



Reporte Integrado 2025





En Cemex, nuestro propósito es claro: abordar los desafíos de la construcción en el mundo mediante soluciones sostenibles e innovadoras que construyan un mejor futuro. Este propósito guía cada decisión que tomamos y sustenta nuestro enfoque de creación de valor de largo plazo para nuestros grupos de interés.

UNA ESTRATEGIA. UN OBJETIVO. UN SOLO CEMEX.

Nuestro enfoque y alineación en toda la organización.

UNA ESTRATEGIA.

Estamos fortaleciendo nuestro negocio a través de la excelencia operativa, donde iniciativas estratégicamente sólidas y financieramente disciplinadas generan impulso y nos permiten liberar todo nuestro potencial.

UN OBJETIVO.

Estamos acelerando el desempeño al mismo tiempo que creamos valor de largo plazo para todos nuestros grupos de interés.

UN SOLO CEMEX.

Estamos fomentando una cultura de rendición de cuentas y sentido de pertenencia, basada en la colaboración, la interacción transversal entre funciones y el intercambio continuo de mejores prácticas en todas nuestras operaciones globales.

¿Te interesa conocer más?

Continúa leyendo o contáctanos en:

Relación con Inversionistas

ir@cemex.com

Oficinas corporativas

Cemex, S.A.B. de C.V.

Av. Ricardo Margáin Zozaya 325
66265, San Pedro Garza García,
Nuevo León
México
+52-81-8888-8888
<https://www.cemex.com>

Redes sociales

<https://www.linkedin.com/company/cemex>
<https://x.com/cemex>
<https://www.facebook.com/cemex>
<https://www.instagram.com/cemex>
<https://www.youtube.com/@cemex>

Sostenibilidad

sd@cemex.com

Asuntos Públicos

publicaffairs@cemex.com

Relación con Medios

mediarelations@cemex.com

ÍNDICE

Nuestra Compañía

- 5 Carta de nuestro Presidente de Consejo
- 8 Carta de nuestro Director General
- 11 Acerca de Cemex
- 14 Nuestros objetivos de sostenibilidad
- 16 Principales resultados del negocio
- 18 Reconocimientos destacados

Nuestra estrategia

- 20 Modelo de creación de valor
- 21 Prioridades estratégicas
- 24 Avance digital
- 33 Impulsando el crecimiento rentable

Desempeño financiero

- 37 Aspectos financieros destacados
- 39 Resultados consolidados

Futuro en Acción

- 43 Futuro en Acción
- 45 Descarbonización inteligente
- 64 Naturaleza responsable
- 77 Habilitando un futuro con cero emisiones netas
 - 77 Innovación y alianzas
 - 87 Política pública y regulación
 - 96 Compromiso social
- 100 Finanzas sostenibles

Relacionamiento con grupos de interés

- 102 Relacionamiento con grupos de interés
- 104 Salud y seguridad
- 121 Experiencia de la fuerza laboral
- 139 Enfoque en el cliente
- 148 Red de proveedores
- 154 Inversión en comunidades

Gobernanza

- 175 Gobierno corporativo
- 176 Consejo de Administración
- 196 Comité Ejecutivo
- 204 Ética y cumplimiento
- 213 Administración de riesgos y oportunidades
- 236 Respeto por los derechos humanos

Apéndice

244	Información financiera consolidada selecta
247	Información financiera
304	Información no financiera
321	Alcance y límites de este informe
323	Evaluación de doble materialidad
337	Cómo interactuamos con nuestros grupos de interés
343	Competencias del Consejo de Administración
351	Taxonomía de la Unión Europea
358	Índice de contenidos GRI
375	Contenidos del Sustainability Accounting Standards Board (SASB)
377	Contenidos del Task Force on Climate related Financial Disclosures (TCFD)
403	Términos que utilizamos
407	Declaración preventiva sobre información prospectiva

Nuestra Compañía

Carta de nuestro Presidente de Consejo

Estimados grupos de interés:

Cemex obtuvo un desempeño sólido en 2025, un año caracterizado por dos mitades, con una fuerte recuperación impulsada por la transformación. El año inició con dificultades importantes en México, relacionados con el primer año de una nueva administración gubernamental y un peso más débil, junto con condiciones de demanda moderadas en Estados Unidos. En contraste, la mejora de la segunda mitad se sustentó en la recuperación de México, así como en los primeros resultados de nuestra ambiciosa y disciplinada transformación, anunciada en el segundo trimestre. El mercado mexicano comenzó a recuperarse en la segunda mitad del año con la activación de ciertos programas de construcción impulsados por el gobierno y la apreciación del peso.

En medio de un entorno geopolítico cambiante y un contexto global de negocios desafiante, entregamos resultados sólidos mientras realizábamos la transición de liderazgo e iniciábamos nuestro proceso de transformación, llevando a cabo una serie de acciones para renovar aspectos clave de la estrategia de la compañía. El hecho de que el precio de la acción de Cemex se haya duplicado desde el inicio de 2025 respalda nuestra convicción de que la transformación está dando resultados.

En el reporte de este año, nos enorgullece compartir nuestra historia de transformación y resiliencia, sustentada en nuestra determinación de seguir construyendo sobre los avances logrados y de mejorar ciertos indicadores operativos y financieros para convertirnos en una compañía más eficiente, competitiva y rentable. Es importante destacar que gran parte de nuestra transformación está impulsada por medidas internas, acciones que están plenamente bajo nuestro control e independientes del crecimiento orgánico subyacente.

Un año de transformación

En 2025, dimos la bienvenida a la nueva dirección de la compañía tras el retiro de nuestro Director General, Fernando González, después de 11 años al frente de la misma. Jaime Muguiro, un ejecutivo con amplia trayectoria y casi 30 años de servicio en Cemex, fue designado Director General. Esta transición coincidió con la llegada de una nueva administración en Estados Unidos, que introdujo cambios geopolíticos relevantes a nivel global. En materia de política industrial, Estados Unidos implementó aranceles sectoriales y una revisión continua de acuerdos internacionales existentes, al tiempo que promovió diversas acciones orientadas a atraer inversión y fortalecer la producción local. Estos cambios ocurrieron en paralelo con avances

significativos en el desarrollo y aplicación de tecnologías basadas en inteligencia artificial. Asimismo, la Reserva Federal y otros bancos centrales exploraron nuevos puntos de equilibrio para contener la inflación.

La economía de Estados Unidos demostró una notable resiliencia, respaldada por el consumo privado, la continuidad de la Ley de Inversión en Infraestructura y Empleos de 2021 (*Infrastructure Investment and Jobs Act*), y el dinamismo sostenido del mercado bursátil estadounidense. La incertidumbre en torno a la política comercial de Estados Unidos impactó a la economía de su principal socio comercial, México. A pesar de los riesgos relacionados a posibles aranceles, los volúmenes de comercio entre ambos países se mantuvieron elevados, y el gobierno federal mexicano promovió nuevos y ambiciosos proyectos dentro de su Plan México. Las tensiones geopolíticas permanecieron elevadas con la continuación de la guerra en Ucrania y el conflicto en Gaza.

En este contexto complejo, Cemex se enfocó en medidas de mejora bajo su control directo, en gran parte ajenas a la evolución del contexto geopolítico. A partir del nombramiento de Jaime Muguiro en abril, la compañía implementó un programa existente de reducción de costos, el Proyecto *Cutting Edge*, y amplió su alcance para convertirlo en el elemento fundamental de la transformación de la empresa. El Proyecto *Cutting Edge* se centró en la reducción de gastos generales, mejoras operativas y eficiencia de activos para impulsar la excelencia operativa, al tiempo que fortalecía el flujo libre de efectivo e introducía un robusto programa de retorno a los accionistas. Se realizaron ajustes estratégicos significativos, entre ellos:

- Reorganizar nuestras funciones corporativas y eliminar gastos generales significativos a nivel directivo para devolver la toma de decisiones a las operaciones y permitirles enfocarse exclusivamente en lo que impulsa el negocio.
- Enfocarnos en la excelencia operativa, evaluando todos los activos de la organización con base en el retorno que generan para informar mejor las decisiones basadas en rentabilidad.
- Establecer nuevos criterios para una asignación de capital disciplinada, con un mayor enfoque en el retorno al accionista y en adquisiciones complementarias de tamaño pequeño a mediano, principalmente en Estados Unidos (principalmente en los segmentos de agregados, morteros y aditivos), diseñados para fortalecer nuestro portafolio y generar sinergias inmediatas.
- Generar mayores retornos para los accionistas.

Un compromiso reafirmado

En Cemex, reafirmamos nuestro compromiso de ser líderes de la industria y de construir un mundo mejor en el que nuestros clientes alcancen el mayor éxito en sus proyectos; de ofrecer

soluciones que impulsen el desarrollo de ciudades más prósperas; y de participar en un programa de descarbonización rentable en el que se promueva el respeto por la naturaleza, se preserve la biodiversidad y las generaciones presentes y futuras puedan contar con una mejor calidad de vida. Vamos por el camino correcto con la estrategia de negocio adecuada, y los pilares estratégicos, operativos y financieros de Cemex son sólidos. Con esta base firme, reafirmamos nuestra dedicación a generar valor duradero y mayores retornos para todos los grupos de interés. En nombre del Consejo de Administración de Cemex, les agradecemos su continua confianza en Cemex.

Atentamente,

Rogelio Zambrano Lozano

Presidente del Consejo de Administración

Carta de nuestro Director General

Estimados grupos de interés,

El último año marcó un importante punto de inflexión para nuestra Compañía. A pesar de las desafiantes condiciones de mercado en nuestras principales geografías, tomamos decisiones firmes para reposicionar el negocio con miras a una creación de valor sostenible. De cara al futuro, estoy seguro de que la transformación estratégica, operativa y cultural que hemos impulsado está fortaleciendo nuestros cimientos y mejorando nuestra capacidad para generar retornos de largo plazo para los accionistas.

Una identidad estratégica clara

Seguimos siendo una empresa líder de materiales pesados para la construcción, con una huella geográfica enfocada en México, Estados Unidos y Europa, complementada con una exposición selectiva a mercados de mayor crecimiento que generan un sólido flujo libre de efectivo. Este enfoque refleja nuestra convicción de que la escala, el posicionamiento de mercado y la profundidad operativa en regiones estructuralmente atractivas son esenciales para la competitividad de largo plazo.

Cada uno de nuestros mercados clave ofrece oportunidades distintas. México se beneficia de fundamentos demográficos sólidos y de una demanda sostenida de vivienda, infraestructura y servicios esenciales. Estados Unidos continúa siendo uno de los mercados de construcción más resilientes a nivel global, respaldado por la inversión en infraestructura y una demanda constante de vivienda. Europa muestra una recuperación gradual, sustentada por la actividad en infraestructura y vivienda. En todas las regiones, nuestra estrategia se apoya en una asignación disciplinada de capital y en un énfasis continuo en mejorar la calidad de las utilidades.

Avanzando una transformación integral

Cuando asumí el liderazgo en 2025, era claro que se requería un cambio significativo. Si bien Cemex contaba con activos sólidos y equipos talentosos, nuestro desempeño financiero no reflejaba plenamente ese potencial.

En respuesta, lanzamos una transformación integral a través de nuestro nuevo programa Proyecto *Cutting Edge*, centrado en impulsar la excelencia operativa y mejorar el retorno para los accionistas. La transformación y el desempeño sostenible requieren más que resultados financieros; se requiere una cultura que abarque la rendición de cuentas, la mejora continua y el cambio. Estamos construyendo una organización ágil, eficiente y alineada con una mentalidad de propietario, misma que se compara con estándares de clase mundial y aprovecha la tecnología para mejorar la productividad y la toma de decisiones.

Nuestra transformación se estructura en torno a cuatro pilares fundamentales.

En primer lugar, estamos fortaleciendo la ejecución operativa. Estamos eliminando duplicidades funcionales y afinando nuestro enfoque en la rentabilidad por cliente, producto y mercado final;

incrementando la agilidad en la asignación de recursos; y manteniendo un énfasis constante en la disciplina de costos y la expansión de márgenes. La tecnología y los datos están cada vez más integrados en la forma en que gestionamos el negocio, lo que permite una toma de decisiones más rápida e informada.

En segundo lugar, hemos redefinido la manera en que medimos y gestionamos el desempeño, ampliando nuestros indicadores clave operativos más allá del crecimiento de ingresos y el flujo de operación (EBITDA, por sus siglas en inglés) para reforzar el enfoque en el flujo libre de efectivo y la eficiencia de los activos. En una industria intensiva en capital, estamos poniendo un mayor énfasis en la utilidad antes de intereses e impuestos (EBIT, por sus siglas en inglés), el retorno sobre el capital invertido y la creación de valor de activos individuales en relación con su costo de capital. Asimismo, hemos pasado de ciclos tradicionales de planeación de largo plazo a periodos de trabajo de ejecución continuos a tres años, reforzando el enfoque, la rendición de cuentas y la adaptabilidad.

En tercer lugar, implementamos un nuevo marco de asignación de capital. Todos los usos de efectivo se evalúan con base en umbrales de retorno ajustados por riesgo, con el objetivo de maximizar el valor para los accionistas. Mantener nuestra calificación crediticia con grado de inversión sigue siendo un compromiso fundamental, y las decisiones de asignación de capital se toman teniendo muy presente esta prioridad.

En cuarto lugar, estamos construyendo una plataforma sostenible de retorno al accionista. Los dividendos progresivos y la recompra de acciones son componentes integrales de nuestra estrategia, reflejando la confianza en nuestra capacidad de generación de efectivo, la comprensión de las expectativas de nuestros inversionistas y nuestro compromiso con retornos de capital disciplinados. Si bien tomará tiempo escalar el retorno al accionista, marcamos el ritmo en el primer trimestre de 2026 con un incremento de 39% en el dividendo progresivo propuesto en nuestra Asamblea Anual General Ordinaria de Accionistas en marzo de 2026, así como con el anuncio de un programa de recompra de acciones por \$500 millones a tres años.

Nuestros esfuerzos de transformación dieron lugar a los siguientes logros destacados en 2025:

- Generamos aproximadamente \$200 millones en ahorros recurrentes a través del Proyecto *Cutting Edge*, con expectativas de alcanzar \$400 millones para 2027.
- Obtuvimos un sólido flujo libre de efectivo de operaciones por \$1,400 millones, con una tasa de conversión del 46%.¹
- Convertimos 40% de cada dólar generado de flujo de operación EBITDA operativo en flujo libre de efectivo de operaciones.
- Logramos un importante rebalanceo del portafolio con aproximadamente \$1,150 millones en desinversiones, incluyendo la mayoría de nuestros activos en Panamá, mientras invertimos en negocios estratégicos en Estados Unidos.
- Incrementamos el EBITDA en 17% en la segunda mitad del año, junto con un aumento de 25% en el EBIT.

¹ Excluyendo partidas no recurrentes por pagos de indemnización y operaciones discontinuadas, dividido entre EBITDA.

- Fortalecimos los programas de dividendos y recompra de acciones para los accionistas.
- Fuimos reconocidos como una de las World's Most Ethical Companies® por Ethisphere, por nuestros altos estándares de integridad, cumplimiento y gobierno corporativo.
- Registramos una disminución del 2% en nuestras emisiones brutas consolidadas de carbono respecto al año anterior, impulsada por la reducción del factor clinker.
- Nuestras operaciones en Europa alcanzaron el objetivo de emisiones brutas de CO₂ para 2030 de la Asociación Europea del Cemento, cinco años antes de lo previsto.

La seguridad sigue siendo nuestro principal valor y es fundamental en la forma en que operamos. Al mismo tiempo, estamos simplificando procesos, reduciendo la burocracia y empoderando a nuestros equipos para actuar con decisión en el mejor interés de nuestros clientes y accionistas.

Mientras continuamos esforzándonos por alcanzar cero lesiones, mantenemos un liderazgo a nivel global en estándares de seguridad dentro de la industria. En 2025, nuestra tasa de severidad de incidentes incapacitantes en empleados (LTI, por sus siglas en inglés) fue de 0.3, y el 97% de nuestras operaciones globales no registraron incidentes LTI. Nuestro compromiso con la mejora continua está generando resultados positivos; sin embargo, no estaremos satisfechos hasta lograr cero lesiones en todas nuestras operaciones.

Operar de manera responsable implica entender que la forma en que hacemos negocios también importa y por ello, adoptamos plenamente y cumplimos con nuestro Código de Ética. La integridad, la transparencia, el estricto cumplimiento de las leyes y regulaciones en los países donde operamos, así como el respeto a las distintas culturas de dichos países, son los valores y principios que guían nuestra actividad diaria.

Construyendo el futuro

La transformación que está teniendo lugar en Cemex es ambiciosa y necesaria. Está sustentada en una ejecución disciplinada, rigor financiero y un compromiso claro con la creación de valor de largo plazo. Si bien persisten retos, confiamos en el rumbo que hemos trazado y en las capacidades de nuestros equipos para cumplirlo.

Somos muy optimistas respecto al futuro porque, en muchos sentidos, lo estamos construyendo. En nombre de nuestros 40,000 empleados a nivel global y de todo el equipo directivo, agradezco su continua confianza y apoyo. Seguimos plenamente comprometidos con la ejecución de nuestra estrategia y con la entrega de retornos sostenibles para ustedes, nuestros grupos de interés.

Atentamente,
Jaime Muguiro
 Director General

Acerca de Cemex

Un legado de más de 100 años que simboliza liderazgo y resiliencia

Cemex es una empresa global de materiales para la construcción comprometida con ofrecer soluciones innovadoras y sostenibles para la industria de la construcción

Nuestro perfil

Con más de 100 años de historia, Cemex se encuentra enfocada en la excelencia operativa, la ejecución disciplinada y la creación de valor de largo plazo para los accionistas. Impulsamos la innovación para apoyar al mundo en alcanzar la siguiente frontera de la vida sostenible mediante investigación y desarrollo orientados a la industria, manteniendo al mismo tiempo un enfoque pragmático de crecimiento orientado al desempeño. Estamos comprometidos con alcanzar la neutralidad en carbono mediante el desarrollo de soluciones pioneras para descarbonizar nuestras operaciones y contribuir positivamente a la naturaleza. Con una experiencia del cliente habilitada digitalmente, ofrecemos cemento, concreto, agregados y soluciones urbanas en mercados en crecimiento alrededor del mundo.

Cifras 2025

Más de 100 años de trayectoria operativa, fundada en 1906

Más de 39,000 empleados alrededor del mundo

2050 nuestro compromiso de alcanzar la neutralidad en carbono

US\$3.1 mil millones de flujo de operación

US\$16.1 mil millones en ventas globales

52 plantas de cemento y moliendas

57 terminales marítimas

225 sitios de agregados

1,136 plantas de concreto premezclado

235 centros de distribución terrestre

Nuestro negocio

Cemento. Agente unificador que, cuando se mezcla con agregados y agua, produce concreto premezclado o mortero.

52 plantas de cemento y molindas

78 millones de toneladas métricas de capacidad de producción instalada

Concreto Premezclado. Una mezcla de cemento, agregados, aditivos y agua.

1,136 plantas

42.9 millones de metros cúbicos de volumen de ventas anuales

Agregados. Materiales granulares inertes como la piedra, arena y grava, que sólo se obtienen de la tierra o mediante el dragado de depósitos marinos.

225 sitios

132.5 millones de toneladas de volumen de ventas anuales

Soluciones Urbanas. Soluciones complementarias diseñadas para atender oportunidades de urbanización y tendencias emergentes de la industria. Nuestras Soluciones Urbanas se organizan en torno a cuatro negocios relevantes, cada uno con un sólido potencial de crecimiento y fuertes sinergias con nuestros demás negocios.

- Químicos para la construcción
- Morteros
- Productos de Concreto
- Asfalto

Nuestra presencia global

Estados Unidos

- US\$5.0 mil millones en ventas
- +8,700 empleados
- 8 plantas de cemento
- 279 plantas de concreto premezclado
- 52 canteras de agregados

México

- US\$4.4 mil millones en ventas
- +15,000 empleados
- 15 plantas de cemento
- 252 plantas de concreto premezclado
- 15 canteras de agregados

EMEA – Europa, Medio Oriente y África

- US\$5.1 mil millones en ventas
- +10,600 empleados
- 19 plantas de cemento y moliendas
- 565 plantas de concreto premezclado
- 141 canteras de agregados

SCA&C – Sudamérica, Centroamérica y el Caribe

- US\$1.1 mil millones en ventas
- +3,800 empleados
- 10 plantas de cemento y moliendas
- 40 plantas de concreto premezclado
- 17 canteras de agregados

Otros

- +1,200 empleados²

² Incluye empleados que realizan funciones corporativas en diferentes ubicaciones.

Nuestros Objetivos de Sostenibilidad

Los objetivos de sostenibilidad de CEMEX reflejan nuestro firme compromiso con la construcción de un mundo mejor mediante la atención al cambio climático. Nos motiva contribuir activamente a mitigar uno de los desafíos más relevantes que enfrentan actualmente nuestras comunidades.

Área de enfoque	Indicador Clave de Desempeño	2025	Meta 2030	Vínculo a los ODS Prioritarios
Salud y Seguridad	Fatalidades de empleados (Núm.)	2	0	9,11
	Tasa de frecuencia de incidentes incapacitantes	0.3	0	9,11
Enfoque en el Cliente	<i>Net Promoter Score</i> (NPS)	75	70	9
Acción Climática	Emisiones netas específicas de CO ₂ alcance 1 por tonelada de producto cementante (kgCO ₂ /material cementante) ¹	528	<430	9,11,13
	Factor de clinker (cementante) (%)	70.1	68	9,11,13
	Tasa de combustibles alternos (%)	32.1	55	9,11,13
	Emisiones específicas de CO ₂ alcance 2 por tonelada de producto cementante (kgCO ₂ /material cementante)	35.5	24	9,11,13
Economía Circular	Gestión total de insumos derivados de residuos (miles de toneladas)	25.3	41	9,11,12
Agua	Implementación de planes de acción de agua en sitios localizados en áreas con estrés hídrico (%) ²	50	100	12
	Reducción de extracción de agua dulce en cementantes (%)	3.8	20	12
	Reducción de extracción de agua dulce en agregado (%) ³	14.2	15	12
	Reducción de extracción de agua dulce en concreto (%)	19.3	10	12
Biodiversidad	Canteras activas con planes de rehabilitación (%)	100	100	11,13
	Canteras activas localizadas próximas a áreas de alto valor para la biodiversidad en donde se ha implementado un plan de acción para la biodiversidad (%) ⁴	83	100	11,13

Emisiones al Aire	Reducción en emisiones de PM por tonelada de clinker vs. 2005 (%)	91	95	12
	Reducción de emisiones de NOx por tonelada de clinker vs. 2005 (%)	41	47	12
	Reducción de emisiones de SOx por tonelada de clinker vs. 2005 (%)	81	67	12
Comunidades	Sitios prioritarios de todos los negocios que han implementado un plan de relacionamiento comunitario (%)	100	100	9,11
	Socios comunitarios (millones de personas) ⁵	30.5	30	11
Experiencia del Empleado	<i>Net Promoter Score</i> de empleados (eNPS)	47	≥43	9, 11
	Rotación voluntaria (%) ⁶	9	<10	9
Proveedores	Evaluación de sostenibilidad de nuestros proveedores críticos realizada por un tercero independiente (% gasto evaluado)	100	90	9, 11, 12, 13
Ética y Cumplimiento	Implementación del Programa de Mejora Continua en Ética y Cumplimiento (%)	100	100	9
Finanzas Sostenibles	Deuda y otros instrumentos vinculados a la sostenibilidad (%)	47	85	9, 11,12,13

ODS: Al aprovechar nuestro portafolio de productos, servicios y soluciones, contribuimos directamente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas 9, 11, 12 y 13. Esto representa nuestra mayor oportunidad para crear valor compartido rentable para nuestros grupos de interés.

Notas de pie:

¹ Objetivo alineado con el escenario SBTi de 1.5°C.

² Se están implementando Planes de Acción del Agua de conformidad con el estudio de alcance sobre áreas con estrés hídrico realizado en 2020.

³ Ajustes en la línea base por aguas de desagüe de la cantera.

⁴ Sitios críticos actualizados de conformidad con el estudio de proximidad realizado en 2021.

⁵ Personas impactadas positivamente por nuestras iniciativas sociales desde 1998.

⁶ La meta para 2030 es una meta anual.

Principales Resultados del Negocio

Estrategia y Ejecución Generan Impulso

Nuestro Avance en 2025

Desempeño Financiero

Nuestra transformación del negocio está generando resultados financieros sólidos, centrados en la excelencia operativa y en un mayor retorno para los accionistas.

- US\$16.1 mil millones en ventas globales
- US\$3.1 mil millones de flujo de operación
- 19.1% de margen de flujo de operación
- 1.63x razón de apalancamiento, el más bajo desde 2007
- ~US\$200 millones en ahorros recurrentes de flujo de operación generados a través del Proyecto *Cutting Edge*
- ~US\$1.15 mil millones en desinversiones que dieron lugar a un rebalanceo significativo del portafolio

Futuro en Acción

Estamos potenciando iniciativas probadas de descarbonización eficientes y rentables para convertirnos en una compañía con cero emisiones netas para 2050.

- Reducción de las emisiones específicas de CO₂ de Alcance 1 y 2 del cemento en 14% y 37%, respectivamente comparado con nuestra línea base de 2020
- 63 % de las ventas totales de cemento provino de productos Vertua®
- 56 % de las ventas totales de concreto premezclado provino de productos Vertua®
- +25 millones de toneladas de residuos reutilizados a través de Regenera
- +12 millones de toneladas de residuos de construcción, demolición y excavación procesados en 2025
- 83% de los sitios cuentan con planes de acción de biodiversidad
- 100% de las canteras activas cuentan con planes de rehabilitación
- 22 proyectos a escala industrial que respaldan las prioridades de descarbonización inteligente.

Relacionamiento con grupos de interés

Seguimos generando valor a largo plazo a través de una colaboración significativa con los grupos de interés.

- Reducción del 24% en la tasa de frecuencia de incidentes totales registrables en empleados en comparación con 2024
- 0.3 tasa de severidad de incidentes incapacitantes en empleados
- 47 *Net Promoter Score* de empleados (eNPS)
- 22% de los puestos de alta dirección ocupados por mujeres
- 75 *Net Promoter Score* de clientes (NPS)

- 30 millones de aliados comunitarios, por delante del objetivo de sostenibilidad para 2030.
- Identificación del nivel de riesgo ambiental, social y de gobernanza para 8,000 proveedores

Gobierno Corporativo

Adoptamos altos estándares éticos y las mejores prácticas en nuestro modelo de gobierno corporativo, manteniendo nuestro compromiso con la integridad, la rendición de cuentas y la toma de decisiones responsable.

- +20,300 horas de capacitación para empleados destinadas a reforzar el Código de Ética y Conducta Empresarial.
- 100% de las operaciones en países de alto riesgo auditadas en 2025.
- 91% de las preguntas e inquietudes de ética y cumplimiento recibidas a través de ETHOSline.

Reconocimientos Destacados

En CEMEX, abordamos los desafíos de la construcción a nivel global de manera sostenible e innovadora, mientras generamos valor para nuestros grupos de interés. Nos honra recibir reconocimientos externos por este compromiso y compartir estos logros con quienes nos ayudan a ampliar los límites para construir un mejor futuro para todos.

AMBIENTAL, SOCIAL Y GOBERNANZA (ESG)

MSCI ESG Rating

AAA

Durante 2026, Cemex alcanzó la calificación más alta posible, posicionándose entre las compañías con mejor desempeño del sector de la construcción a nivel global.



El uso por parte de CEMEX de datos de MSCI ESG Solutions LLC o de determinadas entidades relacionadas ("MSCI"), así como el uso de logotipos, marcas registradas, marcas de servicio o nombres de índices de MSCI en el presente documento, no constituye patrocinio, respaldo, recomendación ni promoción alguna de Cemex por parte de MSCI. Los servicios y datos de MSCI son propiedad de MSCI o de sus proveedores de información y se proporcionan "tal cual", sin garantía alguna. Los nombres y logotipos de MSCI son marcas registradas o marcas de servicio de MSCI.

ÉTICA Y GOBERNANZA

Ethisphere

Empresa Reconocida como una de las Compañías Más Éticas del Mundo 2025



CLIMA Y MEDIO AMBIENTE

CDP

Incluida en la Lista A 2025 por acción climática

Ubicada en el 4% superior de cerca de 20,000 empresas evaluadas por su transparencia ambiental.



INNOVACIÓN

BuiltWorlds – Investor Awards 2025

Reconocimiento como *Sustainability Investor of the Year*

Por su compromiso con la descarbonización, la eficiencia en el uso de recursos y el desempeño ambiental de largo plazo



FUERZA LABORAL

World Benchmarking Alliance

Clasificación #1

Por la evaluación de género dentro de la industria de materiales para la construcción



COMUNIDADES

Benevity

The Moonshot Award – Audacia y Creatividad

Por programas audaces, escalables y constructivamente disruptivos que combinan la gestión ambiental con el empoderamiento comunitario



Nuestra Estrategia

Modelo de Creación de Valor

Prioridades Estratégicas

Nuestros impulsores del negocio

- Excelencia Operativa
- Retorno sobre el Capital
- Crecimiento Disciplinado
- Retornos para los Accionistas
- Descarbonización Inteligente

Valores

Nuestros principios rectores

- Garantizar la salud y la seguridad
- Enfocarse en los clientes
- Actuar con integridad
- Trabajar como un solo Cemex
- Fomentar la innovación
- Apoyar la diversidad

Grupos de interés

Nuestros grupos de interés clave

- Empleados
- Clientes
- Inversionistas
- Comunidades
- Proveedores
- Sociedad civil

Objetivos de Desarrollo Sostenible Prioritarios



Prioridades Estratégicas

El desempeño operativo, la rentabilidad y el flujo libre de efectivo destacan el enfoque estratégico

Estamos satisfechos con nuestros logros en el 2025. A pesar de un entorno de demanda desafiante en nuestras operaciones a nivel global, obtuvimos resultados resilientes, respaldados por los ahorros recurrentes generados a través del Proyecto *Cutting Edge*.

Como parte de nuestra transformación hacia la creación de valor sostenible de largo plazo para los accionistas, nos enfocamos en alcanzar un desempeño operativo de clase mundial, impulsar una mayor rentabilidad y generar un flujo libre de efectivo más sólido. En 2025, nuestro flujo libre de efectivo de operaciones como porcentaje del flujo de operación se incrementó en 5.4 puntos porcentuales respecto al año anterior, reflejando una ejecución disciplinada. Asimismo, fortalecimos nuestras capacidades de administración del desempeño mediante la evaluación sistemática de todos los activos con base en el retorno sobre el capital, a través de revisiones semestrales del desempeño del negocio. Este enfoque refuerza una cultura de rendición de cuentas y disciplina en la creación de valor. En paralelo, evolucionamos nuestro marco de asignación de capital en línea con nuestra estrategia de crecimiento, migrando de inversiones de capital orientadas al crecimiento hacia fusiones y adquisiciones generadoras de valor, con un enfoque en Estados Unidos y otros mercados selectos.

Estas acciones están diseñadas para construir una plataforma sólida de retornos para los accionistas, respaldada por un programa de dividendos progresivos y complementada con recompras oportunas de acciones.

Prioridad	Nuestros Objetivos	Nuestros logros del 2025
Excelencia operativa	Alcanzar un desempeño operativo de clase mundial con mayor rentabilidad mediante una estrategia de precios efectiva, contención de costos y mejora continua en la eficiencia productiva. Fortalecer la generación de flujo libre de efectivo para respaldar inversiones estratégicas, la reducción continua del apalancamiento y retornos sostenibles para los accionistas.	• Obtuvimos resultados positivos en el año, con una sobresaliente generación de flujo libre de efectivo. • El flujo libre de efectivo de operaciones alcanzó US\$1,400 millones, con una tasa de conversión del 46%, ajustada por gastos de efectivo no recurrentes relacionados con pagos de indemnización y operaciones discontinuas. • A través del Proyecto <i>Cutting Edge</i>, generamos aproximadamente US\$200 millones en ahorros recurrentes de flujo de operación. • La transformación en curso generó eficiencias de costos y mayores

		márgenes. en la segunda mitad de 2025 en comparación con el año anterior. ○ El margen EBITDA consolidado se incrementó en 1.6 puntos porcentuales. ○ El costo de ventas como porcentaje de las ventas disminuyó 0.6 puntos porcentuales. ○ Los gastos operativos como porcentaje de las ventas se redujeron 1.1 puntos porcentuales.
Retorno sobre el capital	Evaluar todos los activos con base en el retorno sobre el capital invertido para asegurar que los retornos superen nuestro costo de capital en cada activo bajo administración, respaldado por la mejora continua de los impulsores de desempeño controlables.	• Implementamos utilidad antes de intereses e impuestos, conversión de flujo libre de efectivo y el diferencial entre el retorno sobre el capital invertido y el costo promedio ponderado de capital como métricas actualizadas de desempeño en todas nuestras operaciones. • Se llevó a cabo una evaluación detallada y granular de cada activo del portafolio, que resultó en la definición de planes de acción específicos para todas las operaciones con brechas de desempeño identificadas.
Crecimiento disciplinado	Continuar ejecutando nuestra estrategia de asignación de capital, priorizando inversiones en Estados Unidos y persiguiendo de manera selectiva oportunidades atractivas de fusiones y adquisiciones complementarias en México y Europa. Enfocarnos en el crecimiento y desarrollo de nuestro negocio de agregados y de negocios adyacentes complementarios, principalmente en el mercado de Estados Unidos.	• Con US\$2,200 millones en desinversiones anunciadas, reequilibramos de manera significativa nuestro portafolio hacia mercados con un potencial de crecimiento consistente. • La venta de las operaciones en República Dominicana se concluyó exitosamente el 30 de enero de 2025. • La venta de la mayoría de nuestros activos en Panamá se completó el 3 de octubre de 2025, destinando parte de los recursos a inversiones en el negocio de agregados en Estados Unidos. • El incremento de nuestra participación en Couch Aggregates hasta una posición mayoritaria fortaleció de

		manera relevante nuestra presencia en la región sureste de Estados Unidos. • Esperamos que los proyectos concluidos dentro de nuestro portafolio de crecimiento generen US\$80 millones de flujo de operación incremental durante 2026.
Retornos para los accionistas	Avanzar en nuestras iniciativas de retorno al accionista, incluido un programa de dividendos progresivos y recompras oportunas de acciones.	• Con la restauración de nuestra solidez financiera y los avances en nuestra estrategia de crecimiento, dimos un paso hacia los retornos al accionista con el anuncio, en marzo de 2025, de un programa de dividendos progresivos y sostenibles por US\$130 millones. • Para 2026, se solicitó a los accionistas la aprobación de un dividendo anual en efectivo aproximadamente 40% mayor al anunciado en 2025. • Activamos un programa de recompra de acciones con la intención de recomprar hasta US\$500 millones en acciones durante los próximos tres años.
Descarbonización rentable	Comprometernos con una descarbonización rentable, respaldada por un entorno regulatorio adecuado.	• Las emisiones brutas de CO₂ por tonelada de material cementante se redujeron de 577 kg a 568 kg. • Alcanzamos el nivel histórico más bajo de factor clinker, cerrando en 70.1%. • Los cementos mezclados representaron 84.5% de nuestra producción total de cemento. • La reducción de emisiones continuó impulsada por la implementación de estrategias tradicionales de descarbonización, incluyendo una reducción significativa del factor clinker, mayores mejoras en eficiencia energética y un mayor uso de combustibles alternos con contenido de biomasa.

Avance Digital

La digitalización desempeña un rol clave en la estrategia de excelencia operativa

Mensajes Clave

- El Programa de Aceleración de Cemex Go, implementado en Houston, incrementó la adopción de pedidos digitales de 30% a 90%, sentando las bases para la expansión de la plataforma en nuestros mercados de Estados Unidos en 2026.
- La Planta de Cemento New Braunfels Balcones, en Texas, se convierte en el modelo de referencia para una digitalización ampliada habilitada por inteligencia artificial (IA). La instalación ha logrado aproximadamente un incremento de 6% en productividad mediante el despliegue de IA y está posicionada como el modelo para una implementación más amplia en las operaciones en Estados Unidos.
- El lanzamiento del sistema de gestión del transporte (TMS, por sus siglas en inglés) marcó un paso importante en la digitalización y estandarización de la planeación de entregas.

Una experiencia del cliente de primer nivel sienta las bases para la evolución digital

Durante más de una década, Cemex ha realizado inversiones estratégicas y disciplinadas en su transformación digital. Lo que comenzó como un compromiso para ofrecer una experiencia comercial consistente y digital ha evolucionado hacia un ecosistema integral que redefine la forma en que nuestros clientes interactúan con nosotros. Hoy, nuestro *net promoter score* global de 75 —por encima de los referentes en la industria— constituye una demostración fehaciente de la experiencia superior que ofrecemos a nuestros clientes y del valor duradero de nuestro enfoque centrado en lo digital.

Sobre la base de este logro, la siguiente frontera tecnológica aprovecha la digitalización para reforzar la estrategia de excelencia operativa de la compañía. Nuestra evolución digital contribuye a liberar todo el potencial de las operaciones internas de Cemex, al mejorar los procesos de negocio mediante datos e inteligencia artificial y al enfocarse en el fortalecimiento de indicadores clave de desempeño operativos (KPIs) para lograr una mayor eficiencia. En conjunto, estas iniciativas digitales avanzadas refuerzan nuestro compromiso con la excelencia operativa, la innovación centrada en el cliente y la creación de valor sostenible.

La transformación digital fortalece capacidades y mejora la eficiencia operativa

El desarrollo de capacidades organizacionales y tecnológicas, como opciones mejoradas de autoservicio, flujos de trabajo automatizados y mayor visibilidad de datos, nos permite optimizar los procesos internos y reasignar recursos críticos a actividades de mayor valor. Adicionalmente, reducimos el costo total de servicio en nuestras operaciones globales e impulsamos una mayor precisión y capacidad de respuesta en la toma de decisiones comerciales y logísticas. Ya sea en

el ámbito comercial, en la cadena de suministro, la producción o la administración, estamos adoptando la digitalización como una ventaja competitiva en el entorno empresarial dinámico actual.

El Marco de Avance Digital

El marco de avance digital integra cuatro procesos clave que contribuyen a fomentar una cultura de adaptabilidad, aprendizaje continuo y progreso tecnológico en Cemex.

Procesos:

Habilitar una experiencia comercial de *Digital First*.

Impulsar la eficiencia, la transparencia y la agilidad mediante la digitalización de extremo a extremo de nuestros procesos comerciales.

La digitalización y automatización de nuestros procesos comerciales han permitido un modelo integral de autoservicio que empodera a los clientes para gestionar pedidos, dar seguimiento a entregas y administrar sus cuentas de forma autónoma. Esto reduce significativamente la dependencia de interacciones tradicionales con los centros de servicio.

Al dotar a nuestro equipo de ventas con visibilidad de datos en tiempo real y herramientas basadas en inteligencia artificial generativa, nuestros representantes comerciales cuentan con información accionable y orientación técnica personalizada para ofrecer una interacción superior con los clientes. Nuestros centros de servicio operan ahora con soluciones digitales avanzadas que habilitan interacciones omnicanal fluidas. Esto nos permite lograr mayor eficiencia en la atención al cliente, al tiempo que comenzamos a desplegar capacidades de inteligencia artificial para maximizar la utilización de activos y acelerar la toma de decisiones. En conjunto, estas capacidades digitales buscan fortalecer la experiencia del cliente y generan eficiencias de costos sostenibles en nuestras operaciones comerciales.

Operar una cadena de suministro integrada.

Conectar sistemas y aprovechar datos en tiempo real para simplificar procesos y reducir la complejidad.

El nuevo sistema de gestión del transporte (TMS) en la región del centro-sur de Estados Unidos representa un paso clave en la digitalización y estandarización de la planeación de entregas. Esta iniciativa incrementó la utilización del optimizador de transporte hasta en 72% y logró reducciones cuantificables en los costos derivados de la combinación de transportistas. Desde su lanzamiento, se han digitalizado miles de cargas de cemento a través del TMS, lo que ha reducido directamente el costo de servicio, mejorando la productividad de la flota y fortaleciendo la toma de decisiones basada en datos.

Digitalizar las operaciones.

Optimizar los procesos de producción, mantenimiento y calidad mediante tecnologías avanzadas, como la IA, para impulsar la excelencia operativa en toda la organización.

Estos esfuerzos han incrementado la productividad de activos clave en nuestra planta insignia de New Braunfels, Texas. Esto nos proporciona una hoja de ruta para mejorar la productividad en todas las instalaciones.

Escalar la administración y los servicios de soporte.

Transformar las funciones clave de soporte mediante digitalización e IA, habilitando una toma de decisiones más inteligente, mayor eficiencia y operaciones escalables que fortalecen la base del negocio y respaldan el crecimiento sostenible.

Abastecimiento. La integración de IA en el proceso *source-to-contract* agiliza el abastecimiento, guía el cumplimiento normativo, respalda decisiones de mejor valor y mejora la gestión de proveedores y la eficiencia en las compras.

Tesorería. La modernización de nuestros sistemas de tesorería está mejorando la confiabilidad, la estandarización y la visibilidad del efectivo, permitiendo negociaciones bancarias estratégicas y optimizando la liquidez, la proyección y la administración de riesgos.

Logística. El uso de IA para negociaciones más inteligentes y visibilidad en tiempo real de embarcaciones está optimizando la logística, reforzando la resiliencia de la cadena de suministro e incrementando la eficiencia operativa y la transparencia de costos.

Habilitadores:

Promover la Innovación y Nuevas Tecnologías.

Adoptar la evolución de procesos y prácticas, reconociendo que la adaptabilidad es clave para el éxito.

Estamos fortaleciendo el ecosistema de innovación digital abierta a través de Cemex Ventures Leaplab, donde buscamos startups con aplicaciones prácticas de tecnologías digitales y nuevos modelos de negocio con potencial para mejorar la productividad y fortalecer nuestra propuesta de valor.

Impulsar decisiones basadas en datos e IA.

Avanzar en la democratización de los datos en toda la organización, convirtiéndolos en activos valiosos y generando valor a partir de ellos.

La creación de una infraestructura robusta de datos, capacidades avanzadas de analítica y algoritmos de aprendizaje automático nos permite transformar los datos en información útil.

Potenciar las capacidades de las personas.

Fomentar una cultura de aprendizaje continuo, colaboración y conocimiento digital, impulsando el avance de la organización de Cemex.

Promovemos activamente el intercambio de conocimiento y el desarrollo de habilidades transversales, preparando a nuestra fuerza laboral para liderar y adoptar la transformación digital.

Programa de Aceleración Cemex Go

Cemex Go, nuestra plataforma insignia global omnicanal, ofrece una experiencia comercial unificada y digital en cada punto de contacto con el cliente. Ya sea a través de nuestra tienda en línea, el equipo de ventas o los centros de servicio, los clientes se benefician de una interacción consistente y fluida, con acceso uniforme a disponibilidad de productos, ofertas personalizadas y soporte ágil. Este ecosistema digital integrado se consolida cada vez más como un diferenciador competitivo relevante, reforzando nuestro posicionamiento en el mercado y sustentando la estrategia de crecimiento de largo plazo de la compañía.

En 2025, avanzamos en el Programa de Aceleración Cemex Go en Estados Unidos, con el mercado de Houston alcanzando niveles de adopción digital del 90% y niveles de automatización superiores al 70%. Sobre esta base, expandimos el programa a Arizona, California y México, donde se espera que los beneficios de la adopción digital acelerada se materialicen en 2026.

Adopción de Cemex Go

~90%

de los clientes utilizan Cemex Go de manera recurrente

86%

índice de satisfacción del cliente

~60%

de los pedidos globales se procesan a través de Cemex Go

~80%

de las facturas son sin papel

10

países habilitan Cemex Go Link para clientes

HISTORIA DESTACADA: ACELERACIÓN CEMEX GO

Las mejoras digitales impulsan la eficiencia del cliente

Imagine Architectural Concrete ha sido cliente de Cemex durante 20 años y fue una de las primeras empresas en adoptar la aplicación Cemex Go, cuando se introdujo por primera vez en el mercado de Arizona. La mejora más reciente e innovadora de la aplicación, según el Gerente de Construcción Danny Luedtke, es la confirmación inmediata de los horarios de entrega para sus pedidos de concreto.

“Recomendaría Cemex Go. Tenerlo en tu computadora o en la palma de tu mano y saberlo en cuestión de minutos o segundos —realmente ha cambiado las reglas del juego”, señaló Danny.

Danny Luedtke
Gerente de Construcción
Imagine Architectural Concrete

[Conoce más sobre cómo las últimas mejoras de la aplicación Cemex Go están beneficiando a Imagine Architectural Concrete.](#)

Ecosistema Cemex Go

Plataforma omnicanal insignia a nivel global:

- Ofrece una experiencia al cliente unificada y digital en todos los canales.
- Proporciona soluciones digitales líderes para la industria, diseñadas específicamente para el sector de materiales de construcción.
- Mantiene el liderazgo en la industria mediante una solución integral desde la cotización hasta el pago, implementada en la mayoría de nuestras operaciones.

Ready-Mix Go. Una plataforma móvil innovadora que pone el control total de los pedidos de concreto en manos de nuestros clientes. La experiencia está diseñada para la rapidez y la simplicidad. Incluye pedido y modificación en línea con validación inmediata de disponibilidad, funcionalidad de firma electrónica para comprobantes de entrega, acceso inmediato a la prueba electrónica de entrega y seguimiento del pedido en tiempo real durante todo el ciclo de entrega.

Cemex Go Link. Una interfaz de integración sistema-a-sistema que permite a los clientes conectarse directamente con la infraestructura digital de Cemex a través de interfaces de programación de aplicaciones (APIs) y plataformas empresariales. Al automatizar flujos de trabajo críticos, como la colocación de pedidos, el seguimiento de entregas y la descarga de facturas, los clientes de todas las zonas geográficas pueden reducir los costos operativos, optimizar procesos internos y eliminar la intervención manual.

Tienda virtual para profesionales y autoconstructores. Nuestra tienda virtual (VSF) ofrece una experiencia completa de concreto premezclado para contratistas y autoconstructores a través de una plataforma de comercio electrónico intuitiva. La plataforma guía a los usuarios en la selección de productos, realizar pedidos y el pago en línea, completando este proceso en la mitad del tiempo que los métodos tradicionales. Actualmente, VSF está disponible en México y en Estados Unidos.

Inteligencia artificial. Estamos integrando la IA en toda nuestra cadena de valor comercial para mejorar la capacidad de respuesta y la eficiencia. La validación de pedidos impulsada por IA permite la confirmación digital de pedidos de cemento y concreto premezclado mediante la verificación automática de la factibilidad de entrega. A través del uso de inteligencia artificial generativa y WhatsApp, agentes virtuales ofrecen a los clientes transacciones conversacionales inmediatas. Aprovechamos dos herramientas de IA —TAVO y AI Copilot, un sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM)— para apoyar a nuestra fuerza comercial. TAVO es un copiloto de IA generativa desarrollado por CEMEX que actúa como experto técnico y comercial para la fuerza de ventas. AI Copilot es una capa de productividad basada en datos, integrada en los sistemas CRM, enfocada en datos de clientes, análisis y automatización de flujos de trabajo. Dentro de nuestros centros de servicio, un agente virtual impulsado por IA resuelve de forma autónoma las consultas más frecuentes, mientras que el análisis de llamadas extrae información útil para mejorar la calidad del servicio. Actualmente implementadas en operaciones seleccionadas, estas soluciones de IA están construidas sobre una arquitectura escalable, diseñada para su replicación sistemática en nuestra presencia global.

Soluciones de Comercio Electrónico. Construrama.com está acelerando el alcance digital de la red Construrama de Cemex, el mayor ecosistema de distribución de materiales para la construcción en México. Hoy, más de 5,500 usuarios digitales activos acceden a más de 54,000 variaciones de productos a través del sitio web y la aplicación móvil de la plataforma. Esto extiende nuestra experiencia comercial omnicanal al segmento minorista y refuerza nuestro liderazgo en la distribución de materiales para la construcción en la región.

Eliminación del Papel. La estrategia de Cemex para reducir el uso de papel impulsa ganancias de productividad y eficiencia en el uso de recursos mediante el avance de la digitalización de procesos internos y de clientes. En 2025, mantuvimos avances relevantes hacia la adopción digital total, con aproximadamente 80% de nuestras facturas emitidas de forma electrónica. Los beneficios incluyen reducción de costos operativos, aceleración de los ciclos transaccionales y apoyo a compromisos más amplios de sostenibilidad.

El Proyecto Piloto de Operaciones Inteligentes Impulsa la Productividad y Crea un Modelo Escalable

Cemex está plenamente comprometida con su estrategia digital global. Tal como se demostró con Cemex Go y su programa de aceleración, las soluciones digitales escalan cuando cumplen con expectativas definidas en el plan de negocio.

Operaciones Inteligentes (*Smart Operations*)

Operaciones Inteligentes (*Smart Operations*) es una iniciativa implementada en 2025 que impulsa operaciones digitalizadas, eficientes y sostenibles. El programa se probó en la planta de cemento de New Braunfels Balcones (Balcones), en Texas, donde se demostró cómo las herramientas digitales aumentan el rendimiento, mejoran la utilización de activos, elevan la eficiencia operativa y generan un incremento en la productividad. Esta prueba piloto conceptual proporciona un precedente claro para escalar el modelo en el 2026.

6%

incremento de productividad en la prueba piloto conceptual

~ 93K

toneladas de cemento obtenido mediante optimización con IA

~80%

de adopción de IA en molinos de crudo y de cemento

~6%

de mejora en rendimiento de los hornos

-5% kWh/Ton

reducción del consumo energético en molinos de crudo y de cemento

8%

reducción en la desviación estándar de los objetivos de calidad frente al promedio de 2025

Cambios en Procesos

Los cambios de procesos de Operaciones Inteligentes (*Smart Operations*), impulsados por actividades digitales a través de cuatro pilares, están generando ganancias de productividad.

- **Producción.** Implementamos una prueba piloto automática inteligente para optimizar la producción mediante el uso de la IA en molinos de crudo, hornos y molinos de acabado. Con base en los resultados positivos, estamos ampliando esta solución a todas las plantas de cemento en Estados Unidos durante 2026.
- **Calidad.** Mediante el uso de IA, implementamos una solución de control de calidad para la optimización de la mezcla cruda en los molinos de crudo, con el objetivo de lograr una composición química óptima. El próximo año se prevé incorporar nuevos

módulos para la etapa de precalcinación en Balcones. Cuatro plantas adicionales en Estados Unidos adoptarán Smart Operations el próximo año.

- **Mantenimiento.** Se está implementando un modelo integral de mantenimiento para mejorar la confiabilidad de los activos y anticipar requerimientos de mantenimiento digital. La prueba piloto en Balcones agiliza las notificaciones de mantenimiento y mejora la visibilidad de la planeación. Continuaremos perfeccionando este modelo integral en Balcones en 2026 y modernizaremos las operaciones de servicio en campo en Estados Unidos.
- **Salud y Seguridad.** Un sistema de visión computacional 24/7 monitorea continuamente las operaciones para detectar y alertar oportunamente sobre condiciones inseguras, ayudando a prevenir accidentes potenciales. Como resultado, hemos mejorado la identificación y supervisión de riesgos de alto impacto y cuasi-accidentes, fortaleciendo un enfoque proactivo de gestión de seguridad.

Cemex Leaplab

Cemex Leaplab es un programa de aceleración de innovación abierta diseñado para identificar, probar y escalar rápidamente soluciones digitales y habilitadas por tecnología listas para el mercado. Operando en un entorno disciplinado, orientado al negocio y con control de riesgos, el programa se enfoca actualmente en cuatro áreas estratégicas de oportunidad: construcción verde, productividad mejorada, cadenas de suministro digitales para la construcción y el futuro de la construcción.

A través de Leaplab, Cemex colabora con startups de alto potencial, tanto en etapas tempranas como de crecimiento, para atender retos operativos prioritarios en toda la organización. En 2025, el programa puso a prueba una serie de soluciones probadas enfocadas en eficiencia operativa, productividad y digitalización, desarrolladas en colaboración con EarthTrack, Emidat, Guidewheel, FuelHub, Optocycle y Sodex.

Leaplab opera mediante pruebas piloto cortas, ágiles y a escala real, que permiten una validación rápida del desempeño técnico, la adopción por parte de los usuarios, la escalabilidad y el impacto financiero en entornos operativos reales. Este enfoque acelera los ciclos de aprendizaje y asegura la alineación con los objetivos centrales del negocio.

600

soluciones de innovación evaluadas desde su lanzamiento

~300

especialistas en la red global

16

pruebas piloto

Desde su lanzamiento, Leaplab ha evaluado más de 600 soluciones. El resultado: 16 pruebas piloto en colaboración con startups de 10 países, desplegados en más de 130 sitios de Cemex, abarcando todas las regiones y líneas de negocio. Estos esfuerzos cuentan con el respaldo de una red global de cerca de 300 especialistas internos y externos, incluidos mentores, líderes de pilotos y expertos en la materia, lo que refuerza la capacidad de Cemex para integrar continuamente la innovación digital en sus operaciones.

[Conoce más sobre Leaplab](#)

Impulsando el Crecimiento Rentable

Inversiones orientadas a incrementar retornos y creación de valor

Mensajes Clave

- Estrategia de inversión disciplinada, enfocada en agregados en Estados Unidos y en otros negocios altamente sinérgicos.
- Revisiones semestrales del desempeño del negocio establecidas para impulsar el crecimiento rentable y maximizar el valor para los accionistas.
- Métricas de desempeño fortalecidas implementadas para reforzar la rendición de cuentas y una toma de decisiones mejor informada.

La compañía reorienta su enfoque de inversión hacia adquisiciones complementarias (*Bolt-on M&A*) generadoras de valor

A medida que avanzamos hacia una mayor generación de retornos para los accionistas, nos enfocamos en dos ejes centrales de creación de valor: la excelencia operativa y una estrategia de crecimiento disciplinada.

La excelencia operativa se centra en fortalecer los márgenes, incrementar el flujo libre de efectivo y mejorar los retornos sobre el capital invertido mediante una administración granular a nivel de activos. Para reforzar la rendición de cuentas y la toma de decisiones, actualizamos nuestro marco de medición del desempeño, migrando de un enfoque basado flujo de operación (EBITDA, por sus siglas en inglés) a métricas que reflejan de manera más precisa la creación de valor, incluyendo utilidad antes de intereses e impuestos (EBIT, por sus siglas en inglés), flujo libre de efectivo, conversión a flujo de efectivo y el diferencial entre el retorno sobre el capital invertido (ROIC, por sus siglas en inglés) y el costo promedio ponderado de capital (WACC, por sus siglas en inglés).

En cuanto a nuestra estrategia de crecimiento, estamos priorizando inversiones en Estados Unidos y, de manera selectiva, en otros mercados, con un enfoque en agregados y negocios adyacentes altamente sinérgicos. Nuestra estrategia de crecimiento enfatiza una asignación disciplinada de capital y el despliegue selectivo de recursos hacia oportunidades que cumplan con nuestros umbrales de retorno.

Inversiones para el crecimiento

Se espera que nuestras inversiones para el crecimiento contribuyan con aproximadamente US\$80 millones de flujo de operación adicional para 2026 y US\$200 millones para 2027.

- **Expansión de márgenes.**
Optimizar nuestra base actual de activos es una prioridad clave. Estamos impulsando mejoras en productividad, expandiendo márgenes y reduciendo costos para liberar valor adicional de nuestras operaciones existentes.

- **Portafolio de Crecimiento.**

Nuestro portafolio de inversiones está sujeto a una revisión rigurosa, evaluando cada oportunidad conforme a criterios claramente definidos de rentabilidad, generación de efectivo y retorno sobre el capital invertido.

- **Adquisiciones complementarias. (*Bolt-on M&A*)**

Continuamos impulsando el crecimiento inorgánico mediante adquisiciones complementarias, principalmente en Estados Unidos y de manera selectiva en otros mercados, priorizando adquisiciones en agregados y negocios adyacentes con un sólido encaje estratégico y sinergias significativas. En paralelo, continuamos reabalanceando activamente nuestro portafolio para reforzar la excelencia operativa en todos nuestros activos. Los recursos provenientes de desinversiones se destinarán principalmente a adquisiciones generadoras de valor, siempre y cuando se presenten las oportunidades, y la inversión a realizar se adhiera a nuestro marco de asignación de capital disciplinado.

Revisiones semestrales de desempeño del negocio

Mantenemos un enfoque riguroso en la ejecución a través de nuestro plan acelerado a tres años (*three-year sprint plan*), diseñado para generar crecimiento rentable y maximizar el valor para los accionistas. Las revisiones semestrales de desempeño del negocio se realizan por región junto a los líderes operativos en donde se definen objetivos de abajo hacia arriba, basados en análisis detallados a nivel individual de los activos principales. Estas revisiones culminan en planes de acción claramente definidos, acordados con la alta dirección, incluido el Director General.

A través de este proceso, el desempeño financiero de los activos principales se evalúa frente a nuestro marco de medición del desempeño. Los planes de acción operativos a nivel regional se monitorean de manera continua para asegurar su alineación con la estrategia de excelencia operativa, mientras que la alta dirección evalúa el portafolio desde una perspectiva de retorno sobre el capital, con el fin de respaldar una asignación de capital disciplinada.

Iniciativas de crecimiento

EMEA

- **Cantera de Shepperton.**

Cemex inauguró una nueva cantera de arena y grava en el Reino Unido, ubicada en Shepperton, North Surrey. El sitio asegura el suministro continuo de agregados para el mercado de Londres.

México

- **Expansión de la Planta de Cemento en Mérida.**

La expansión de la Planta de Cemento en Mérida, México integra plenamente nuestra operación de cantera, permitiéndonos atender la demanda en la península de Yucatán.

La planta logró un incremento de capacidad de clinker y cemento mediante el uso de tecnología de vanguardia basada en la metodología de modelado de información de construcción (*Building Information Modeling*).

+325 mil toneladas

de incremento anual en la capacidad de clinker

+410 mil toneladas

de incremento anual en la capacidad de cemento para febrero de 2026

SCA&C

- **Expansión del horno de Caribbean Cement Company.**

La expansión de nuestra operación de horno en Jamaica dio como resultado un incremento del 15% en capacidad. La instalación alcanzó una capacidad instalada de 3,000 toneladas por día, mejorando la eficiencia operativa y habilitando el inicio de exportaciones.

15%

de incremento anual en capacidad

- **Desinversión en República Dominicana.**

Nuestras operaciones en República Dominicana fueron vendidas a Cementos Progreso Holdings, S.L. y a sus socios estratégicos por aproximadamente US\$950 millones. La transacción incluyó el negocio de exportación a Haití.

- **Desinversión de operaciones en Panamá.**

Como parte de nuestra estrategia de rebalanceo del portafolio, vendimos nuestras operaciones en Panamá a Grupo Estrella por un valor empresarial aproximado de US\$200 millones.

Estados Unidos

- ***Joint Venture* de Couch Aggregates**

Como parte de nuestra estrategia para acelerar el crecimiento en Estados Unidos y expandir nuestro negocio de agregados, incrementamos nuestra participación hasta alcanzar una posición mayoritaria en Couch Aggregates. Esta empresa líder en la industria de materiales de agregados nos otorga mayor alcance en el sureste de Estados Unidos y amplía el *joint venture* anunciado originalmente en 2024.

- **Planta de arena Four Corners.**

Nuestra instalación Four Corners Sand ubicada en Clermont, Florida, es una nueva operación que se espera produzca aproximadamente 1.2 millones de toneladas de arena comercial al año para proyectos de construcción en el centro de Florida. Los constructores locales tendrán acceso a arena y agregados utilizados en concreto, asfalto e infraestructura. Con su diseño moderno, esta operación crea un suministro regional confiable que fortalece las cadenas de suministro locales, apoya la asequibilidad y permite atender la creciente demanda del centro de Florida para hospitales, escuelas, viviendas y otra infraestructura esencial.

1.2 millones

de toneladas adicionales de arena comercial

Desempeño Financiero

Aspectos Financieros Destacados

La transformación impulsa los resultados financieros de 2025

Este año marcó un período de profunda transformación para Cemex, centrado en fortalecer la excelencia operativa y generar mayores retornos para los accionistas. Reforzamos nuestras prioridades estratégicas para alcanzar un desempeño operativo de clase mundial, con una mayor rentabilidad y una sólida generación de flujo libre de efectivo (FCF, por sus siglas en inglés). Evaluamos todos nuestros activos con base en el retorno sobre el capital, ejecutamos una asignación de capital disciplinada en línea con nuestra estrategia de crecimiento, construimos una plataforma sólida de retorno para los accionistas y mantuvimos nuestro compromiso con una descarbonización rentable.

Los resultados se desarrollaron en dos fases distintas. La primera mitad del año estuvo marcada por desafíos macroeconómicos y de mercado, principalmente en México y Estados Unidos. En contraste, la segunda mitad reflejó resultados tangibles de nuestros esfuerzos de transformación, junto con la mejora de las condiciones en México, lo que en conjunto impulsó una sólida recuperación de nuestro desempeño financiero.

Mayor Flujo Libre de Efectivo de las Operaciones

El flujo libre de efectivo de las operaciones alcanzó US\$1.2 mil millones con base en cifras reportadas, lo que representa un incremento interanual de 15%, y US\$1.4 mil millones excluyendo partidas no recurrentes como pagos de indemnización y operaciones discontinuas. Este desempeño se tradujo en una tasa de conversión a flujo de efectivo de 46% para el año.

El flujo libre de efectivo de las operaciones se vio favorecido por US\$200 millones en ahorros recurrentes de flujo de operación (EBITDA) generados a través del Proyecto *Cutting Edge* en 2025, y se reforzó adicionalmente por menores impuestos al efectivo y gastos financieros, así como por una gestión disciplinada de los gastos de capital.

Estos resultados destacan nuestro continuo enfoque en los factores que se encuentran bajo nuestro control para incrementar la generación de flujo libre de efectivo.

Recuperación del Flujo de Operación y Expansión de Márgenes

Mientras que el flujo de operación del año completo aumentó 1%, el crecimiento del flujo de operación se aceleró de manera significativa en la segunda mitad del año, alcanzando 17%, con una mejora en la utilidad antes de intereses e impuestos (EBIT, por sus siglas en inglés) a un ritmo de doble dígito. Este desempeño fue impulsado principalmente por los ahorros generados bajo el Proyecto *Cutting Edge*, eficiencias de costos y una mejor dinámica entre la oferta y la demanda en determinados mercados clave. El margen de flujo de operación se mantuvo estable durante el año, con una expansión relevante en la segunda mitad, conforme las eficiencias de costos comenzaron a materializarse. Los costos de ventas y los gastos operativos, como porcentaje de las ventas netas, disminuyeron durante la segunda mitad del año, reflejando en gran medida el impacto del Proyecto *Cutting Edge*. Cabe destacar que todas las regiones

reportaron una mejora en los Márgenes de Flujo de Operación en los últimos seis meses del año, en comparación con el año anterior.

Rebalanceo continuo del portafolio

En 2025, Cemex completó la desinversión de sus operaciones en República Dominicana, junto con la venta de la mayoría de sus activos en Panamá, avanzando aún más en su estrategia de optimización del portafolio. Una parte de los recursos obtenidos se destinó a expandir las operaciones de agregados de Cemex en Estados Unidos, mediante el incremento de nuestra participación hasta una participación mayoritaria en Couch Aggregates, una empresa clave en la industria de materiales de agregados en el sureste de Estados Unidos, fortaleciendo nuestra presencia en esta región.

	2025	2024	2023
Flujo de Operación (en millones de dólares de los Estados Unidos de América)	3,080	3,057	3,119
Flujo Libre de Efectivo de Operaciones (en millones de dólares de los Estados Unidos de América)	1,222	1,064	1,230
Razón de Apalancamiento³ (veces)	1.63x	1.81x	2.06x

(en millones de dólares de los Estados Unidos de América, excepto montos por CPO)	2025 ⁴	2024 ⁴	Var. (%)
Ventas	16,132	16,063	0.4%
Resultado de operación antes de otros gastos, neto	1,789	1,823	-1.9%
Flujo de operación	3,080	3,057	0.8%
Utilidad neta de la participación controladora	960	939	2.2%
Utilidad básica por CPO de la participación controladora ⁵	0.66	0.64	-
Utilidad básica por CPO de las operaciones continuas de la participación controladora ⁵	0.27	0.61	-
Utilidad básica por CPO de las operaciones discontinuas de la participación controladora ⁵	0.39	0.03	-
Flujo libre de efectivo después de inversión en activo fijo de mantenimiento	1,222	1,064	14.8%
Total activos	28,945	27,299	6.0%
Deuda total más arrendamientos ⁶	6,779	6,700	1.2%
Capital contable total	13,638	12,477	9.3%

³ Calculado de conformidad con las obligaciones contractuales de Cemex conforme a sus Contratos de Crédito Bancario.

⁴ De acuerdo con IFRS, Cemex convierte los estados financieros de subsidiarias en el extranjero utilizando los tipos de cambio a la fecha de reporte para el balance general y los tipos de cambio al cierre de cada mes para el estado de resultados.

⁵ Con base en promedio de 1,469 y 1,469 millones CPOs para 2025 y 2024, respectivamente. Para efectos de este reporte, estos CPOs equivalen al número total de acciones Serie A y Serie B en circulación, como si todas estuvieran en forma de CPOs.

⁶ Incluye arrendamientos, de acuerdo con IFRS.

Resultados Consolidados

El Rigor Financiero Impulsa los Resultados al Cierre del Año

En el 2025, Cemex registró **ventas netas consolidadas** estables por US\$16.1 mil millones, lo que refleja una estrategia de precios disciplinada en la mayoría de los mercados, a pesar de tendencias mixtas en volúmenes.

El **flujo de operación** aumentó 1% a US\$3.1 mil millones, impulsado principalmente por mayores eficiencias operativas bajo el Proyecto *Cutting Edge*, la continuidad de iniciativas de eficiencia de costos y precios más altos.

El **margen de flujo de operación** se mantuvo estable en 19.1%, con una aceleración del desempeño en la segunda mitad del año conforme las medidas de eficiencia de costos comenzaron a materializarse.

La **utilidad de operación antes de otros gastos** disminuyó 1% en términos comparables a US\$1.8 mil millones.

La **utilidad neta a la participación controladora** aumentó 2% a US\$960 millones, respaldada por ganancias derivadas de la desinversión de nuestras operaciones en República Dominicana, efectos cambiarios favorables y menores gastos financieros, que compensaron el impacto de mayores impuestos a la utilidad y pérdidas por deterioros.

El **flujo libre de efectivo de operaciones** alcanzó US\$1.2 mil millones, lo que representa un incremento interanual de 15%. Excluyendo partidas no recurrentes, como pagos de indemnización y operaciones discontinuas, el flujo libre de efectivo ascendió a US\$1.4 mil millones, lo que refleja un crecimiento de 50% frente a 2024 y una tasa de conversión del 46%. Este desempeño fue respaldado por US\$200 millones en ahorros recurrentes bajo el Proyecto *Cutting Edge*, menores impuestos sobre el efectivo, gastos financieros e inversiones en activo fijo.

La **deuda total** se ubicó en US\$6.8 mil millones al cierre del año. La **deuda neta** disminuyó 15% a US\$5.0 mil millones. La razón de apalancamiento consolidado mejoró a 1.63x frente a 1.81x en 2024.

Operaciones Globales

(en millones de dólares de los Estados Unidos)

Unidad de Negocio	Ventas	Utilidad de operación antes de otros gastos, neto	Flujo de operación	Total activos ⁷
México	4,364	1,190	1,404	5,404
Estados Unidos	5,008	484	979	12,858
Europa, Medio Oriente y África ⁸ (EMEA)	5,118	444	788	6,223
Sur, Centroamérica y el Caribe ⁹ (SCA&C)	1,144	150	223	1,750
Otros y eliminaciones intercompañías ¹⁰	498	(479)	(314)	2,710
Total	16,132	1,789	3,080	28,945

Ventas por Producto

Cemento	39%
Concreto	35%
Agregados	16%
Soluciones Urbanas	10%
	100%

Ventas por Región

México	28%
Estados Unidos	32%
EMEA	33%
SCA&C	7%
	100%

México

En 2025, las ventas en México alcanzaron US\$4.4 mil millones, lo que representó una disminución de 7% en términos comparables, mientras que el Flujo de Operación se redujo 1% a US\$1.4 mil millones. A pesar de la disminución de los volúmenes anuales, los resultados mejoraron de manera significativa en la segunda mitad del año, con un aumento en el Margen de Flujo de Operación de 4.7 puntos porcentuales. Esta mejora estuvo respaldada por incrementos de

⁷ Incluye inversiones reconocidas por el método de participación.

⁸ Incluye operaciones en Reino Unido, Francia, Alemania, Polonia, España, Israel, República Checa, Croacia, Egipto y Emiratos Árabes Unidos.

⁹ Incluye operaciones en Colombia, Puerto Rico, Nicaragua, Jamaica, y el Caribe.

¹⁰ Incluye subsidiarias menores con distintos giros de negocio.

precios de un dígito medio en moneda local y por eficiencias de costos logradas bajo el Proyecto *Cutting Edge*.

Estados Unidos

En Estados Unidos, las ventas disminuyeron 4% a US\$5.0 mil millones en 2025, y el Flujo de Operación cayó 5% a US\$979 millones. A pesar de menores volúmenes, los márgenes se mantuvieron relativamente estables en 19.5%, respaldados por iniciativas de optimización de costos, mejoras en la eficiencia de los hornos y contribuciones de las inversiones en agregados, incluyendo la consolidación de Couch Aggregates.

Europa, Medio Oriente y África

En EMEA, las ventas aumentaron 6% en términos comparables a US\$5.1 mil millones, mientras que el Flujo de Operación creció 19% en términos comparables a US\$788 millones, alcanzando niveles récord. El Margen del Flujo de Operación aumentó 1.6 puntos porcentuales hasta 15.4%. El crecimiento de volúmenes estuvo respaldado por la actividad en infraestructura en Europa del Este y por tendencias sólidas de demanda en toda la región. El desempeño fue impulsado por mayores volúmenes, política de precios disciplinada y eficiencias de costos bajo el Proyecto *Cutting Edge*. En la subregión de Medio Oriente y África, una dinámica de precios favorable y mejores condiciones de mercado contribuyeron a un crecimiento significativo del Flujo de Operación.

Sudamérica, Centroamérica y el Caribe

En SCA&C, las ventas aumentaron 1% en términos comparables a US\$1.1 mil millones, mientras que el Flujo de Operación creció 2% en términos comparables a US\$223 millones, marcando el tercer año consecutivo de crecimiento del Flujo de Operación en la región. El desempeño fue impulsado por política de precios disciplinada y eficiencias operativas, con Colombia y Jamaica contribuyendo positivamente durante el año.

Comercio Internacional

En 2025, comercializamos 12 millones de toneladas de materiales cementantes y no cementantes en más de 65 mercados a nivel mundial, incluidos 9 millones de toneladas de cemento y clinker y 3 millones de toneladas de materiales cementantes y otros materiales. Adicionalmente, comercializamos 2 millones de toneladas de combustibles primarios y alternos. Esta información no incluye operaciones discontinuas.

Nuestra red de comercialización nos permite maximizar la utilización de la capacidad en nuestra plataforma productiva y reducir nuestra exposición a carácter cíclico de la industria cementera. A través de esta red, el excedente de oferta de regiones con sobreproducción puede redirigirse a mercados con mayor demanda. Nuestra red global de terminales marítimas estratégicamente ubicadas nos permite manejar la logística marítima globalmente y minimizar los costos de transporte. Las actividades de comercio también respaldan el desarrollo de nuevos mercados sin requerir inversión inicial significativa.

Los costos por flete, que representan una gran parte del costo total de suministro para la importación, han sido muy volátiles en años recientes. Nuestras operaciones comerciales mitigan parte de esta volatilidad mediante la contratación anticipada del transporte marítimo y el uso de una combinación de embarcaciones propias y contratadas. En 2025, aproximadamente 60% de los volúmenes comercializados fueron transportados utilizando nuestra flota propia o contratada.

Adicionalmente, se prestan servicios de flete a terceros, lo que genera ingresos incrementales y favorece una mayor utilización de las embarcaciones.

Otra Información

Durante 2025 y 2024, en los países en los que operamos, pagamos en efectivo un total de US\$309 millones y US\$871 millones en impuestos, respectivamente. Durante 2025, recibimos un total de 4,734,123 Derechos de Emisión de la Unión Europea (EUAs) (5,402,630 en 2024) y 850,559 derechos del Reino Unido (UKAs) (845,036 en 2024).

Al 31 de diciembre de 2025, Cemex ha logrado una reducción del 46% en emisiones netas específicas de CO₂ en todas sus operaciones de cemento en Europa sobre una base regional consolidada en comparación de su nivel base de 1990. Cemex es la primera compañía en su sector en establecer objetivos climáticos líderes en la industria para sus operaciones en Europa, que se ajustan directamente con el objetivo de la Unión Europea de reducir en 55% las emisiones de CO₂ para 2030. Cemex también se ha comprometido a convertirse en una empresa con cero emisiones netas de CO₂ para 2050. Se han tenido que implementar objetivos de reducción de CO₂, tecnologías innovadoras y considerables inversiones de capital. Desde la implementación del *Emissions Trading System* de la Unión Europea (ETS, por sus siglas en inglés) en 2005, se han realizado o se prevén para los próximos años inversiones en Europa por más de US\$594 millones para apoyar nuestros objetivos de reducción de CO₂. Estas inversiones incluyen, pero no se limitan a, el proceso general de cambio de los combustibles fósiles a alternativas con menores emisiones de carbono, la mejora de la eficiencia en el uso de la energía, obtener materia prima alternativa que contribuya a la reducción de las emisiones totales o el factor clinker, el desarrollo y promoción activa de productos bajos en carbono, y el despliegue reciente de tecnología innovadora de hidrógeno en todos los hornos de Cemex en Europa. Cemex también está trabajando en estrecha colaboración con alianzas estratégicas para desarrollar tecnologías de escala industrial hacia su objetivo de un futuro con cero emisiones netas de carbono. Regulaciones fuertes y claras como el ETS y el Mecanismo de Ajuste en Frontera por Carbono (CBAM, por sus siglas en inglés), brindan a empresas como Cemex la confianza y certeza necesarias para realizar este tipo de inversiones.

Sostenibilidad

Futuro en Acción

El programa de emisiones neutras en carbono refuerza el enfoque, la ejecución y la integración

El programa Futuro en Acción es nuestra guía de largo plazo para alcanzar las emisiones neutras en carbono para 2050, y refleja nuestra convicción de que la acción climática sustenta la competitividad, la resiliencia operativa y el crecimiento sostenible.

Futuro en Acción ha posicionado a Cemex como un líder en acción climática y construcción sostenible mediante el establecimiento de objetivos ambiciosos basados en la ciencia, la movilización de la organización y la aceleración de avances medibles hacia las emisiones neutras en carbono. Desde su lanzamiento, el entorno externo ha evolucionado de manera significativa. La regulación climática se está expandiendo, los mecanismos de fijación de precios al carbono se están fortaleciendo, los clientes demandan cada vez más soluciones con menor huella de carbono y los inversionistas esperan planes de transición creíbles y divulgación transparente.

Al mismo tiempo, nuestro nivel de madurez operativa ha seguido avanzando, con iniciativas de sostenibilidad cada vez más integradas en todas nuestras operaciones. Esta convergencia representa un claro punto de inflexión y crea una oportunidad para responder a un entorno operativo en evolución, fortaleciendo nuestra capacidad de ejecución. Al simplificar nuestra arquitectura de sostenibilidad e integrar la sostenibilidad de manera más directa en la toma de decisiones operativas y financieras, reforzamos la rendición de cuentas a nivel ejecutivo y habilitamos una implementación escalable. La sostenibilidad permanece firmemente integrada en toda la organización y está cada vez más vinculada a una asignación disciplinada de capital, al desempeño operativo y la creación de valor a largo plazo.

Pilares y habilitadores de Futuro en Acción

Reconocemos que una mayor reducción de emisiones va más allá de los procesos productivos de Cemex y abarcan el ciclo de vida completo de nuestros productos, así como la cadena de valor más amplia de la industria. Futuro en Acción aborda este desafío a través de dos pilares centrales, respaldados por tres habilitadores. Alineado con una trayectoria de 1.5 °C, este enfoque continúa avanzando la ruta de descarbonización de Cemex en los Alcances 1, 2 y 3, manteniendo nuestra ambición de largo plazo de alcanzar cero emisiones netas para 2050.

Los pilares centrales definen el enfoque estratégico de la compañía, mientras que los tres habilitadores aseguran un impacto sostenido en toda la organización. En conjunto, fortalecen el enfoque, la integración, la rendición de cuentas y la ejecución. Dentro del programa actual Futuro en Acción, las iniciativas y compromisos existentes se consolidan en un enfoque más claro

e integrado. En esencia, Futuro en Acción posiciona a Cemex para abordar de manera efectiva los riesgos, oportunidades e impactos climáticos.

Pilares centrales

- **Descarbonización inteligente.** Impulsar una descarbonización rentable a lo largo de nuestra cadena de valor mediante la reducción de emisiones de CO₂ en la excelencia operativa, los productos de bajo carbono, la circularidad y tecnologías escalables que respalden un crecimiento sostenible y rentable.
- **Naturaleza responsable.** Preservar, restaurar y gestionar responsablemente los recursos naturales para fortalecer la resiliencia del negocio, la continuidad operativa y el impacto ambiental positivo, con un enfoque específico en agua y biodiversidad.

Habilitadores estratégicos

- **Innovación y alianzas.** Acelerar la descarbonización y el desempeño ambiental mediante el escalamiento de tecnologías disruptivas, la colaboración a lo largo de la cadena de valor y la habilitación de cambios a nivel sistémico.
- **Incidencia.** Aprovechar la voz de Cemex para promover marcos de política pública, regulatorios y de mercado que aceleren la descarbonización a nivel industria.
- **Finanzas sostenibles.** Alinear la asignación de capital y los mecanismos financieros con nuestra estrategia de sostenibilidad para respaldar el despliegue tecnológico y las soluciones basadas en la naturaleza.



Descarbonización Inteligente

Hoja de Ruta Enfocada y Rentable Mejora las Operaciones de la Compañía

Mensajes Clave

- Las operaciones en Europa continuaron marcando el liderazgo, al alcanzar el objetivo de reducción de emisiones brutas de CO₂ para 2030 establecido por la Asociación Europea del Cemento cinco años antes de lo previsto.
- En 2025, redujimos de manera significativa las emisiones de Alcance 1 en Europa a 440 kg de CO₂ neto por tonelada de material cementante.
- Las emisiones específicas brutas de CO₂ consolidadas disminuyeron 2 % en 2025, impulsadas principalmente por reducciones adicionales en el factor clinker.
- Alcanzamos el nivel histórico más bajo de factor clinker, que se situó en 70.1 %. Nuestras operaciones en México y SCA&C lograron de manera rentable niveles récord de factor clinker en 2025.

La descarbonización es uno de los principales desafíos que enfrenta nuestra industria, y mantenemos nuestro compromiso de reducir emisiones mediante acciones definidas. Hemos reforzado nuestro enfoque en iniciativas de descarbonización inteligente que generan resultados y crean valor. A lo largo de nuestras operaciones, productos y soluciones, y agendas de circularidad, estamos implementando tecnologías y procesos que respaldan nuestro objetivo de alcanzar cero emisiones netas de CO₂ para 2050.

“Queremos ser el actor de descarbonización más inteligente y rentable de la industria, adaptándonos a las distintas condiciones dentro de nuestras regiones, trabajando como una sola empresa y compartiendo mejores prácticas.” — Ricardo Naya, Vicepresidente Ejecutivo de Sostenibilidad y Desarrollo Operativo

Nuestras Acciones Continúan Generando Resultados Tangibles

Estamos avanzando acciones dentro de nuestras operaciones para reducir nuestra huella de carbono mediante palancas deliberadas y rentables que aseguran el retorno para los grupos de interés.

Emisiones Específicas Netas de CO₂

(kg CO₂/tonelada de producto cementante)

1990 Línea Base de Referencia Cemex	2020 Línea Base de Referencia SBTi	2025	Objetivo 2030
797	620	528	430
	-23%	-34%	-47%

Emisiones Específicas Brutas de CO₂

566

kg de CO₂/tonelada de producto cementante

Reducción del 2% en comparación con el año anterior

Emisiones de Alcance 1, 2 y 3

(porcentaje)

Alcance 1	65%
Alcance 2	4%
Alcance 3	31%

Alcance 1: Avances Significativos hacia los Objetivos de Descarbonización

Continuamos implementando una gama de medidas operativas y estratégicas para respaldar nuestro proceso de descarbonización inteligente. Las acciones clave incluyen:

- optimizar el uso de combustibles alternos con alto contenido de biomasa para reducir la dependencia de combustibles fósiles
- reducir el factor clinker en nuestros productos cementantes para disminuir la intensidad de emisiones
- utilizar materias primas descarbonizadas para mitigar emisiones asociadas al proceso
- avanzar en la descarbonización de nuestra flota global
- mejorar la composición de nuestro concreto premezclado
- desarrollar productos y soluciones con características de sostenibilidad mejoradas
- participar en iniciativas de economía circular para reducir residuos y preservar recursos naturales

Combustibles Alternos

Cemex continúa optimizando la mezcla de combustibles que alimenta nuestros hornos, reduciendo la dependencia de combustibles fósiles intensivos en carbono y, al mismo tiempo, apoyando los sistemas locales de gestión de residuos. Este enfoque ayuda a desviar residuos municipales, comerciales e industriales de los rellenos sanitarios y permite la recuperación de energía utilizable. En 2025, los combustibles alternos representaron 32% de nuestra mezcla total de combustibles.

Nuestra estrategia de combustibles alternos está guiada por el compromiso de generar reducciones de emisiones significativas y sostenibles mediante una mezcla optimizada con alto contenido de biomasa. Los combustibles con alto contenido de biomasa provienen de materiales que ya han absorbido CO₂ de la atmósfera y se consideran de impacto neutral en las emisiones brutas cuando se utilizan como combustible. En 2025, el contenido de biomasa fue cercano a 16% de nuestra mezcla total de combustibles, lo que representa un incremento respecto al año anterior.

La implementación de combustibles alternos se alinea con las condiciones de mercado, los marcos regulatorios y la preparación operativa, con el fin de asegurar que las decisiones de sustitución maximicen los beneficios ambientales y al mismo tiempo, mantengan la eficiencia operativa, la estabilidad del proceso y la confiabilidad. En paralelo, continuamos evaluando y persiguiendo activamente oportunidades para incrementar aún más las tasas de sustitución cuando estas respalden los objetivos de descarbonización de largo plazo y la creación de valor.

Nuestras regiones están logrando avances significativos en la reducción de emisiones en sus operaciones mediante el uso de combustibles alternos:

- **Transformación de Residuos en Combustibles Alternos.** Cemex Colombia está avanzando en sus objetivos de descarbonización y economía circular mediante la producción de combustibles alternos de alta calidad utilizando una trituradora comercial. La instalación procesa hasta 15 toneladas por hora de residuos comerciales, industriales y voluminosos, incluidos llantas y colchones, que son triturados y reciclados térmicamente como combustible derivado de residuos (RDF, por sus siglas en inglés). El material triturado se utiliza como combustible alternativo en hornos de cemento, sustituyendo al carbón como fuente principal de energía y reduciendo de manera significativa nuestra huella de carbono. A través de esta iniciativa, Cemex Colombia desvía miles de toneladas de residuos de los rellenos sanitarios cada año, recupera energía de materiales que de otro modo serían desechados y apoya el desarrollo de soluciones sostenibles de gestión de residuos en las comunidades locales.
- **Enriquecimiento con Oxígeno.** Nuestra Planta de Cemento Prachovice, en la República Checa, probó con éxito la dosificación de oxígeno en el quemador principal del horno, mejorando el desempeño del horno e incrementando la sustitución de combustibles alternos en 7%. El enriquecimiento con oxígeno demostró un fuerte potencial para reducir el consumo de carbón, lo que se traduce en menores emisiones de CO₂ y ahorros

en costos variables. Actualmente se continúa con la optimización, que incluye el ajuste de niveles de oxígeno en función de las tasas de alimentación de combustibles alternos, la calibración de parámetros del clinker y la prueba de operación sin carbón durante periodos de baja humedad del RDF.

- **Calidad de Combustibles Alternos.** Nuestra Planta de Cemento Assiut, en Egipto, continúa mejorando la calidad de los combustibles alternos como un habilitador clave para alcanzar mayores tasas de sustitución. Tecnologías desarrolladas internamente han incrementado el poder calorífico de los productos de biomasa en aproximadamente en un 25%. Esto contribuye a una operación más estable del horno y mantiene una participación sólida de combustibles carbono neutrales dentro de la mezcla total de combustibles.
- **Capacidad de Trituración de Llantas.** En un entorno desafiante del mercado de combustibles, nuestra Planta de Cemento Yaqui, en México, puso en operación capacidad adicional de trituración de llantas, fortaleciendo su capacidad para ofrecer servicios de disposición de llantas, al tiempo que incrementa la sustitución de combustibles alternos y las tasas de biomasa. Esta inversión mejora la flexibilidad operativa y refuerza la contribución de la planta a las prácticas de economía circular.

Tasa de Combustibles Alternos
(porcentaje)

1990	2025	Objetivo 2030
0.7	32.1	55.0

Factor Clinker

El clinker es el componente principal del cemento y una de las fuentes más significativas de emisiones en nuestros procesos de producción. Continuamos logrando avances sobresalientes en la optimización de nuestro factor clinker como parte de nuestra estrategia de descarbonización. En 2025, nuestro factor clinker de 71.4% fue el nivel histórico más bajo, marcando el séptimo año consecutivo de reducción del factor clinker.

Estos sólidos resultados reflejan el impacto acumulado de esfuerzos sostenidos día a día en nuestras regiones:

- **SCA&C.** La reducción del factor clinker en Sudamérica, Centroamérica y el Caribe estuvo impulsada principalmente por el uso optimizado de aditivos que mejoran la calidad y por una mejor reactividad del clinker, respaldada por un sólido desempeño operativo en Jamaica.

- **México.** La estrategia de la región se centró en la optimización de aditivos y la finura del cemento. A través de pruebas extensivas en laboratorio, ensayos industriales y validaciones en concreto, se habilitó el desarrollo y despliegue de cementos con menor contenido de clinker, manteniendo altos estándares de desempeño y calidad.
- **EMEA.** Un esfuerzo colaborativo multifuncional respaldó la transición hacia mayores niveles de cementos adicionados en la región de Europa, Medio Oriente y África.
- **Estados Unidos.** Se completaron iniciativas y proyectos clave para acelerar la transición a cementos tipo IL en nuestras operaciones de Clinchfield, Georgia; Miami, Florida; y Knoxville, Tennessee.

Iniciativas clave están impulsando contribuciones significativas en la optimización de nuestro factor clinker:

- **Cemento Integral.** El cemento integral continúa siendo una de nuestras palancas más poderosas para reducir el factor clinker, habilitado por aditivos de alto desempeño que permiten reducciones de clinker superiores al 4%. En 2025, el uso de cemento integral siguió fortaleciendo nuestras iniciativas de descarbonización inteligente, representando el 57.6 % de la producción total de la compañía y alcanzando un excepcional 80% en México.
- **Aditivos de Nueva Generación.** Reforzamos la colaboración con el equipo de Cemex Admixtures para acelerar el desarrollo de aditivos de nueva generación, lo que fortalece aún más nuestra capacidad para escalar cementos de menor huella de carbono.
- **Proyectos Innovadores.** La innovación sigue siendo un impulsor crítico para lograr la reducción del factor clinker. El sólido progreso en 2025 refleja avances continuos en proyectos relacionados con arcillas calcinadas, micronización y activación mecánica, todos los cuales reducen significativamente el contenido de clinker en nuestros productos.

Factor Clinker (porcentaje)

1990	2025	Objetivo 2030
85.2	70.1%	68.0

Materias Primas Descarbonatadas

Las materias primas descarbonatadas (DRM, por sus siglas en inglés) son materiales que sustituyen a la caliza y que ya contienen óxido de calcio, lo que resulta en emisiones de CO₂ significativamente menores cuando se utilizan para producir clinker. En 2025, utilizamos 4.5 % de DRM por tonelada de crudo producido, evitando 643,000 toneladas de CO₂ por tonelada de clinker producida en nuestras operaciones globales. En comparación con 2024, registramos un ligero incremento de 0.2 puntos porcentuales en la tasa de consumo de DRM.

Europa continuó liderando este esfuerzo con una tasa de sustitución total de 9.7 %, incluyendo un desempeño sobresaliente en la Planta de Cemento Alicante, que alcanzó una tasa de sustitución de 22 %. Una inversión concluida este año en nuestra Planta de Cemento Rudniki incrementó la capacidad de dosificación de DRM, permitiendo que los niveles de sustitución aumentaran de 14 % a 20 %.

La región de México también logró un incremento significativo en el uso de DRM, con una tasa de sustitución que pasó de 3.8 % a 4.5 %. Esta mejora fue impulsada por dos iniciativas clave. En nuestra Planta de Cemento Huichapan, la conclusión exitosa del proyecto de clinker de baja temperatura permitió la integración de materias primas descarbonizadas en el diseño de la mezcla cruda. En la Planta de Cemento Yaqui, la introducción de wollastonita, una DRM, contribuyó directamente a la reducción de emisiones de CO₂ asociadas al proceso.

Emisiones de la Flota

Cemex es una de las empresas de concreto premezclado más grandes del mundo, operando una extensa flota de transporte. Gestionamos de manera proactiva las emisiones relacionadas con la flota como parte de nuestra estrategia de descarbonización. En 2025, reducimos las emisiones de CO₂ de nuestra flota en 2% en comparación con 2024. Nuestro enfoque combina el despliegue de vehículos de menor huella de carbono y el uso de combustibles renovables. Asimismo, estamos adaptando vehículos existentes con características híbridas y de cero emisiones, y escalando la adopción de tecnologías de cero emisiones, incluidas soluciones eléctricas a batería, de celdas de combustible y de hidrógeno.

Cemex es un adoptante temprano de equipos de bajas y cero emisiones en múltiples regiones. Ejemplos incluyen sistemas de descarga de cemento de menor CO₂ en el Reino Unido, camiones revoladores eléctricos en Europa, y camiones revoladores a gas natural comprimido (GNC) en México y Estados Unidos.

En 2025, nuestra flota operó con:

- 26 camiones totalmente eléctricos operando en Europa, Medio Oriente y América
- Más de 600 camiones a GNC en México y Estados Unidos
- Más de 800 unidades en carretera y fuera de carretera utilizando diésel renovable en Estados Unidos
- Primer despliegue piloto de energía híbrida eléctrica en México

La flota de camiones revolvedores eléctricos de EMEA reduce las emisiones de carbono

Nuestra región EMEA está reduciendo su huella de carbono mediante inversiones en nuevos camiones de concreto premezclado eléctricos. La flota de revolvedores eléctricos puede reducir las emisiones de carbono hasta en 100%, además de ofrecer niveles de ruido excepcionalmente bajos. Implementados inicialmente en nuestras operaciones de Alemania y Emiratos Árabes Unidos (EAU), los camiones revolvedores eléctricos se han desplegado posteriormente en Francia, Polonia, la República Checa y España. En 2025, Alemania amplió aún más su flota de vehículos eléctricos con la adquisición de siete camiones adicionales.

La operación silenciosa de la flota eléctrica ofrece ventajas significativas para las comunidades locales y otros usuarios de la vía. Asimismo, estos vehículos están equipados con características modernas de seguridad y pueden transportar volúmenes de material similares a los de un revolvedor convencional. Al utilizar soluciones de energía renovable para nuestras operaciones de transporte, contribuimos a nuestro objetivo de cero emisiones netas.

En 2025, reducimos las emisiones de CO₂ relacionadas con la flota en 2% en comparación con 2024, lo que resultó en una reducción acumulada de 10% respecto a nuestro año base.

Combustibles Renovables. El uso de combustibles renovables, como diésel renovable, biogás y biocombustibles, continúa siendo el principal medio para reducir las emisiones de nuestra flota. Estos combustibles renovables son totalmente compatibles con nuestra flota actual y, cuando se utilizan a concentración total, pueden reducir hasta 90% de la huella de carbono del transporte. En Estados Unidos, nuestras operaciones en California lideran este esfuerzo, con diésel renovable abasteciendo 78% de nuestra flota. Asimismo, estamos trabajando en acuerdos de corto y largo plazo para ampliar aún más su uso. En 2025, 22% de nuestra flota propia de transporte en Francia estuvo equipada para utilizar biodiésel B100, ofreciendo una reducción de 60% en las emisiones de gases de efecto invernadero.

Gas Natural y Tecnologías Híbridas. Nuestras regiones de México, Estados Unidos y SCA&C continúan ampliando su flota de GNC. En México, 21% de nuestros camiones revolvedores funcionan con gas natural comprimido. Se están desarrollando tecnologías híbridas para aplicaciones de toma de fuerza, las cuales reducen de manera significativa las emisiones de gases de efecto invernadero al alimentar equipos externos y funciones auxiliares mediante un motor eléctrico a batería, sin depender del motor de combustión del vehículo.

Soluciones de Cero Emisiones. Como adoptantes tempranos de camiones totalmente eléctricos en Europa, Medio Oriente y México, trabajamos con fabricantes de equipo original (OEMs) para respaldar la viabilidad financiera y la escalabilidad de los revolvedores eléctricos. También

hemos desplegado más de 1,650 vehículos híbridos o de cero emisiones en nuestra flota comercial, principalmente en Europa.

Digitalización de la Flota y Gestión de Datos. Cemex utiliza la tecnología para configurar mejor los equipos, gestionar el envejecimiento de la flota, reducir el consumo de combustible y mejorar la utilización de la flota.

Soluciones de Electromovilidad. Si bien los camiones pesados totalmente eléctricos aún no están ampliamente disponibles a escala industrial, Cemex colabora activamente con OEMs para avanzar en tecnologías de transporte de cero emisiones netas.

Emisiones de Carbono en la Producción de Concreto

Para reforzar nuestro objetivo de descarbonizar completamente todas las líneas de negocio para 2050, establecimos una meta a 2030 para lograr una reducción de 30% en las emisiones netas de CO₂ del cemento utilizado para producir un metro cúbico de concreto, en comparación con nuestra línea base de 2020. Para 2025, logramos una reducción de 21 % respecto a los niveles de 2020, lo que representa una disminución de 45 kg de CO₂ por metro cúbico, impulsada principalmente por mejoras en la composición de nuestro concreto premezclado, manteniendo la resistencia y el desempeño que esperan nuestros mercados.

- **Acuerdo con CarbonCure.** Cemex Emiratos Árabes Unidos firmó un acuerdo con CarbonCure para impulsar la innovación sostenible y reducir la huella de carbono del concreto. La alianza se enfoca en la incorporación de CO₂ en la mezcla, asegurando resistencia y alto desempeño, reduciendo nuestra huella de carbono y contribuyendo a un entorno construido más sostenible.

Productos y Soluciones Sostenibles

A través de nuestra gama de productos y soluciones Vertua®, ofrecemos a nuestros clientes un portafolio integral con cinco atributos sostenibles verificables, que incluyen menor huella de carbono, eficiencia energética, conservación del agua, materiales reciclados y optimización del diseño. Estas ofertas apoyan a nuestros clientes en el cumplimiento de objetivos de cero emisiones netas, requisitos regulatorios de carbono y estándares y certificaciones de sostenibilidad, al tiempo que contribuyen a nuestra ambición de alcanzar cero emisiones netas de CO₂ para 2050.

PRODUCTOS VERTUA® INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO

63%

de las ventas de cemento, superando nuestra meta de 50% para 2025

56%

de las ventas de concreto, superando nuestra meta de 50% para 2025

Portafolio de Productos Vertua® de Cemex con Atributos Sostenibles

Vertua® Menor Huella de Carbono	Vertua® Eficiencia Energética	Vertua® Conservación del Agua	Vertua® Materiales Reciclados	Vertua® Optimización del Diseño
Menor huella de CO ₂	Mayor eficiencia térmica	Gestión y uso inteligente del agua	Reducción en el uso de materias primas	Eficiencia en el diseño y la construcción
Productos y Soluciones				
Concreto Vertua® Clásico, Plus y Ultra; Cemento Vertua® Plus, Ultra y Supreme; Evolution ECO; Vialow; Ready Block Zero	Insularis® Porofoam®	Pervia® Hidratium®		Resilia®

Cemex proporciona una etiqueta informativa para los productos bajo la marca Vertua®, la cual detalla los atributos de sostenibilidad de cada producto. Cada atributo se explica para brindar a los consumidores contexto sobre los beneficios del producto.



Cemex también comparte información relevante sobre el impacto ambiental de los productos para una mayor transparencia en nuestros principales mercados, en forma de declaraciones

ambientales de producto o informes detallados de huella de carbono. Esta divulgación se personaliza por ubicación y es útil para arquitectos, ingenieros, contratistas y clientes que buscan construcción sostenible o certificaciones verdes.

Cemex colabora con desarrolladora para promover la sostenibilidad en la construcción

Cemex y Metrovacesa, una destacada desarrolladora inmobiliaria en España, firmaron un importante acuerdo de colaboración para promover la sostenibilidad en la construcción. El objetivo del acuerdo estratégico es incorporar concretos y morteros de bajo CO₂ de la familia Vertua® en los desarrollos de Metrovacesa, apoyando la descarbonización del sector inmobiliario. Metrovacesa ha utilizado 19,500 metros cúbicos de concreto Vertua® en tres desarrollos en la zona de Levante, reduciendo las emisiones de CO₂ entre 30% y 70% en comparación con el concreto convencional.

Como resultado de esta colaboración, la construcción de estas estructuras evitó la emisión de 1,709 toneladas métricas de CO₂, equivalente a las emisiones anuales de aproximadamente 1,300 automóviles de pasajeros o a la captura de carbono de casi 28,000 árboles.

Lanzamientos de nuevos productos

En todas nuestras regiones, estamos introduciendo nuevos productos y soluciones que continúan reduciendo las emisiones de carbono, proporcionando a los clientes materiales ambientalmente responsables y apoyando nuestra meta de cero emisiones netas para 2050.

- **Concreto Fotocatalítico.** Un material innovador que utiliza la luz solar para neutralizar contaminantes nocivos del aire, como los óxidos de nitrógeno (NOx). El concreto fotocatalítico convierte estos contaminantes en compuestos inocuos. Desarrollada en colaboración con científicos e ingenieros de nuestra región de México, la solución se ha utilizado en proyectos que van desde vivienda residencial de alta gama hasta infraestructura de transporte público en la Ciudad de México. Tan solo 1,000 metros cúbicos de este concreto pueden remover 20 kg de NOx al año, equivalente a las emisiones diarias de más de 470 automóviles o al CO₂ absorbido por casi 100 árboles. La iniciativa se ha replicado con éxito en nuestra región EMEA mediante pilotos en el Reino Unido y España.
- **Soluciones de Aditivos de la Familia Prime.** La región EMEA introdujo una nueva familia Prime de aditivos avanzados, marcando la etapa más reciente en una evolución integral del portafolio de aditivos. Esta familia de productos permite una reducción significativa de emisiones de carbono en el cemento y el concreto y está diseñada para ofrecer a los clientes soluciones integrales, a la medida y más sostenibles para la construcción.
- **Bio Aditivos.** Cemex introdujo los primeros aditivos para concreto formulados con materiales de origen vegetal y renovables que reducen la huella de carbono frente a aquellos creados a partir de materias primas sintéticas. Los aditivos ISOFLUID BIO

4800® e ISOSTAB BIO 6000® brindan mayor resistencia, durabilidad, apariencia y trabajabilidad al concreto. Estos aditivos son los primeros de su tipo en la industria en contener más de 65% de materias primas naturales, por lo que su uso contribuye a prácticas de construcción más sostenibles, manteniendo estándares de alta calidad.

- **Cemento Antihumedad.** Cemex México introdujo un nuevo producto repelente al agua —cemento especializado antihumedad— que extiende la vida útil de los proyectos de construcción. El cemento antihumedad atiende el impacto de la humedad en los proyectos de construcción y forma parte de la familia Vertua®, de bajas emisiones de CO₂.

Estudios en túnel de viento analizan el comportamiento del concreto, un primero en la industria de la construcción a nivel mundial

En Colombia, inauguramos el primer túnel de viento diseñado para estudiar el comportamiento del concreto bajo diferentes condiciones climáticas controladas. Este dispositivo de alta tecnología, pionero en la industria de la construcción en Colombia y a nivel mundial, permite el estudio a escala real de pavimentos, pisos o cualquier elemento de concreto. También permite diseñar el concreto para una ubicación específica, reproduciendo las condiciones climáticas del sitio. Además, facilita la prevención de agrietamiento del material, ahorra costos de mantenimiento e implementa medidas

Proyectos destacados de construcción

El concreto es el material manufacturado más utilizado en el mundo y es el segundo recurso más consumido del planeta, solo después del agua, ya que no tiene sustitutos. La durabilidad del concreto y su ciclo de vida más largo lo convierten en el material ideal para estructuras duraderas y confiables. Nos enorgullece destacar proyectos que utilizan nuestros productos.

- **Sensoria at FIVE Luxe, EAU.** Cemex suministró concreto Vertua® de menor huella de carbono para la construcción de esta torre residencial de lujo de 43 pisos en Dubái. Construido con 19,000 metros cúbicos de Vertua®, el edificio lleva la construcción sostenible más allá al reducir el impacto ambiental, mantener una alta calidad del material y mejorar la durabilidad.
- **Mission Rock, Estados Unidos.** Cemex suministró más de 56,000 yardas cúbicas de materiales de construcción sostenibles para la construcción de este desarrollo de uso mixto, multifase, de 28 acres en San Francisco, California. Mission Rock recibió la certificación Oro bajo el programa *LEED for Neighborhood Development* del *U.S. Green Building Council*.
- **Pavimentación de vialidades urbanas, México.** El centro de Zapopan pavimentó más de 114,000 metros cuadrados de sus vialidades urbanas utilizando 34,000 metros cúbicos

de concreto hidráulico Vertua®. Este proyecto de pavimentación fue diseñado para mejorar la calidad de vida, promover la sostenibilidad ambiental, mejorar la seguridad vial y fomentar el desarrollo urbano.

- **Residencia social, Francia.** Esta residencia en París de 123 unidades y seis niveles se extiende sobre 3,800 metros cuadrados de superficie, sustituyendo un edificio que fue deconstruido en 2023. Este diseño cumplió con los requisitos de certificaciones y sellos en materia de construcción sostenible, incluida la certificación *NF Habitat HQE* (perfil de economía circular) y los sellos *Biosourced Building Level 2* y *BEPOS Effinergie 2017*.
- **Ismaili Center, Estados Unidos.** Cemex aportó experiencia avanzada en materiales a este proyecto cultural y espiritual emblemático diseñado por Farshid Moussavi Architecture en Houston, Texas. Nuestra tecnología de concreto Resilia® fue utilizada por Kinetica, el socio de prefabricados responsable de los paneles de concreto de alto nivel de detalle que conforman el atrio y los elementos del plafón del edificio. El concreto Resilia permitió la producción de componentes prefabricados complejos y de alto desempeño que combinan integridad estructural, durabilidad y una calidad superficial refinada. Estos elementos incluyen intrincadas celosías de concreto que filtran la luz, compuestas por miles de unidades de vidrio integradas, creando una expresión arquitectónica en capas que a menudo se describe como un “tapiz en piedra”.
- **Soluciones innovadoras de concreto, Colombia.** Apoyamos el desarrollo de la sede Universidad Industrial de Santander – Málaga, diseñada por el arquitecto Lorenzo Castro. El proyecto presenta innovadoras estructuras tipo cascarón de concreto producidas mediante la tecnología de plegado de Cemex, desarrollada en Suiza y habilitada por el concreto de alto desempeño reforzado con fibras Resilia. El resultado es una serie de grandes módulos estructurales prefabricados que combinan eficiencia de material, desempeño estructural y una forma arquitectónica expresiva.

Cemex Polska nombrada *Consumer Quality Leader 2025* en la categoría de cemento

Cemex Polska obtuvo nuevamente el reconocimiento de los consumidores, al recibir el Emblema de Oro *Consumer Quality Leader 2025* en la categoría de cemento. El Programa de Consumidores *Quality Leader 2025* es una iniciativa nacional en la que una muestra de más de 15,000 consumidores activos decide cuáles marcas y empresas son las mejores en el mercado polaco. Esta distinción confirma que los consumidores consideraron a la marca Cemex Polska como la mejor en términos de calidad, confiabilidad y durabilidad, así como una de las empresas más reconocibles en su categoría de producto.

Economía circular

Continuamos nuestros esfuerzos para apoyar una economía circular a través de dos líneas de trabajo: iniciativas de gestión de residuos que producen combustibles alternos para nuestros hornos; y la reconversión de residuos de construcción, demolición y excavación (CDEW, por sus

siglas en inglés) en agregados reciclados. Reciclamos y reprocesamos residuos y subproductos mediante la plataforma de circularidad Regenera de la compañía, reduciendo la dependencia de materiales vírgenes y evitando que los residuos lleguen a rellenos sanitarios, ríos y océanos. Este enfoque preserva recursos naturales y respalda una producción de menor huella de carbono, contribuyendo a un entorno construido más sostenible.

En 2025, Cemex reconvirtió 25 millones de toneladas de residuos. Estos 25 millones de toneladas corresponden principalmente a residuos externos y subproductos de otras industrias y ciudades. Para 2030, buscamos incrementar en más de 50% la cantidad de residuos y subproductos que reconvertimos.

+25 Millones de Toneladas

de residuos reutilizadas

+12 Millones de Toneladas

de residuos de construcción, demolición y excavación procesadas en 2025

- **Conversión de Residuos Sólidos No Reciclables.** Cemex Ventures ha invertido en Waste to Energy Advanced Solutions (WtEnergy), una *start-up* líder especializada en convertir residuos sólidos no reciclables y biomasa en energía limpia. Este compromiso respalda el desarrollo y escalamiento de una tecnología con potencial para transformar residuos en gas de síntesis (syngas) de baja huella de carbono, hidrógeno limpio y otros bioproductos. La colaboración busca acelerar la integración de fuentes de energía limpia en las operaciones globales de fabricación de clinker y cemento de Cemex. WtEnergy lidera el innovador proyecto HYIELD en la Planta de Cemento Alcanar de Cemex en España, el cual recibió una subvención de €10 millones de Horizon Europe para transformar bio-residuos en hidrógeno limpio de alta pureza. La colaboración también recibió una subvención de €4.4 millones del Fondo de Innovación de la Comisión Europea para el desarrollo de tecnología avanzada de conversión de residuos a combustible.
- **Captación Permanente.** Cemex, en colaboración con Amazon Web Services (AWS) y Neustark, realizó un piloto de un innovador proceso de mineralización en un sitio de centro de datos de AWS en Filadelfia, Pensilvania. El proyecto utilizó la tecnología móvil de carbonatación de Neustark para tratar más de 8,000 toneladas de residuos reciclados de demolición de concreto, almacenando CO₂ de manera permanente dentro del material. Esta iniciativa, primera en su tipo, capturó con éxito más de 15 toneladas de CO₂, apoyando los objetivos de sostenibilidad de AWS y demostrando el compromiso de Cemex con la circularidad y la acción climática. El proyecto abre el camino para soluciones escalables y sostenibles en la construcción de centros de datos y más allá.

- **Planta de Separación de Residuos.** La planta de separación de residuos Gustavo A. Madero, construida por el gobierno de la Ciudad de México, otorgó a Cemex el contrato para operar la instalación en 2024. Con una capacidad de procesamiento de 1,200 toneladas por día, recupera materiales reciclables como plásticos, chatarra, papel y cartón. Además, los residuos no reciclables se procesan para producir combustible derivado de residuos (RDF), el cual se utiliza en hornos de Cemex como combustible alternativo. Durante 2025, recuperamos 1,499 toneladas de materiales para reciclaje y evitamos que 66,172 toneladas de residuos fueran dispuestas en rellenos sanitarios al recuperarlas como RDF. Esta operación contribuye directamente a desviar residuos de rellenos sanitarios, reducir emisiones y sustituir combustibles fósiles en la producción de cemento.
- **Recolección Municipal de Residuos.** En Puebla, México, Regenera y Promotora Ambiental S.A. (PASA), la empresa líder de gestión de residuos del país, mantienen una alianza comercial que fortalece la infraestructura regional de gestión de residuos. En el marco de la concesión de recolección de residuos municipales otorgada a PASA, el proyecto incluye la construcción de una planta de separación de residuos para maximizar la recuperación de materiales y la producción de RDF. Bajo esta colaboración, PASA aporta el terreno mientras Cemex suministra el equipo para la separación de residuos y la recuperación de RDF. Los servicios integrales de gestión de residuos municipales e industriales de PASA, junto con la experiencia de Regenera en reducir, reutilizar y reciclar residuos, respaldan la transición hacia soluciones de tratamiento de residuos más circulares y sostenibles, contribuyendo a una menor disposición en rellenos sanitarios y a menores impactos ambientales.

La Planta de Cemento Morata se convierte en la primera en Europa en obtener el Certificado Cero Deshechos (*Zero Waste*)

La planta de cemento de Cemex en Morata de Jalón, Zaragoza, España, se convirtió en la primera en Europa en recibir la certificación Residuo Cero (*Zero Waste*) por parte de AENOR, la Asociación Española de Normalización y Certificación. La planta fue reconocida por la recuperación de al menos 90% de los residuos generados en el proceso industrial, evitando su disposición en rellenos sanitarios. Actualmente, la tasa de recuperación de residuos en la planta Morata es cercana a 95%. Este logro significativo demuestra el firme compromiso de Cemex con la economía circular y la reducción del potencial impacto ambiental de sus operaciones.

Además de esta certificación, la planta de Morata de Jalón cuenta con el Sello Circular del Gobierno de Aragón y la norma ISO 50001, que reconoce la eficiencia energética de la planta, así como la norma ISO 14001 por su gestión ambiental. La planta también ha recibido el sello RSA+, que destaca su compromiso con la Responsabilidad Social Corporativa, y el *Business Excellence Bronze Seal*, que reconoce a las organizaciones que demuestran un alto nivel de compromiso con la excelencia.

Integrar materiales de residuos como combustibles y reconvertir CDEW es una palanca poderosa para reducir nuestra huella de carbono y abordar desafíos globales como las emisiones de CO₂ y la pérdida de biodiversidad.

HISTORIA DESTACADA: RECICLAJE TEXTIL EN PUERTO RICO

Diseñadora transforma residuos en moda sostenible

Los rellenos sanitarios de Puerto Rico están desbordados de residuos textiles que tardan años en descomponerse. Estos residuos son dañinos para los acuíferos que proporcionan la principal fuente de agua de la isla.

Para enfrentar este problema creciente, Cemex se dio cuenta de que necesitaba una forma creativa de reciclar miles de libras de mezclilla proveniente de uniformes desechados. Fue entonces cuando descubrieron a Tania Andrea Torres, una diseñadora de moda hecha a sí misma.

“Me sentí llena de energía para trabajar con una empresa que valora la sostenibilidad tanto como yo”, dijo Tania.

Conocida como “la recicladora” entre sus colegas en la industria de la moda puertorriqueña, Tania era la persona perfecta para el trabajo.

Cemex le proporcionó 1,000 libras de textiles. Las manos de Tania los convirtieron en piezas a la moda. Diseñó vestidos y blusas elegantes, con estilo y sofisticados. La industria reconoció su talento cuando su trabajo apareció en la pasarela en un desfile de moda.

Tania canalizó su creatividad y llevó el proyecto un paso más allá. Utilizó los textiles para diseñar bolsos, decoración navideña e incluso portavasos.

“Creo que todo puede tener una segunda vida.”

Tania está motivada a marcar una diferencia. Cree que el cambio puede comenzar con una sola persona, y se siente orgullosa de crear algo con propósito y un significado más profundo.

Su pasión y compromiso no han pasado desapercibidos. Cemex recibió el premio *Moonshot-Boldness & Creativity*, que reconoce a las empresas que desarrollan programas de propósito corporativo creativos, audaces e impactantes, por su colaboración con Tania.

La alianza es solo el comienzo. Tania espera ver el movimiento expandirse a los Estados Unidos continentales y, eventualmente, al mundo.

Para ella, proteger el medio ambiente no es solo otra tendencia; es una obligación.

“Como diseñadores, tenemos una responsabilidad con las futuras generaciones. Podemos cambiar la historia.”

La oficina central de Cemex obtiene la certificación “*True Zero Waste*”

Nuestra sede global en Nuevo León ha sido reconocida como un *Zero Waste Site*, convirtiéndose en la primera oficina corporativa en México en alcanzar este hito. La certificación fue otorgada bajo el sistema de calificación TRUE (*Total Resource Use and Efficiency*) por la Green Business Certification Inc.[™] (GBCI[®], por sus siglas en inglés). GBCI reconoce a organizaciones que desvían 90% o más de sus residuos de rellenos sanitarios, incineración y del medio ambiente, mediante un desempeño verificado y continuo. En esta instalación de 215,000 pies cuadrados, fortalecimos la gobernanza de residuos mediante un sistema propietario de seguimiento y auditorías periódicas que generan datos transparentes y guían la eliminación de materiales no reciclables. Como resultado, el sitio incrementó su tasa de desvío de residuos de 0.47% a más de 90%, demostrando cómo los sistemas estructurados, la disciplina operativa y la participación de los empleados se traducen en desempeño ambiental.

Alcance 2: Acciones centrales impulsan la reducción de emisiones

En 2025, logramos una mejora significativa en las emisiones de Alcance 2, al reducir la intensidad de emisiones a 36 kg CO₂ por tonelada de material cementante, respaldada por un 41% de consumo de electricidad renovable. Este avance refleja el progreso continuo hacia nuestro objetivo de Alcance 2 para 2030, el cual ha sido validado por la Iniciativa *Science Based Targets* (SBTi, por sus siglas en inglés) bajo el escenario de 1.5°C. El objetivo busca lograr una reducción de 58% en las emisiones de Alcance 2 frente a nuestra línea base de 2020, equivalente a no más de 24 kg CO₂ por tonelada de material cementante. Al cierre del año de reporte, nuestras emisiones de Alcance 2 disminuyeron 37% en comparación con esta línea base.

Nuestra reducción de emisiones de Alcance 2 se guió por tres acciones clave:

- Optimizar la demanda de electricidad y el consumo en horas pico en todas nuestras operaciones para reducir el consumo total de energía y los costos asociados
- Desarrollar proyectos de energía renovable en sitio, principalmente con energía solar y recuperación de calor residual, mediante una combinación de acuerdos de compra de energía y nuestras propias inversiones de capital
- Asegurar electricidad renovable de fuentes fuera de sitio mediante la celebración de acuerdos con desarrolladores y servicios públicos, incluyendo suministro de generación hidroeléctrica, eólica y solar

Todas nuestras operaciones cementeras en Europa han recibido la verificación ISO 50001, el estándar internacional para el consumo responsable de energía. Esta certificación reconoce los sistemas de gestión de energía implementados en todas nuestras plantas de cemento en Europa, que optimizan el uso de energía y ayudan a reducir las emisiones de carbono.

Iniciativas de Electricidad Limpia

En todas las operaciones de Cemex, nos concentramos en la gestión del consumo de energía y en mejoras de eficiencia operativa. Reconociendo que la electricidad representa una parte significativa de nuestro uso energético, priorizamos iniciativas orientadas a reducir la demanda de electricidad al tiempo que aceleramos la transición hacia fuentes de energía limpia.

- **Energía Solar.** Durante 2025, su primer año completo de operación, la Planta de Cemento Clinchfield en Clinchfield, Georgia, obtuvo aproximadamente 22.6% de su electricidad de energía solar bajo un acuerdo de largo plazo con Georgia Power.
- **Rebalanceo del portafolio de suministro.** Las emisiones en México disminuyeron aproximadamente 27% en comparación con el año anterior, impulsadas principalmente por un rebalanceo de nuestro portafolio de suministro.
- **Electricidad Limpia.** En 2025, la región SCA&C alcanzó una participación de 65% de electricidad limpia en su mezcla energética. El proyecto solar Caracolito de 20 MW, desarrollado en alianza con Celsia, inició operaciones en 2025 y se espera que suministre aproximadamente 25% del consumo total de electricidad de la planta de cemento.
- **Acuerdo de Compra de Energía.** El acuerdo de ocho años para la compra de electricidad limpia con Statkraft entró en operación en 2025. El acuerdo cubre aproximadamente 30% de la electricidad requerida para las operaciones cementeras en Polonia.
- **Sistemas Solares Fotovoltaicos.** Cemex Croacia completó la instalación de sistemas solares fotovoltaicos en las azoteas de 28 edificios, alcanzando una capacidad total instalada de 6.4 MW. Se espera que los sistemas generen aproximadamente 8.4 GWh de electricidad al año, abasteciendo alrededor de 6% de sus operaciones cementeras en Croacia. Se proyecta que esta inversión reduzca las emisiones totales anuales de CO₂ en aproximadamente 1,338 toneladas.

Alcance 3: Acciones buscan un impacto positivo a lo largo de toda la cadena de valor

Los esfuerzos de Cemex van más allá de sus propias operaciones e incluyen el monitoreo del desempeño de carbono de las actividades aguas arriba y aguas abajo. Damos seguimiento a

todas las categorías de Alcance 3, actuando para reducir las más relevantes, que consisten principalmente en emisiones de CO₂ por tonelada de clinker y cemento adquirido (Alcance 3, Categoría 1). También monitoreamos las emisiones asociadas con el uso de combustibles comercializados (Alcance 3, Categoría 11).

Nuestros objetivos de Alcance 3, validados por SBTi (año base 2020), reflejan nuestra determinación de reducir emisiones más allá de nuestras operaciones directas y de impulsar una descarbonización significativa a lo largo de actividades aguas arriba y aguas abajo, en alineación con los esfuerzos globales de acción climática.

Desempeño 2025	2020 Línea Base de Referencia	2025
Clinker y cemento adquirido (kg de CO ₂ /tonelada)	850	828
Combustibles comercializados (toneladas de CO ₂)	5,730,384	1,440,736

El reconocimiento a la compañía ejemplifica nuestro compromiso con la descarbonización inteligente

Premios a la Excelencia Ambiental de la *National Stone, Sand & Gravel Association (NSSGA)*. Once instalaciones de Cemex en Estados Unidos recibieron premios de bronce por contribuir activamente al mantenimiento del medio ambiente en y alrededor de sus operaciones:

- Cantera de Agregados y Base para Carreteras Bushnell St. Catherine, Florida
- Cantera de Agregados y Base para Carretera Center Hill, Florida
- Mina de Arena Davenport, Florida
- Mina de Arena Davenport Gator, Florida
- Mina de Arena Deerfield, Carolina del Sur
- Cantera Fort Myers Alico Norte, Florida
- Cantera de Agregados Immokalee, Florida
- Cantera de Agregados Miami Krome, Florida
- Cantera de Agregados New Braunfels Balcones, Texas
- Mina de Arena Palmdale, Florida
- Mina de Arena Union, Georgia

Este reconocimiento refleja nuestro compromiso corporativo con el uso ejemplar de controles y sistemas ambientales.

Compromiso con la acción climática. Cemex Colombia recibió un reconocimiento por su compromiso con la acción climática y sus objetivos de descarbonización a 2050 por parte del Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible (CECODES). Esta es la cuarta edición anual de los Reconocimientos Empresa Sostenible de CECODES, que distinguen a organizaciones que lideran la transición hacia modelos de negocio sostenibles.

Reconocimiento a actividades ESG. Cemex Polska fue una de las empresas ganadoras del plebiscito que acompañó la conferencia “*Competitive Lublin 2025*”. El premio confirma el reconocimiento a las actividades de la compañía en la región en áreas relacionadas con los aspectos ambientales, sociales y de gobierno corporativo. La Planta de Cemento Chelm es pionera a nivel mundial en el uso de combustibles alternos en la producción de clinker. Al reducir el consumo de carbón duro e implementar soluciones pro-ecológicas modernas, la planta apoya la protección ambiental. También son relevantes las iniciativas emprendidas en beneficio de la comunidad local, que hacen de la empresa no solo un socio comercial confiable, sino también un vecino cercano y responsable.

Certificaciones del Consejo de Concreto Sostenible

Alemania. La planta de arena de cuarzo de Cemex en Wellmersdorf recibió el codiciado estatus oro por reconocer y promover de manera sistemática sitios de producción responsables y sostenibles. Varios sitios de Cemex ya han recibido este reconocimiento. Las plantas de concreto premezclado en Neubrandenburg y Raggentin, en Mecklemburgo-Pomerania Occidental, así como la planta en Ingolstadt, Baviera, recibieron por primera vez el Certificado CSC Oro. Además, las plantas de concreto premezclado en Berlín y Brandeburgo fueron recertificadas con éxito.

Polonia. Cemex fue la primera empresa en Polonia en recibir un certificado oro para 10 plantas de producción en tres líneas de negocio: cemento, agregados y concreto. El Certificado Oro es una distinción significativa para Cemex y confirma la efectividad de nuestros esfuerzos de sostenibilidad en procesos productivos, innovación ecológica y medidas ambientalmente responsables. Con este reconocimiento, Cemex Polska se integra al grupo de productores globales verificados por el uso responsable de los recursos.

ODS: Nuestro camino hacia cero emisiones netas incluye múltiples objetivos e hitos clave que contribuyen directamente al logro de los ODS 9, 11, 12 y 13.

Naturaleza Responsable

Iniciativas de agua, biodiversidad y ambientales impulsan una naturaleza responsable

Mensajes Clave

- En 2025, completamos exitosamente certificaciones de terceros para nuestro Marco de Cero Uso de Agua Dulce y Cero Descarga (*Zero Freshwater and Zero Discharge Framework*).
- Cemex es la primera empresa en el mundo en recibir la certificación *Zero Freshwater* en 31 plantas en México.
- Nos enorgullece nuestros 25 años de conservación y restauración de la biodiversidad en la Reserva Natural El Carmen.

En Cemex, buscamos que nuestras operaciones contribuyan de manera positiva a la naturaleza y a la sociedad. Estamos comprometidos con la gestión del agua, la biodiversidad y la calidad del aire para alcanzar la excelencia operativa, cumplir con estándares emergentes y apoyar la creación de valor local hacia un futuro positivo para la naturaleza. Nuestra estrategia de naturaleza se basa en la priorización basada en riesgos, el fortalecimiento del cumplimiento y acciones específicas por región para generar valor.

4.8 millones

de metros cúbicos de agua dulce ahorrados durante 2025

77%

de canteras activas con mapeo de hábitats

83%

de sitios con planes de acción para la biodiversidad

100%

de la producción de clinker cuenta con sistemas de monitoreo continuo de emisiones para evaluar las principales emisiones atmosféricas no relacionadas con GEI

Cemex gestiona dependencias e impactos del agua para proteger los ecosistemas

El agua es un recurso finito y esencial para los ecosistemas, las comunidades y el desarrollo económico, y un elemento importante para las operaciones de Cemex. Bajo el programa Futuro en Acción, gestionamos el agua como un asunto material de sostenibilidad, integrando

dependencias, impactos, riesgos y oportunidades relacionados con el agua en la toma de decisiones a nivel sitio y región. Nuestro enfoque se basa en la identificación de ubicaciones prioritarias expuestas a mayores riesgos físicos, regulatorios y reputacionales relacionados con el agua. Posteriormente, ejecutamos acciones específicas como la reducción del consumo de agua, el uso de fuentes alternativas, la implementación de sistemas de reciclaje, el mantenimiento de infraestructura hídrica y el monitoreo de la calidad de las descargas.

Para fortalecer nuestra resiliencia y licencia para operar, utilizamos herramientas de evaluación de riesgos basadas en la ciencia, incluido el *Aqueduct Water Risk Atlas* del *World Resources Institute*. El marco mapea y compara la gestión del agua, informa la priorización de riesgos, orienta la asignación de recursos y respalda una divulgación transparente y comparable. Los indicadores del marco incluyen cantidad de agua, variabilidad hídrica, calidad del agua, conciencia pública sobre temas hídricos, acceso al agua y vulnerabilidad de los ecosistemas.

Planes de Acción para la Gestión del Agua

Cemex ha desarrollado Planes de Acción para la Gestión del Agua (WAPs, por sus siglas en inglés) para fortalecer la gestión y conservación del agua en nuestras operaciones globales, con un enfoque particular en los sitios ubicados en zonas con estrés hídrico. Estos planes proporcionan acciones de respuesta específicas por sitio, diseñadas para atender riesgos locales del agua y mejorar la gestión responsable del recurso a nivel comunitario. Los WAPs se basan en el *Water Risk Filter* del *World Wildlife Fund*, que identifica riesgos clave relacionados con el agua y recomienda acciones de mitigación adaptadas a las condiciones locales.

Adicionalmente, Cemex realiza una Evaluación del Mapa de Estrés Hídrico utilizando la herramienta *Aqueduct* del *World Resources Institute*, que analiza el nivel de estrés hídrico de más de 1,500 sitios de cemento, concreto y agregados a nivel mundial. Cemex está comprometida a implementar WAPs en el 100 % de los sitios ubicados en zonas de alto estrés hídrico para 2030. Al cierre de 2025, más del 50 % de nuestros sitios en zonas de alto y extremadamente alto estrés hídrico han implementado WAPs, reflejando avances continuos hacia este objetivo.

1. **Concientización sobre el Agua y Capacidades Internas**

Incrementar el conocimiento, el contexto del estrés hídrico y la comprensión de los riesgos y oportunidades potenciales: política hídrica definida, estudios de estrés hídrico realizados y análisis de escenarios futuros completados.

2. **Operaciones, Desempeño, Medición y Gestión**

Implementar y dar seguimiento al conocimiento teórico de los procedimientos internos de Cemex y lineamientos internacionales mediante ejemplos prácticos en todas nuestras operaciones: estandarización de mediciones y plantillas de desempeño.

3. **Eficiencia Interna y Soluciones Cemex**

Compartir y comprender las mejores prácticas de Cemex recopiladas a nivel global y analizar su replicabilidad.

4. **Vinculación con la Cadena de Valor**

Involucrar a la cadena de valor y compartir la relevancia de su participación en la huella hídrica de Cemex: programa de proveedores, mapeo y priorización, y mejora continua.

5. Vinculación con Grupos de Interés

Incrementar el conocimiento sobre la problemática del agua que enfrentan las comunidades y cómo abordarla desde un enfoque proactivo.

Reducción de Extracción de Agua Dulce y Uso de Agua No Dulce

Estamos en camino de cumplir nuestras metas de reducción de extracción de agua dulce para 2030, que incluyen una reducción de 20% en cemento, 10% en concreto y 15% en agregados, en comparación con nuestra línea base de 2021. Para lograrlo, trabajamos en incrementar gradualmente el uso de agua no dulce, como agua alternativa proveniente de plantas de tratamiento y otras industrias (por ejemplo, embotelladoras y bebidas), así como agua pluvial que recolectamos o recuperamos.

Uso de Agua Dulce

Agua total (millones de m³)

Extracción: 45.2

Consumo: 34.3

Consumo total por producto

Cemento: 262 l/ton

Concreto: 230 l/m³

Agregados: 114 l/ton

Metas 2030 de Reducción de Extracción Específica de Agua Dulce (porcentaje)

Cemento: 20

Concreto: 10

Agregados: 15%

Certificación *Zero Freshwater*

En colaboración con la firma líder en consultoría de sostenibilidad Environmental Resources Management (ERM, por sus siglas en inglés), Cemex desarrolló un Marco Global de Cero Uso de Agua Dulce y Cero Descarga, junto con un protocolo de medición asociado. Lanzado en 2024, nuestro programa interno de Certificación *Zero Freshwater* se basa en este protocolo, el cual exige que un sitio no utilice agua dulce o tenga cero descargas, cumpla con la regulación local y se adhiera a las políticas corporativas.

Cemex, primera empresa en el mundo en recibir la certificación *Zero Freshwater* en 31 plantas en México

En 2025, Cemex completó exitosamente la auditoría de certificación del Marco de Cero Uso de Agua Dulce y Cero Descarga con AENOR, convirtiéndose en la primera empresa a nivel mundial en lograr este reconocimiento en 31 plantas de concreto en México. La auditoría incluyó evaluaciones en sitio y una revisión corporativa en el Centro de Innovación y Desarrollo de Cemex en la Ciudad de México. Los resultados confirmaron una sólida gestión operativa,

capacidad técnica y alto nivel de compromiso de todos los equipos. Esta certificación refleja el compromiso de la compañía con la sostenibilidad y el uso responsable de los recursos, reforzando la posición de Cemex como líder global en prácticas sostenibles dentro de la industria.

El enfoque de biodiversidad preserva los ecosistemas locales

Como parte de nuestra estrategia de naturaleza, estamos comprometidos con mejorar la biodiversidad dentro y alrededor de nuestras canteras. Asimismo, desarrollamos Planes de Acción para la Biodiversidad (BAPs, por sus siglas en inglés) para proporcionar una guía integral que nos permita ser administradores responsables de los hábitats naturales y respaldar una gestión de biodiversidad específica por sitio.

Todos nuestros esfuerzos y políticas de biodiversidad están alineados con el Marco Global de Biodiversidad Kunming-Montreal y con los lineamientos de sostenibilidad de la Asociación Global del Cemento y Concreto (GCCA). Continuamos con la rehabilitación de canteras, el mapeo de hábitats y la integración de principios de circularidad en nuestras operaciones para reducir la dependencia de la extracción de recursos naturales y avanzar hacia una naturaleza positiva.

Colaboración con *The Nature Conservancy* restaura la línea costera de Alabama

En colaboración con The Nature Conservancy, se está restaurando una serie costera de rompeolas que protege parte de la línea costera de Alabama, utilizando escollera reciclada mineralizada. Esta solución verde-gris ayuda a proteger la costa, aprovechar materiales de construcción y demolición, reconstruir hábitats marinos y fortalecer la resiliencia de las comunidades cercanas. The Nature Conservancy aporta experiencia en soluciones basadas en la naturaleza y monitorea los cambios en la posición de la costa y el asentamiento de bivalvos, evaluando la hipótesis de si el asentamiento de ostras en secciones de arrecifes mineralizados es mayor.

Todos nuestros esfuerzos y políticas de biodiversidad están alineados con el Marco Global de Biodiversidad Kunming-Montreal y con los lineamientos de sostenibilidad de la Asociación Global del Cemento y Concreto (GCCA).

Planes de Rehabilitación de Canteras

La rehabilitación de canteras es un componente central de nuestro enfoque de gestión de biodiversidad y de resultados positivos para la naturaleza, orientado a restaurar y mejorar los ecosistemas naturales tras las actividades extractivas. El proceso inicia con una evaluación integral del sitio, seguida del desarrollo e implementación de un plan de gestión de biodiversidad, y concluye con la medición del desempeño y la divulgación transparente. Continuamos definiendo líneas base de naturaleza positiva en nuestras operaciones, con planes para demostrar avances relevantes hacia 2030.

De cara al futuro, seguimos trabajando para restaurar ecosistemas en todas las canteras para 2050, apoyando la recuperación de la naturaleza. Al cierre de 2025, 100 % de las canteras activas de Cemex cuentan con planes de rehabilitación, reforzando el compromiso de la compañía con la gestión responsable de recursos y la custodia de la biodiversidad a lo largo del ciclo de vida de las canteras.

Evaluación de Impacto. Antes de iniciar cualquier movimiento de tierra, realizamos un análisis de impacto ambiental para mapear riesgos potenciales y posibilidades de extracción.

Evitación y Minimización Impactos. Buscamos llevar a cabo las actividades con el menor riesgo posible, evitando o minimizando impactos; por ejemplo, deteniendo la extracción donde la biodiversidad es especialmente alta.

Restauración y Rehabilitación. Durante y después de las actividades extractivas en las canteras, implementamos un plan de rehabilitación cuyo objetivo es restaurar los servicios ecosistémicos a niveles previos a la extracción, mediante vegetación nativa y la creación de reservas.

Compensación. Finalmente, para cualquier parte del área impactada que no pueda ser restaurada o rehabilitada, se implementan medidas de compensación a través de un plan de acción en biodiversidad.

Cemex reconocida por su respeto ejemplar a la biodiversidad

La Unión Nacional de Productores de Agregados (UNPG) reconoció a Cemex por su compromiso territorial en Avensan, cerca de Girona, Francia. Cemex recibió el Premio del Jurado en el concurso de desarrollo sostenible en la categoría “Alianzas con Comunidades Locales”. Este reconocimiento distingue las acciones ejemplares realizadas por Cemex durante más de 20 años en torno al sitio de Avensan, apoyando la integración territorial sostenible, el respeto a la biodiversidad y la atención de las expectativas locales.

Planes de Acción para la Biodiversidad

Los BAPs de Cemex se enfocan en fortalecer la gestión de la biodiversidad en sitios ubicados en áreas de alto valor de biodiversidad. Estos planes están diseñados para proteger y mejorar los ecosistemas locales mediante acciones específicas alineadas con prioridades de conservación. Al cierre de 2025, 83% de los sitios ubicados en áreas de alto valor de biodiversidad han implementado un BAP, manteniéndonos en ruta para cumplir nuestro objetivo de 2030 de contar con BAPs en el 100 % de los sitios activos identificados como de alta prioridad.

1. Prerrequisitos

Cumplir con los requerimientos legales y otros aplicables. Realizar una evaluación preliminar de escritorio para identificar los recursos disponibles (financieros y otros).

2. Mapeo y relacionamiento con grupos de interés

Identificar y analizar. Involucrar a los grupos de interés clave.

3. **Socios**
Colaborar con expertos ecológicos y socios especializados, incluido el socio local de BirdLife.
4. **Desarrollo de la línea base de biodiversidad**
Realizar un estudio de línea base de biodiversidad y una evaluación de impactos, así como consolidar y compartir la información resultante.
5. **Priorización**
Priorizar especies, comunidades de vegetación y servicios ecosistémicos.
6. **Objetivos y metas del plan de acción**
Establecer objetivos, metas, acciones y plazos. Asignar recursos y responsabilidades, y definir herramientas de monitoreo adecuadas.
7. **Implementación**
Designar a un líder de biodiversidad, alinear las acciones con los procedimientos internos e involucrar a grupos de interés y socios.
8. **Monitoreo y evaluación**
Dar seguimiento a la implementación y al presupuesto, comparar el desempeño frente a la línea base y mantener una comunicación continua con los grupos de interés.
9. **Reporte**
Identificar a quién reportar y cómo. Iniciar con la comunicación interna y posteriormente divulgar la información de manera externa.

Certificaciones de conservación de terceros

Continuamos buscando la validación independiente para nuestros esfuerzos de conservación en ubicaciones fuera de áreas de alto valor de biodiversidad prioritario. Nuestras actividades de conservación incluyen iniciativas de mejora de vida silvestre y conservación de hábitats que reúnen a colaboradores y comunidades. A través de estas actividades de concientización, demostramos cómo nuestra industria puede coexistir con la naturaleza, minimizando impactos sobre la biodiversidad y apoyando la integridad de los hábitats naturales.

Al cierre de 2025, 61 sitios en siete países han obtenido certificaciones de conservación de terceros. Estas certificaciones son emitidas por organizaciones ambientales líderes, como el Wildlife Habitat Council, Ecocert, Texan by Nature y el Ministerio de Medio Ambiente y Energía de Croacia, entre otras.

WHC Tandem Global (antes Wildlife Habitat Council) reconoce proyectos de conservación de
Cemex

28 programas

en México, SCA&C y Estados Unidos con certificación WHC

Categoría Certificada: 10 programas

Categoría Oro Certificada: 8 programas

Categoría Plata Certificada: 10 programas

- **Certificación de Conservación WHC.** Cemex Nicaragua recibió la Certificación de Conservación WHC por su proyecto Restauración de la Mina San Judas y Plantaciones Forestales, ubicado en San Rafael del Sur. A la fecha, Cemex ha reforestado 250 hectáreas con más de 500,000 plantas, fortaleciendo la diversidad de la zona. Con el plan de conservación, se han identificado 82 especies de aves, 21 especies de mamíferos, 18 especies de insectos y ocho especies de reptiles en el área restaurada. Este reconocimiento internacional valida el compromiso de la compañía con la protección y restauración de hábitats naturales.
- **Certificación de Conservación Plata WHC.** México fue reconocido por su compromiso con la educación, la restauración de hábitats y la conservación de especies en la Planta Zapotiltic, en Jalisco. El Programa de Educación y Concientización Comunitaria, parte del Programa de Restauración Ambiental Comunitaria (PRAC) de Cemex, y dos jardines para polinizadores en escuelas públicas de la región fueron citados por WHC como favorables para el medio ambiente. Esta certificación reconoce la participación y el compromiso de los colaboradores de la compañía y de las comunidades aledañas, como El Cortijo y El Rincón, quienes han trabajado intensamente durante los últimos dos años para desarrollar e implementar estos proyectos, convirtiéndose en agentes de cambio para la comunidad.
- ***Texan by Nature 20 Honoree:*** Cemex fue nombrada *Texan by Nature 20* (TxN20) por séptimo año consecutivo, en reconocimiento a un compromiso sostenido con la conservación de tierras y la restauración de hábitats. Texan by Nature reconoció específicamente programas de conservación innovadores, incluida la Reserva Natural El Carmen, un corredor ecológico ubicado a lo largo de la frontera entre Texas y México. Esta reserva alberga una amplia diversidad de especies animales y vegetales y ejemplifica la colaboración intersectorial con más de 15 organizaciones para maximizar el impacto de conservación.

El reconocimiento también incluye el Balcones Dry Comal Creek Wildlife Habitat Center de 33 hectáreas (Centro de Naturaleza de Cemex) en New Braunfels, Texas. El Centro de Naturaleza cuenta con paisajismo con especies nativas, áreas de conservación de hábitats y camas elevadas de cultivo. Asimismo, alberga numerosos programas educativos, fungiendo como aula al aire libre para colaboradores, educadores y estudiantes.

- **Certificación Ecocert.** Siete canteras en Francia recibieron la certificación de Ecocert, una organización independiente de certificación establecida en Francia en 1991. La certificación verifica el cumplimiento de Cemex con estándares ambientales, sociales y de sostenibilidad para productos y materias primas.
- **Certificación del Ministerio de Medio Ambiente y Energía.** Cemex Croacia cuenta con dos canteras certificadas por el Ministerio de Medio Ambiente y Energía por sus iniciativas de gestión de biodiversidad.

El servicio de *Biodiversity Net Gain* impulsa un impacto ambiental duradero

Cemex Reino Unido lanzó un nuevo servicio de *Biodiversity Net Gain* (BNG) que busca asegurar que los futuros desarrollos en el Reino Unido generen un impacto duradero en el entorno natural. El servicio responde a una nueva legislación que exige un incremento del 10 % en unidades de biodiversidad respecto de una línea base establecida. El servicio BNG aprovecha la amplia experiencia de Cemex adquirida a lo largo de años de recuperación de la naturaleza, restauración de terrenos y mejora de la biodiversidad en sus sitios. Con base en estas capacidades, guiamos a las empresas a lo largo de todo el ciclo de vida, desde la evaluación inicial hasta la adquisición de unidades y la gestión de hábitats a largo plazo. Este servicio apoya a los desarrolladores en la gestión y monitoreo de sus proyectos para asegurar que los hábitats se establezcan correctamente y generen beneficios ambientales de largo plazo.

Conoce más sobre los servicios de *Biodiversity Net Gain*.

El mapeo y la restauración de hábitats fortalecen la biodiversidad en las operaciones

Cemex impulsa un enfoque de naturaleza responsable fortaleciendo el entendimiento y la gestión de la biodiversidad en sus operaciones mediante mapeo y restauración de hábitats. Al cierre de 2025, 78% de los sitios de Cemex han completado el mapeo de hábitats. Sobre esta base, hemos establecido la ambición de alcanzar 100% de mapeo de hábitats para 2030, permitiendo acciones de restauración más informadas y respaldando la custodia de los ecosistemas a largo plazo.

- **Área Designada Voluntariamente para la Biodiversidad.** Ubicada en el corazón de La Huasteca Potosina, en San Luis Potosí, México, nuestro equipo transformó una antigua cantera de arcilla gris en un corredor biológico vibrante, enfocado en la protección y restauración de vegetación nativa y la conservación de la fauna local. El sitio ahora alberga cientos de especies de flora y fauna nativas, preservando el equilibrio ecológico natural de la región y promoviendo la educación ambiental en las comunidades cercanas. Este ecosistema regenerado se encuentra en proceso de convertirse en un Área Designada Voluntariamente para la Biodiversidad, reconocida por la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP). Transformar una antigua cantera en un espacio protegido demuestra que la industria puede impulsar conservación, regeneración e impactos positivos medibles en biodiversidad.
- **Olivares – Cosecha Récord.** En 2011, integrantes de la Asociación de Veteranos y Voluntarios de Dalmacijacement —principalmente colaboradores de Cemex— establecieron la Cooperativa Agrícola de Veteranos Lintar. Estos voluntarios mantienen olivares plantados por Cemex en canteras y plantas rehabilitadas en Sv. Juraj y Sv. Kajo, en Croacia. En 2025, Cemex organizó una jornada de voluntariado en los olivares en las laderas sur del Monte Kozjak. La cosecha de este año fue récord, con 17.5 toneladas de aceitunas y una producción aproximada de 1,850 litros de aceite de oliva extra virgen Lintar, el mayor rendimiento histórico de los olivares de Cemex.

- **Proyecto de Protección del Cernícalo.** Cemex Polska ha operado un proyecto de protección del cernícalo durante casi 15 años. En este periodo, la empresa estableció 14 sitios de anidación en sus plantas cementeras de Chełm y Rudniki, con seis cajas nido equipadas con cámaras. Tres de ellas transmiten en vivo al público, permitiendo observar el momento más importante de la temporada: la aparición de una nueva generación de halcones.
- **Restauración de Manglares.** Caribbean Cement Company Limited de Cemex, ubicada en Jamaica, y la *National Environment and Planning Agency* (NEPA) firmaron un Memorando de Entendimiento para el Programa Adopta un Manglar (*Adopt-a-Mangrove*). El programa se enfoca en la restauración y protección de manglares en Gallows Point, dentro del Área Protegida Palisadoes-Port Royal. Como parte de nuestra participación, proporcionamos un financiamiento inicial de US\$4.5 millones para apoyar la preservación de estos ecosistemas vitales. Asimismo, tenemos planes para probar una tecnología de concreto innovadora en Gallows Point, en East Kingston, para reforzar la protección de los manglares.
- **Vivero Forestal.** Cemex Nicaragua celebró un logro ambiental con la producción de más de 500,000 plantas en su vivero forestal Santa Elisa, ubicado en la Planta de Cemento San Rafael del Sur. Con esta producción sostenida de especies nativas, Cemex ha contribuido a la reforestación de más de 200 hectáreas en el municipio de San Rafael del Sur y otras áreas estratégicas. El vivero opera bajo un plan riguroso que incluye el uso de semillas certificadas, sustratos orgánicos, sistemas de riego tecnológicamente avanzados y prácticas modernas de propagación, garantizando plántulas de alta calidad y resiliencia, especialmente frente a eventos climáticos como sequías. Este trabajo restaura ecosistemas degradados, mejora la biodiversidad, protege fuentes de agua y aumenta la captura de carbono.

Reserva Natural El Carmen: Renacer de un Santuario

Cemex gestiona una reserva natural totalmente dedicada, no relacionada con sus canteras ni operaciones mineras. Conocida como la Reserva Natural El Carmen, es un corredor biológico transfronterizo crítico, que permite el movimiento de especies entre el norte de Coahuila, México, y las montañas del oeste de Texas. Por cada hectárea de operaciones activas globales, gestionamos siete hectáreas de conservación en El Carmen.

Bajo el liderazgo de Cemex, la restauración de la vida silvestre ha sido central en este esfuerzo. El bisonte americano fue durante siglos el corazón de Norteamérica. Desapareció de la región por más de un siglo, alterando profundamente el paisaje. La especie fue reintroducida en El Carmen en 2019, en el territorio donde alguna vez habitó, y dos años después nacieron las primeras crías 100% nativas. Hoy, la población de bisontes supera los 140 ejemplares.

También forman parte del proyecto la reintroducción exitosa de otros mamíferos y la conservación de aves, plantas, reptiles y anfibios. Al desplazarse libremente por el paisaje, estas

especies están reconectando ecosistemas fragmentados. El área alberga más de 1,500 especies de plantas y 289 especies de aves. Colindante con el Parque Nacional Big Bend en Texas, es una de las ecorregiones más biológicamente complejas que subsisten en la Tierra.

Solo la historia explica cómo una extensión tan vasta de territorio silvestre logró perdurar. Durante décadas, estas tierras fueron explotadas para ganadería, extracción de madera y caza no regulada. El sobreuso despojó al territorio de su riqueza, interrumpiendo ciclos naturales y llevando a muchas especies al borde de la extinción local. La ausencia de especies clave aceleró el deterioro. El equilibrio que alguna vez sostuvo estos ecosistemas se perdió. Sin embargo, la resiliencia de la tierra nunca desapareció por completo. La naturaleza esperó su oportunidad para regresar.

Reconociendo la necesidad urgente de restauración, El Carmen fue establecida en 2000 como una iniciativa privada de conservación. Se definió una visión: restaurar hábitats, gestionar poblaciones de fauna y reintroducir las especies que alguna vez dieron forma y sostuvieron este ecosistema.

En 2025, Cemex celebró el 25° aniversario de El Carmen durante el Día Mundial de la Vida Silvestre. Durante estos 25 años, hemos restaurado la integridad ecológica del área y fortalecido la colaboración binacional para la protección de uno de los ecosistemas desierto-montañas más relevantes de Norteamérica. Nuestro modelo de renaturalización se ha convertido en una referencia de conservación privada a gran escala, generando orgullo en toda la compañía y demostrando nuestro compromiso con la naturaleza.

[Conoce más sobre la Reserva El Carmen.](#)

Reserva El Carmen: Biodiversidad Extraordinaria
25 años de gestión para la renaturalización
Certificación Oro otorgada por el Wildlife Habitat Council

130,000
hectáreas

tamaño aproximado de Los Ángeles o la Ciudad de México

5
ecosistemas

hábitats para diversas especies de plantas, aves, mamíferos, reptiles y anfibios

+140
bisontes americanos

30,000

hectáreas de pastizales nativos restaurados

+1,500

especies de plantas

~300

especies de aves

+50

especies de reptiles y anfibios

+80

especies de mamíferos, como bison americano, borrego cimarrón, oso negro, venado bura y puma

Celebrando 25 años: la Reserva Natural El Carmen en documental y libro de conservación

Documental histórico

El documental El Carmen: Renacer de un Santuario narra la historia de dedicación, ciencia y colaboración que ha convertido a la reserva en un ecosistema vivo de conservación. La película sumerge al espectador en uno de los proyectos de conservación más ambiciosos de Norteamérica, donde la resiliencia de la naturaleza resplandece y un ecosistema perdido ha sido devuelto a la vida. La visión de largo plazo y el compromiso de Cemex con la sostenibilidad están presentes a lo largo del documental, destacando cómo el *rewilding* crea un mundo mejor para las futuras generaciones. El estreno del documental fue organizado por Bank of America durante Climate Week NYC.

[Ve nuestro documental El Carmen: Renacer de un Santuario.](#)

Serie de libros de naturaleza

Como complemento del documental, también publicamos la 32.ª edición de la Serie de Libros de Naturaleza de Cemex, que cuenta la historia de El Carmen. La edición presenta imágenes poderosas de la flora y fauna de la reserva y captura un viaje a través del tiempo, donde pasado y presente se entrelazan para asegurar un futuro en el que la vida silvestre vuelva a florecer.

[Para información sobre cómo adquirir el libro](#)

Las tecnologías monitorean y reducen las emisiones atmosféricas en las operaciones

Continuamos invirtiendo en tecnologías para monitorear y reducir las emisiones atmosféricas en nuestras operaciones. Actualmente, 100 % de la producción de clinker está sujeta a Sistemas de Monitoreo Continuo de Emisiones (CEMS, por sus siglas en inglés) para nuestras principales emisiones al aire. Este monitoreo integral refuerza nuestro compromiso de reducir emisiones atmosféricas no relacionadas con GEI, incluyendo material particulado (PM), óxidos de azufre (SOx) y óxidos de nitrógeno (NOx), independientemente de los requisitos estatales o locales. Los operadores monitorean de manera continua las principales emisiones en los hornos; los datos se recopilan sistemáticamente, se analizan por tendencias y se utilizan para desarrollar planes de acción específicos. Los aprendizajes y mejores prácticas se comparten entre operaciones para impulsar la mejora continua. Adicionalmente, las emisiones menores de los hornos se monitorean con la frecuencia requerida por el protocolo de la GCCA.

Las emisiones atmosféricas no relacionadas con GEI principales — material particulado (PM), óxidos de azufre (Sox) y óxidos de nitrógeno (Nox) — se generan como parte del proceso de fabricación de cemento. Las emisiones atmosféricas de menor magnitud — compuestos orgánicos volátiles, dioxinas y furanos, y otros metales pesados— se liberan en cantidades reducidas.

Metas de reducción de emisiones atmosféricas al 2030 – Avance de abatimiento:

91%

reducción de emisiones de PM frente a la línea base de 2005. Meta 2030: 95%

41%

reducción de emisiones de SOx frente a la línea base de 2005. Meta 2030: 67%

81%

reducción de emisiones de NOx frente a la línea base de 2005. Meta 2030: 47%

El marco ambiental incorpora estándares de cumplimiento

Sistema de Gestión Ambiental de Cemex

Nuestro Sistema de Gestión Ambiental (SGA), basado en riesgos, audita de forma sistemática el cumplimiento interno de nuestra política ambiental en todas nuestras operaciones globales y en nuestros tres negocios: cemento, concreto y agregados. Nuestro SGA está alineado con estándares ambientales globales, como la norma ISO 14001 y el Sistema Comunitario de Gestión y Auditoría Medioambientales de la Unión Europea (EMAS), lo que nos ha permitido alcanzar la certificación ISO 14001 en 78% de nuestros sitios cementeros. En 2025, implementamos el SGA

en 89 % de nuestras operaciones. Los asuntos ambientales se reportan internamente a través de nuestro Reporte de Naturaleza mensual y, de forma anual, en el Reporte Integrado.

Gestión del Desempeño Ambiental y Social

Nuestro SGA integra desempeño ambiental, evaluación de impactos, relacionamiento con grupos de interés y respuesta a eventos, con aportaciones de expertos en diversas disciplinas. Nuestro proceso de Reporte de Incidentes Ambientales y Sociales permite a los sitios globales mantener comunicación abierta con las comunidades donde operamos y adoptar un enfoque proactivo ante incidentes. Asimismo, funciona como mecanismo de quejas para registrar inconformidades de grupos de interés externos.

Marco de Reporte de Incidentes Ambientales y Sociales

Nuestro marco estandarizado de reporte identifica y registra los incidentes ambientales y sociales en tres categorías —mayores, moderados y menores— en función de su severidad. En 2025, registramos 402 incidentes ambientales y sociales, incluidos 0 incidentes de Categoría 1 y 53 incidentes de Categoría 2. Este año marcó el séptimo año consecutivo en el que no se reportaron incidentes ambientales o sociales mayores (Categoría 1), lo que refleja la eficacia sostenida de nuestros procesos de gestión y control.

Diálogo y relacionamiento

Trabajamos para mantener canales de comunicación abiertos con vecinos, autoridades, organismos públicos y otros grupos de interés.

- **Respuesta rápida.** Equipos globales, regionales y locales de respuesta rápida están capacitados para atender eventos de impacto ambiental y social y realizan simulacros de emergencia anuales conforme a los planes de contingencia de cada sitio.
- **Mejora continua.** Registramos de manera sistemática los eventos en todos los niveles del negocio para identificar causas raíz recurrentes, implementando y compartiendo acciones correctivas con nuestros grupos de interés.

Reporte de quejas por incidentes ambientales y sociales

Combustibles y químicos	22%
Polvo	30%
Agua	8%
Residuos y materiales	10%
Ruido, olor y luz	10%
Logística	8%
Emisiones al aire (excl. polvo)	2%
Otros	10%

Habilitando un futuro con cero emisiones netas

Innovación y Alianzas

Nuevo Marco de Innovación Impulsa una Descarbonización Inteligente y Rentable

Mensajes Clave

- El nuevo marco prioriza y escala la innovación para la creación de valor.
- Seis pilares de innovación definen tecnologías transformadoras diseñadas para acelerar nuestra estrategia de excelencia operativa y nuestro objetivo de alcanzar cero emisiones netas para 2050.
- CEMEX recibió el *Premio Corporate Startup Stars 2025* en reconocimiento a sus prácticas de innovación abierta de clase mundial.

Desbloquear las emisiones neutras de carbono requiere evitar y reducir emisiones, al mismo tiempo que se escalan selectivamente tecnologías que mitiguen, capturen, almacenen o utilicen carbono donde las emisiones aún no puedan eliminarse. Esto cambia las reglas del juego para avanzar una descarbonización inteligente y rentable, un enfoque clave de nuestro programa Futuro en Acción. La innovación desempeña un papel esencial y es una ventaja competitiva para acelerar nuestra estrategia de excelencia operativa y alcanzar nuestro objetivo de ser una empresa de cero emisiones netas para 2050.

Con la innovación como un valor central de la compañía, replanteamos nuestro enfoque para concentrarnos en palancas de alto impacto. Establecimos nuevos umbrales corporativos para inversiones en innovación y seguimos aplicando disciplina y rigor en nuestros casos de negocio. Nuestra agenda de innovación tiene un enfoque distintivo: contribuir a una descarbonización inteligente y rentable que cree valor para nuestros grupos de interés.

Canales Externos e Internos Impulsan Soluciones Innovadoras

Buscamos continuamente soluciones innovadoras, incorporando nuevas tecnologías a través de tres canales. Cada uno trabaja de la mano para desarrollar, identificar y escalar soluciones innovadoras que atiendan la descarbonización, uno de los principales desafíos que enfrenta nuestra industria.

Cemex Ventures

Cemex Ventures es nuestra unidad de innovación abierta y capital de riesgo dedicada a identificar tecnologías innovadoras y a desarrollar oportunidades estratégicas de negocio a través de colaboración, alianzas e inversión en empresas disruptivas. Trabajando con actores clave del ecosistema emprendedor de la industria de la construcción, esta unidad cuenta con un portafolio activo de inversión que incluye a más de 20 *start-ups*. También es responsable de la Competencia de *Startups* de la Construcción, una de las más grandes del mundo, un evento anual que registra en promedio la participación de 500 *start-ups* cada año. Durante 2025, se

recibieron más de 560 solicitudes provenientes de 54 países, lo que representó la segunda participación más alta en la historia de la competencia, reforzando su posicionamiento como la plataforma global líder para tecnología disruptiva en la construcción.

[Conoce más sobre Cemex Ventures](#)

Investigación y Desarrollo Global

Cemex cuenta con un equipo directivo multidisciplinario principalmente basado en Suiza, con centros en otras partes del mundo y alcance global, diversidad de conocimientos y cercanía a las operaciones. Este equipo se enfoca en el desarrollo de tecnologías de vanguardia, rentables y sostenibles para cumplir con exigentes requisitos de desempeño. Sus perspectivas diversas permiten innovar y desarrollar de manera colaborativa productos, técnicas y tecnologías que amplían los límites de la construcción sostenible.

Operaciones globales, tecnología y energía

Nuestro equipo de Operaciones Globales, Tecnología y Energía impulsa la innovación en la producción de cemento y en tecnologías de captura, utilización y almacenamiento de carbono (CCUS, por sus siglas en inglés). El equipo, con presencia en diferentes ubicaciones alrededor del mundo, evalúa y prueba soluciones avanzadas con potencial para transformar la fabricación de cemento, enfatizando la viabilidad técnica, la reducción de emisiones de CO₂ y la factibilidad económica. Este equipo trabaja de la mano con nuestro equipo de Sostenibilidad.

DESTACADOS DEL EMBUDO DE INNOVACIÓN

Cemex ha afinado su alcance y el número de proyectos con el objetivo de alcanzar sus prioridades de descarbonización.

22

proyectos a escala industrial respaldan las prioridades de descarbonización inteligente, desplegando soluciones maduras que generan reducción directa y medible de emisiones

26

proyectos en el portafolio orientados a reducir riesgos y escalar tecnologías emergentes, permitiendo a Cemex avanzar hacia su objetivo de cero emisiones netas de manera rentable y sostenible

+20 socios externos

incluyendo líderes de la industria y *start-ups* que respaldan los desarrollos internos de Cemex para soluciones de cero emisiones netas de CO₂ a escala industrial

Cemex entre las 100 principales empresas del mundo en innovación abierta

Cemex recibió el *Corporate Startup Stars Award 2025*, otorgado por la Cámara de Comercio Internacional y *Mind the Bridge*, en reconocimiento a sus prácticas de innovación abierta de clase mundial y a sus colaboraciones globales con startups. Este reconocimiento posiciona a Cemex entre las 100 compañías líderes a nivel mundial en el impulso de la innovación abierta.

Cemex continúa liderando en innovación abierta mediante el desarrollo de un ecosistema de primer nivel de talento externo y tecnologías disruptivas. Este reconocimiento global refuerza el papel estratégico de Cemex Ventures y subraya que nuestro compromiso con la innovación va más allá de la inversión. A través de una colaboración sostenida con startups, Cemex integra agilidad, sostenibilidad y eficiencia a lo largo de toda la cadena de valor de la construcción.

Agenda Unificada, Impacto Compartido Define el Enfoque de Innovación

Nuestro nuevo marco de innovación está diseñado para entregar un portafolio de proyectos claro, alineado y orientado al impacto, desplegado a través de nuestras operaciones regionales y funciones corporativas. Con énfasis en innovación abierta, operaciones inteligentes y desarrollo tecnológico, el marco respalda la priorización disciplinada y el escalamiento de iniciativas que impulsan la creación de valor sostenible.

Marco de Innovación

Horizonte 1: Innovación Incremental

Se enfoca en impulsar eficiencias operativas y mejorar márgenes mediante la aplicación y optimización de tecnologías probadas

Horizonte 2: Innovación Transformadora

Apunta a mejoras alineadas con seis prioridades vinculadas a descarbonización y digitalización

Horizonte 3: Innovación Disruptiva

Se centra en explorar tecnologías de ruptura con potencial para redefinir la industria de la construcción

Pilares de innovación transformadora

Nuestra innovación transformadora del Horizonte 2 se estructura en seis pilares que respaldan una descarbonización inteligente y avanzan nuestra agenda de excelencia operativa. Cada pilar prioriza tecnologías con potencial para generar un impacto significativo y sostenible, así como valor de negocio de largo plazo. Esto asegura que nuestros esfuerzos de innovación se mantengan alineados con nuestros objetivos estratégicos y financieros.

1. Concreto de Alta Resistencia, Alto Desempeño

Nuestro objetivo es ofrecer soluciones de concreto de alta resistencia y alto desempeño que cumplan requisitos de desempeño y descarbonización en todos nuestros mercados.

Buscamos desarrollar y escalar productos de concreto que combinen un desempeño estructural superior con una menor huella de carbono, adaptándonos a preferencias regionales mientras mantenemos un enfoque global unificado.

2. Activación de Materiales

Nuestro objetivo es lograr una activación térmica, mecánica y química avanzada de arcillas, puzolanas, caliza, cenizas volantes y otras materias primas adecuadas para liberar reactividad. Esta iniciativa refleja el enfoque estratégico de Cemex sobre activación de materiales como una de las principales palancas para avanzar su hoja de ruta de descarbonización.

Durante 2025, se logró progreso mediante la identificación y evaluación ampliada y continua de materiales cementantes suplementarios, respaldada por resultados alentadores tanto a escala de laboratorio como industrial. Dada la amplitud de esta estrategia, su despliegue está estrechamente vinculado con la disponibilidad regional de materias primas, la aplicabilidad de tecnologías de activación y la adaptación y aceptación del mercado. Esta flexibilidad posiciona la activación de materiales como una vía escalable y resiliente para reducir contenido de clinker manteniendo el desempeño, respaldando la transición de Cemex hacia soluciones de cemento con menor huella de carbono.

- **Arcillas calcinadas.** Este es un material alternativo con menor huella de carbono en comparación con el clinker tradicional. Las arcillas calcinadas representan una oportunidad clave para reducir el factor clinker y las emisiones de carbono en sistemas cementantes, manteniendo el desempeño técnico. Nuestros esfuerzos se han enfocado en la región EMEA con ensayos industriales exitosos:

España **50%–63%**

factores clinker de cemento y concreto premezclado usando arcilla calcinada desempeño comparable a soluciones actuales demuestra la escalabilidad de productos con menor huella de carbono dentro de infraestructura industrial existente

Croacia **50%**

factor clinker de cemento usando arcilla calcinada mantuvo un desempeño sólido confirma flexibilidad y escalabilidad del cemento con baja huella de carbono entre regiones y fuentes de materias primas

3. Micronización

La micronización de clinker es un proceso de molienda ultrafina de clinker y otros materiales cementantes suplementarios (SCMs, por sus siglas en inglés) para reducir la intensidad de clinker mientras se mejora el desempeño. Implementar esta tecnología implica evolucionar proactivamente nuestro proceso de producción de cemento para integrar nuevas capacidades e impulsar la mejora continua. Este enfoque permite priorizar operaciones con base en la demanda del mercado, tipos de cemento, SCMs disponibles, consideraciones de equipo y potencial de optimización del factor clinker. Actualmente estamos optimizando nuestros cementos y materiales en España y México para esta iniciativa.

- **Proyectos a gran escala.** Tras extensos ensayos de laboratorio e industriales, el mercado de España adaptó sus operaciones industriales para producir cemento con clinker micronizado. Esta solución ahora se produce comercialmente y se utiliza en proyectos a gran escala, entregando el mismo desempeño y un producto más sostenible mediante la reducción del uso de clinker.
- **Ensayos en concreto.** La región de México está avanzando múltiples ensayos industriales en plantas clave, combinando la optimización operativa de la micronización de clinker con el uso de tecnologías avanzadas de aditivos. Los ensayos en concreto continúan avanzando, habilitando una reducción sustancial del factor clinker manteniendo el desempeño requerido para aplicaciones de concreto a gran escala.

4. SCMs alternativos

Buscamos ampliar nuestro portafolio de SCMs mediante métodos innovadores de producción y rutas alternativas de activación. Actualmente, el portafolio incluye materiales naturales y diseñados, así como subproductos industriales y corrientes minerales recuperadas, desarrollados para cumplir requisitos de desempeño, durabilidad y normatividad. Esta estrategia respalda la reducción del factor clinker y de la intensidad de carbono, al mismo tiempo que fortalece la resiliencia de la cadena de suministro al permitir el uso de materiales disponibles localmente y reducir la dependencia de fuentes tradicionales de SCMs. Aprovechando el modelo de innovación abierta de Cemex y alianzas con grupos de interés externos, esta iniciativa se definió como prioridad estratégica en 2025. Los ensayos a escala piloto avanzaron con resultados alentadores, reforzando a los SCMs alternativos como un habilitador clave de la descarbonización de largo plazo y la adaptabilidad regional.

- **Alternativa de cemento con menor huella de carbono.** Cemex invirtió en un innovador pionero en Estados Unidos que busca transformar la descarbonización del cemento en la construcción. La tecnología de Terra CO₂ convierte materias primas abundantes y disponibles localmente, como rocas silicatadas, en SCMs con menor huella de carbono y cementos de cero carbono. Este enfoque habilita una alternativa

escalable y con baja huella de carbono para sustituir cemento en el concreto manteniendo requisitos de desempeño. El portafolio incluye dos productos destacados: OPUS SCM y Next Gen: OPUS ZERO. Mientras OPUS SCM ya puede sustituir hasta 40% del cemento Portland ordinario (OPC), se espera que OPUS ZERO sustituya 100% del OPC en el mediano plazo.

OPUS SCM

70%

reducción de emisiones de CO₂ mediante sustitución parcial de clinker derivado de una materia prima abundante y costo-efectiva de roca silicatada puede producirse localmente para atender la escasez de ceniza volante

Next Gen: OPUS ZERO

0

emisiones de CO₂ cuando se usa como sustituto total de clinker química polimérica inorgánica comprobada avance importante para la industria del concreto

- **Colaboración con ThyssenKrupp.** La activación mecánica es uno de los enfoques mediante los cuales impulsamos innovación en sistemas cementantes. A través de la aplicación controlada de energía mecánica a SCMs seleccionados, realizamos pruebas desde laboratorio hasta escala piloto en colaboración con ThyssenKrupp. Este enfoque ha demostrado mayor reactividad del material y respalda el desarrollo de soluciones de cemento más eficientes y sostenibles.

5. Captura, utilización y almacenamiento de carbono (CCUS)

En alineación con nuestros objetivos estratégicos y financieros, nuestro objetivo es avanzar CCUS como una solución crítica para atender emisiones difíciles de abatir inherentes a la producción de cemento. CCUS juega un rol central en nuestra ruta hacia la descarbonización. Como resultado, actualmente participamos en el desarrollo de proyectos CCUS a gran escala en Europa y Estados Unidos, junto con varios pilotos que prueban tecnologías CCUS emergentes.

Proyectos

Proyecto insignia de CCUS

CO2LLECT es el proyecto insignia de CCUS de Cemex, diseñado para capturar y almacenar permanentemente 1.3 millones de toneladas métricas de CO₂ de nuestra Planta de Cemento Rüdersdorf en Alemania, la instalación cementera más grande del país, para 2030. En 2024, el proyecto aseguró €157 millones de financiamiento del Fondo de Innovación de la Comisión

Europea. En 2025, Cemex, junto con el socio del proyecto Linde GmbH, firmó un acuerdo de subvención con la Comisión Europea. Durante el año, los socios del proyecto han desarrollado el estudio de ingeniería de diseño conceptual y continúan madurando estudios logísticos para el transporte del CO₂ capturado desde la planta cementera.

El CO₂ está previsto que sea capturado en la instalación de Rüdersdorf utilizando la innovadora tecnología HISORP® de Linde. El CO₂ líquido de alta pureza sería transportado por ferrocarril a un centro de gestión de CO₂ en el norte de Europa. Ahí, el CO₂ se almacenaría en tanques de amortiguamiento antes de ser cargado en embarcaciones especializadas destinadas a su transporte hacia sitios de almacenamiento geológico permanente en el Mar del Norte.

Cemex ha mantenido un diálogo activo con legisladores, reguladores y sociedad civil para apoyar la ejecución del proyecto. A finales de 2025, realizamos el primer diálogo público formal en la planta de Rüdersdorf, proporcionando a los grupos de interés de la sociedad civil información detallada sobre CO2LLECT y creando un foro para atender preguntas relacionadas con CCUS.

Sello de la plataforma *Strategic Technologies for Europe*(STEP)

Proyectos CCUS a gran escala para instalaciones de Cemex en Alicante y Alcanar, España, y Sveti Juraj, Croacia, recibieron el Sello STEP. Esta etiqueta selectiva de calidad brinda visibilidad para atraer inversionistas públicos y privados a proyectos alineados con los objetivos de STEP, como aquellos que contribuyen a tecnologías limpias y eficientes en el uso de recursos.

Hito en la industria de la construcción

Cemex México y el Tecnológico de Monterrey lograron un hito en la industria de la construcción al desarrollar un método para medir y documentar la cantidad de dióxido de carbono absorbido del aire por edificios de concreto, mitigando el cambio climático. Esta investigación fue publicada en la revista *International Cement Review*, con sede en Inglaterra. La metodología presentada en el artículo evalúa el proceso de recarbonatación —la absorción de CO₂ en materiales que contienen cemento. Este proceso, comparable a la captura de CO₂ atmosférico por los árboles, contribuye a reducir emisiones de gases de efecto invernadero y a combatir el cambio climático.

Minerales que almacenan carbón

Cemex y un equipo de investigadores de la Universidad de Northwestern, en Estados Unidos, están explorando actualmente una solución integrada, basada en materiales, para la captura y el almacenamiento de carbono que va más allá de enterrar CO₂ bajo tierra. El enfoque utiliza agua de mar, dióxido de carbono y electricidad limpia para producir minerales que sustituyen ingredientes clave del concreto, al tiempo que almacenan carbono de manera permanente durante el proceso.

El proceso se inspira en organismos marinos como corales y moluscos, que forman naturalmente estructuras minerales que atrapan carbono. Al utilizar agua de mar tratada y reactores

modulares en tierra, el sistema evita la alteración de los ecosistemas marinos y, al mismo tiempo, mantiene su escalabilidad cerca de sitios industriales.

El potencial de crear una solución innovadora, descentralizada y *plug-and-play* para captura de carbono ofrece un doble beneficio: remover CO₂ de la atmósfera e incorporarlo en materiales de construcción de larga vida. Si se escala exitosamente, esta innovación transformadora permitiría a la industria de la construcción pasar de ser un gran emisor a un participante activo en el secuestro de carbono. A su vez, nuestros océanos se convierten en un recurso para construir un futuro más resiliente al clima.

Nanomateriales de carbono

Cemex fue la primera empresa en la industria del cemento en convertir exitosamente CO₂ en nanomateriales de carbono directamente a partir de gases de combustión. En el último año, completamos la planta piloto industrial en España que convierte CO₂ directamente desde la chimenea en nanomateriales de carbono. Este piloto forma parte de nuestro esfuerzo pionero para convertir CO₂ directamente de gases de combustión en nanomateriales de carbono de alto valor lo que representa un avance significativo en la descarbonización de la producción de cemento.

El piloto ya produjo los primeros materiales de negro de humo, nanofibras y grafeno, alcanzando más de 80% del contenido óptimo de carbono observado en pruebas de laboratorio. Estos resultados se apoyan en éxitos previos a escala laboratorio, donde alcanzamos una tasa de conversión de carbono de 70%. La tecnología ofrece el potencial de transformar emisiones de CO₂ en una gama de productos de alta tecnología y valor agregado, incluidos nanotubos, grafeno, nanofibras y negro de humo, abriendo nuevas rutas para innovación sostenible en materiales de construcción.

Este hito demuestra el liderazgo continuo de Cemex en tecnologías de transformación de carbono y refuerza nuestro compromiso de convertir objetivos ambiciosos de descarbonización en soluciones industriales tangibles.

Alianzas

Captura de carbono basada en algas

Cemex se encuentra en etapas finales de construcción de una planta piloto, desarrollada en colaboración con Carbon BioCapture, con sede en Estados Unidos, en nuestra Planta de Cemento Huichapan en México. La instalación permite evaluar captura de carbono basada en algas integrada con sistemas de captura de CO₂, apoyando un modelo circular de carbono que explora la conversión de emisiones en productos valiosos de base biológica.

El proyecto aportará beneficios tecnológicos al introducir biomasa como combustible para hornos de cemento. También permitirá el uso posterior de la biomasa en potenciales productos de alto valor, como fertilizantes, alimento para ganado, biocombustibles y otros bioquímicos.

Tecnología de captura de carbono

Cemex Ventures realizó una inversión minoritaria en la empresa australiana KC8 Capture Technologies. Esta colaboración, orientada a escalar la tecnología de captura de carbono UNO MK3 de KC8 mediante un estudio FEED de una planta de 100 TPD, constituye un paso obligatorio previo a una posible instalación comercial. Esta tecnología de captura de carbono permite la separación de CO₂ de los gases de combustión mediante separación química a través de carbonato de potasio sólido.

Alianza para la transición a energía limpia

Cemex forma parte del consorcio DRIVE a través de la *Clean Energy Transition Partnership*. DRIVE (Deep Removal of CO₂ and Innovative Electrification Concepts, por sus siglas en inglés) busca proporcionar soluciones electroquímicas para captura de CO₂ y desarrollar tecnologías para la remoción profunda de CO₂. Tecnologías seleccionadas que utilizan regeneración electroquímica de solventes se probarán en nuestra planta de cemento en Prachovice, República Checa, mientras buscamos nuevas formas de reducir de manera costo-efectiva las emisiones residuales asociadas con la captura de CO₂. En 2025, las tecnologías se probaron en instalaciones de investigación de socios en Países Bajos. Estas pruebas de laboratorio se han utilizado para desarrollar el piloto para su despliegue en nuestra Planta Cemex Prachovice en 2026.

Tecnología de captura criogénica

Cemex trabaja con la empresa francesa Cryo Pur para probar una tecnología innovadora patentada de captura criogénica diseñada para mitigar emisiones de operaciones cementeras. La tecnología separa físicamente el CO₂ de los gases de combustión mediante métodos criogénicos. Esta tecnología puede utilizarse para producir CO₂ de alta pureza, lo cual es crítico para cumplir especificaciones estrictas de almacenamiento. La tecnología innovadora se probará en una planta de Cemex en Europa. El proyecto también recibió €1.8 millones de financiamiento de la agencia francesa ADEME. En 2025, Cemex y Cryo Pur avanzaron la ingeniería del piloto, que ahora está listo para iniciar construcción.

PanDORA. Cemex, junto con 12 socios de la industria, la academia e institutos de investigación, recibió financiamiento este año para PanDORA (captura post-combustión electrificada y oxidación parcial adaptada a plantas cementeras) por parte de la *Clean Energy Transition Partnership*. El proyecto busca desarrollar más los conceptos de oxyfuel parcial para capturar CO₂ de plantas de cemento y demostrar tecnologías de captura post-combustión electrificadas en condiciones industriales. Una novedosa tecnología post-combustión electrificada basada en aminas se probará en la Planta de Cemento Alicante de Cemex en España.

6. Operaciones inteligentes

Buscamos transformar procesos de producción, mantenimiento y calidad en nuestras operaciones mediante tecnologías avanzadas, incluida inteligencia artificial (IA). Nuestro objetivo final es construir una planta del futuro habilitada digitalmente, eficiente y sostenible que alcance nuestras metas de descarbonización.

- **Tecnología OPTIMITIVE AI.** Cemex Ventures está llevando los límites de la optimización de procesos industriales en tiempo real con tecnología de IA mediante nuestro acuerdo de inversión con OPTIMITIVE. Esta empresa española ofrece soluciones de alta tecnología utilizando analítica avanzada e IA para optimizar eficiencia y sostenibilidad en procesos dentro de industrias intensivas en energía. Las ventajas clave incluyen un diseño visual sin código para facilitar adopción a gran escala y operación continua 24/7. Cemex planea escalar la tecnología de OPTIMITIVE a lo largo de sus operaciones para habilitar despliegues ágiles, con el objetivo de reducir significativamente el consumo de energía mientras incrementa simultáneamente la eficiencia de producción en puntos porcentuales de doble dígito.
- **Planta insignia del futuro de Cemex.** En 2025, realizamos un piloto de Operaciones Inteligentes en nuestra Planta de Cemento Balcones en Texas, demostrando cómo las herramientas digitales incrementan rendimientos, utilización de activos y eficiencia operativa. Los incrementos de productividad están proporcionando la base para escalar el modelo.

Política Pública y Regulación

Nuestra Voz Acelera la Acción dentro de la Industria

Mensajes Clave

- Cemex firmó un memorándum de entendimiento con Proparco, la división de financiamiento al sector privado de la Agencia Francesa de Desarrollo en Francia, para apoyar esfuerzos de sostenibilidad y descarbonización.
- Cemex lidera el comité consultivo del Sistema de Comercio de Emisiones de México, asegurando la alineación con marcos globales de descarbonización para fomentar condiciones de mercado justas y promover estrategias de reducción de CO₂ en México.
- Forbes reconoció a Cemex Colombia como una de las 50 empresas líderes en sostenibilidad, al demostrar que su compromiso con la sostenibilidad se refleja en avances concretos a lo largo de sus operaciones.

En Cemex, promovemos la licencia de la empresa para operar y crecer mediante la incidencia en políticas públicas. Nuestro enfoque se basa en la construcción de relaciones de confianza y en el apoyo a entornos y marcos regulatorios estables. Estos esfuerzos apoyan a generar valor de largo plazo para nuestros grupos de interés, nuestra industria y nuestra compañía.

Seguimos cuatro principios rectores al contribuir en temas clave de la industria:

- **Licencia para Operar.** Anticipamos y abordamos asuntos regulatorios para permitir que las operaciones se mantengan viables y eficientes en toda nuestra presencia global.
- **Gestión de Inteligencia.** Monitoreamos temas emergentes, lideramos “consejos de asuntos” multifuncionales y promovemos escalaciones oportunas a la alta dirección antes de que los riesgos se materialicen.
- **Influencia en Políticas Públicas.** Impulsamos las prioridades de la empresa en ámbitos legislativos y regulatorios mediante incidencia basada en datos y la construcción de coaliciones.
- **Confianza y Reputación con Grupos de Interés.** Fortalecemos la credibilidad con responsables de políticas públicas, asociaciones industriales, organizaciones no gubernamentales y comunidades locales a través de una participación transparente y un liderazgo responsable.

Nuestra Incidencia Promueve la Construcción Sostenible

La sostenibilidad sigue siendo una prioridad estratégica y una ventaja competitiva. La descarbonización es el desafío definitorio del sector, con Cemex como una de las empresas con

mejor desempeño en reducción de emisiones de CO₂. Buscamos mantener nuestros esfuerzos mediante una descarbonización inteligente y rentable, adaptada a cada región y mercado.

Convencidos de que el cambio climático es uno de los mayores desafíos de nuestro tiempo, apoyamos acciones alineadas con los compromisos del Acuerdo de París y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas en materia de acción climática. Asimismo, promovemos políticas públicas que permitan la descarbonización de la industria del cemento y del concreto. Nuestra ambición es alcanzar nuestros objetivos de acción climática para convertirnos en una empresa de cero emisiones netas para 2050.

Nuestro trabajo con otras empresas pares de la industria y asociaciones comerciales externas impulsa nuestras prioridades en economía circular y gestión de residuos, productos de menor huella de carbono, precio al carbono, electricidad limpia y financiamiento gubernamental para habilitar la transición hacia un futuro neutral en carbono. Buscamos desbloquear la inversión en infraestructura, activar una alineación clara entre las prioridades gubernamentales y la capacidad del sector privado, y planear con una visión de largo plazo. Cuando se cumplen estas condiciones, la infraestructura se convierte en algo más que un activo físico: se transforma en una plataforma para desarrollar talento local, construir comunidades resilientes y acelerar el crecimiento sostenible.

Nuestra incidencia nos ayuda a fortalecer la construcción sostenible:

- **El Futuro de los Materiales de Construcción.** La reunión de la Asociación Global del Cemento y Concreto (*Global Cement and Concrete Association, GCCA*, por sus siglas en inglés) en la Ciudad de México nos brindó la oportunidad de interactuar con líderes globales de la industria sobre el futuro de los materiales de construcción. Nuestro rol en la creación de alianzas y el impulso de políticas contribuye al logro de nuestros objetivos de cero emisiones netas.

Impulsando la Naturaleza y la Biodiversidad. Cemex firmó un memorándum de entendimiento con Proparco, la división de financiamiento al sector privado de la Agencia Francesa de Desarrollo en Francia, para apoyar esfuerzos de sostenibilidad y descarbonización. Esta colaboración se enfoca en acciones climáticas de alto impacto, alineadas con los esfuerzos globales de Cemex hacia la neutralidad de carbono y el desarrollo sostenible.

- **Promoviendo el Cambio en la Industria.** Cemex continúa apoyando legislación en Estados Unidos que promueve la investigación y el desarrollo de tecnologías avanzadas para mejorar la eficiencia en la producción de cemento y concreto.

“Nuestra industria tiene un papel fundamental que desempeñar en la habilitación de ciudades circulares. El cemento y el concreto no son sólo materiales de construcción; pueden ser habilitadores poderosos de sistemas urbanos más sostenibles e integrados.”

— Jaime Muguero, Director General, Cemex

Liderazgo en la Asociación Global del Cemento y Concreto (GCCA)

Cemex es miembro fundador de la GCCA, una plataforma global de la industria establecida para facilitar el desarrollo sostenible de los sectores del cemento y el concreto. Nuestro ex Director General, Fernando González, concluyó su periodo como presidente de la organización en junio de 2025. Continuamos participando activamente en la organización mediante nuestra presencia en cumbres y comités.

Cemex copresidió la Cumbre de Ciudades y Políticas Circulares y el Encuentro de Directores Generales y Conferencia de Líderes el año pasado en la Ciudad de México. Como parte del Encuentro de Directores Generales y Conferencia de Líderes, la compañía también organizó una visita a su Planta Tepeaca, en Puebla. Estos eventos promovieron un diálogo constructivo sobre sostenibilidad, economía circular, marcos de política pública y colaboración regulatoria.

Con la mitad de la década ya transcurrida, es fundamental mantener el enfoque en la transformación de regulaciones, políticas y marcos normativos que respalden la transición hacia una economía verde, circular y carbono neutral. En conjunto con la GCCA, trabajamos para:

- Promover regulaciones que incentiven el uso de residuos municipales e industriales como combustibles alternativos sostenibles para hornos de cemento, así como el uso de materiales de construcción, demolición y excavación como insumos reciclados.
- Impulsar códigos y normas de construcción que permitan la adopción amplia de productos de cemento y concreto de menor huella de carbono.
- Apoyar el desarrollo de mecanismos transparentes y basados en el mercado para la fijación de precios al carbono que incentiven la descarbonización y la inversión en tecnologías de reducción de carbono.
- Buscar financiamiento y alianzas para desarrollar nuevas tecnologías que reduzcan las emisiones de carbono en el proceso de fabricación del cemento y aceleren el desarrollo y escalamiento de tecnologías de captura, utilización y almacenamiento de carbono (CCUS, por sus siglas en inglés).

El Informe de Avances en Descarbonización de la GCCA Destaca a Cemex

Durante la COP30, la GCCA compartió su *Cement & Concrete Industry Net Zero Action & Progress Report 2025/26*. El liderazgo de Cemex en cero emisiones netas fue destacado mediante tres casos de estudio:

Resiliencia Costera mediante Materiales de Construcción y Demolición

La restauración de la línea costera de Alabama para mejorar la protección costera respalda la

restauración de hábitats marinos y aborda los riesgos derivados del aumento del nivel del mar y las inundaciones por mareas.

Planta de Biocombustibles para Producción de Cemento Carbono Neutral

El proyecto de Rüdersdorf, en Alemania, convierte residuos biogénicos en biocarbón, contribuyendo a reducir el uso de combustibles fósiles y alineándose con el plan maestro de la Alianza Carbono Neutral de Cemex.

Sistema Solar Integrado para Energía Renovable

Uno de los sistemas solares integrados más grandes de la industria del cemento fue instalado en Croacia, cubriendo 57,000 m² y generando 32.5 GWh anuales. El sistema solar reduce las emisiones de CO₂ de Alcance 2 en más de 5,160 toneladas y cubre aproximadamente el 22 % del consumo interno de electricidad.

Taller Innovador Amplía los Límites del Diseño y la Innovación en Materiales

Cemex fungió como coanfitrión en el Advanced Manufacturing/Materials in Architecture & Design Workshop junto con SPACE/CRAFT Worldwide, Inc. y Thornton Tomasetti. Este evento emblemático reunió a firmas de diseño reconocidas a nivel mundial —BIG (Bjarke Ingels Group), Skidmore, Owings & Merrill (SOM), LAVA, HKS Inc. y Ennead Architects— para trabajar de la mano con ingenieros y científicos de materiales de Cemex, explorando una construcción sin límites, pero con propósito.

Cada equipo desarrolló un prototipo o propuesta de sistema que amplió los límites del diseño y la innovación en materiales:

- BIG presentó *BIG Block*, un bloque de construcción modular con funciones de soporte estructural y aislantes SOM creó *Orca*, una pieza escultórica cinética de mobiliario de una tonelada de peso, diseñada a partir de una formulación especializada de concreto de ultra alto desempeño (UHPC).
- LAVA presentó *Resilience Hub*, un prototipo de compuesto orgánico que integra Pervia® para la gestión del agua y el crecimiento vegetal, junto con Resilia® para el soporte estructural.
- HKS diseñó *X Cast*, un sistema de cimbra universal adaptable que permite geometrías complejas mediante Resilia plegable reforzada con fibras de ultra alto desempeño.
- Ennead Architects presentó *Light Speed*, un sistema de paneles compuestos flexibles que combina metal y Resilia, desarrollado en torno a un marco maestro reutilizable.

Estos proyectos aprovecharon técnicas de fabricación de vanguardia y las tecnologías avanzadas de concreto de Cemex, incluyendo Resilia, nuestro concreto reforzado con fibras de alto desempeño; Pervia, nuestro concreto estructural permeable; e Insularis®, nuestro concreto aislante que ofrece desempeño térmico y acústico. El resultado: soluciones audaces, innovadoras y escalables que redefinen la forma en que los materiales, el diseño y la tecnología convergen para dar forma al entorno construido del mañana.

Cemex Profundiza Relaciones y Avanza su Agenda de Sostenibilidad

Alcanzar un futuro sostenible requiere alianzas y colaboraciones sólidas a lo largo de nuestra red global de grupos de interés: otras empresas pares de la industria, proveedores, clientes, legisladores y reguladores, organizaciones no gubernamentales y comunidades. Juntos, continuamos profundizando y fortaleciendo relaciones, avanzando colectivamente nuestra agenda de sostenibilidad.

Coalición *First Movers*

Cemex continúa formando parte de la Coalición *First Movers Coalition* (FMC, por sus siglas en inglés) dentro del Foro Económico Mundial. Como uno de los 35 miembros fundadores, Cemex participa activamente en el grupo de trabajo de transporte y promueve de manera decidida los esfuerzos para descarbonizar las flotas de nuestra industria. Estamos probando y ampliando el uso de camiones pesados de cero emisiones con empresas como Volvo, incluyendo pruebas en México. En 2025, continuamos incrementando la adopción de diésel renovable, gas y biocombustibles. También nos enfocamos en la digitalización de flotas, soluciones de electromovilidad y mejoras en la gestión de datos vinculadas a nuestro compromiso de transporte dentro de la FMC.

Ecosistema de las Naciones Unidas

Hemos sido signatarios del Pacto Mundial de la ONU desde 2004. En 2025, continuamos reafirmando nuestro compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.

- **Mesa Redonda de Directores Generales (CEOs) en la Asamblea General de la ONU.** Nuestro Director General, Jaime Muguiro, participó junto con otros directores generales globales y líderes gubernamentales en la Mesa Redonda de CEOs de la Asamblea General de las Naciones Unidas durante la Semana del Clima en la ciudad de Nueva York (*Climate Week NYC*). Las conversaciones se centraron en acelerar la inversión en infraestructura para permitir un crecimiento económico más inclusivo y sostenible, especialmente en mercados emergentes. Cemex aportó perspectivas sobre cómo desbloquear el desarrollo de infraestructura de largo plazo y destacó la importancia de la colaboración público-privada para alcanzar los objetivos climáticos y de desarrollo. Al contribuir y participar en estas iniciativas, reafirmamos nuestro compromiso con prácticas empresariales sostenibles.
- **Documental de la Reserva Natural El Carmen.** Durante la Semana del Clima, Cemex organizó una proyección especial del Renacer de un Santuario. Este nuevo documental destaca la Reserva Natural El Carmen, la reserva natural privada de Cemex ubicada a lo largo de la frontera entre Estados Unidos y México. Como uno de los esfuerzos de conservación privada más ambiciosos del mundo, El Carmen es un ejemplo vivo de la capacidad de la naturaleza para sanar y del compromiso de largo plazo de Cemex con la sostenibilidad. Nos recuerda que las soluciones basadas en la naturaleza deben ser parte de la ecuación climática.

Conoce la historia del [Renacer de un Santuario](#) y descubre más sobre la [Reserva Natural El Carmen](#).

- **Foro de Inversión en ODS del Pacto Mundial de la ONU.** Nuestro Director Financiero (CFO), Maher Al-Haffar, participó como panelista destacado en la mesa redonda del Foro de Inversión de ODS del Pacto Mundial de la ONU, titulada *“Financiando el Futuro: Implementación de la Hoja de Ruta de Finanzas Sostenibles”*. Participó junto con otros directores financieros e inversionistas institucionales para explorar herramientas de financiamiento sostenible como bonos verdes, financiamiento combinado (*blended finance*) e indicadores clave de desempeño ambientales, sociales y de gobierno corporativo medibles.

Como parte de nuestro compromiso con la transparencia y el liderazgo de pensamiento, continuamos publicando documentos de posicionamiento corporativo sobre áreas clave de acción climática. Estos documentos, disponibles en nuestro sitio web, ofrecen perspectivas sobre nuestro enfoque estratégico y nuestros esfuerzos de incidencia.

Sistema de Comercio de Emisiones en México

Cemex ejerce liderazgo en el comité consultivo del Sistema de Comercio de Emisiones de México, el Comité Consultivo del Sistema de Comercio de Emisiones (COCOSCE). Carlos Medina, del equipo de sostenibilidad de México, funge como presidente. Este grupo de la industria reúne a la administración pública federal, el sector privado y la academia para la consulta técnica, la orientación, la participación y la asesoría en materia de comercio de emisiones.

Mecanismo de Ajuste en Frontera por Carbono de la Unión Europea

El Mecanismo de Ajuste en Frontera por Carbono (CBAM, por sus siglas en inglés) de la Unión Europea ya se encuentra en operación. A inicios de 2027, se prevé el lanzamiento del CBAM del Reino Unido, con un enfoque estructurado basado en la fijación de precios internos del carbono, aunque los marcos técnicos de cálculo aún no han sido finalizados. Cemex continúa promoviendo una implementación justa y práctica, alineando su estrategia de descarbonización con los objetivos climáticos globales. Esto incluye la participación activa en asociaciones industriales y esfuerzos de incidencia en la Unión Europea y el Reino Unido para asegurar la competitividad y la sostenibilidad.

Roles Consultivos en Europa

Cemex participa en discusiones de política pública sobre mecanismos de fijación de precios al carbono y marcos regulatorios que contribuyan a la transición de una economía baja en carbono. Como asesores activos en iniciativas climáticas de la Unión Europea y aliados de la transición verde del Reino Unido, promovemos el CO₂ capturado como un bien comercializable. Reconocemos el CO₂ biogénico proveniente de fuentes sostenibles como carbono neutral, garantizando la trazabilidad y rendición de cuentas de la cadena de valor del CO₂. Asimismo, asesoramos en la regulación de CCUS del Reino Unido, contribuyendo al *Net-Zero Council* para apoyar la descarbonización de la fabricación de cemento y alinearnos con los objetivos de cero

emisiones netas del Reino Unido. Como parte de la Coalición *Our Nature*, apoyamos la Ley de Restauración de la Naturaleza de la Unión Europea para mitigar el cambio climático y mejorar la biodiversidad mediante la restauración de la naturaleza.

Subvenciones Estatales y Federales en Estados Unidos

Cemex participa en múltiples iniciativas de sostenibilidad patrocinadas por el gobierno en Estados Unidos, obteniendo financiamiento de programas estatales y federales para desplegar diversos vehículos de menores emisiones.

- **Texas Emission Reduction Plan.** Cemex continuó aprovechando la subvención de US\$13 millones previamente otorgada, la cual financió tres locomotoras adicionales de menores emisiones y dos camiones fuera de carretera para sitios de cemento y agregados en New Braunfels y Katy, Texas. Estos activos se desplegaron entre 2023 y 2024, y el plan reafirmó su uso y mantenimiento continuos durante 2025.
- **Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos.** Se obtuvo una subvención de US\$2 millones para introducir dos locomotoras de menores emisiones en Miami y Jacksonville, Florida, ambas desplegadas en 2025. Esta iniciativa subraya el compromiso de Cemex con la mejora de la calidad del aire y la reducción de emisiones en centros logísticos clave.

Revisión de Incidencia Climática de Asociaciones Empresariales de Cemex

Seguimos comprometidos a trabajar de manera estrecha con nuestras asociaciones empresariales, en alineación con nuestras prioridades de incidencia en acción climática y con los objetivos del Acuerdo de París. Recientemente, realizamos una evaluación de nuestras asociaciones empresariales y concluimos que estamos alineados con las principales posturas de incidencia relacionadas con el clima de las asociaciones globales, regionales y locales relevantes de la industria del cemento. Los resultados de esta evaluación se detallan en la Revisión de Incidencia Climática de Asociaciones Empresariales de Cemex, lo que refuerza nuestro compromiso con una incidencia transparente, responsable y alineada con el clima.

[Conoce más sobre nuestra Revisión de Incidencia Climática de Asociaciones Empresariales.](#)

Alianzas y Colaboraciones Sólidas Fortalecen Nuestro Trabajo de Incidencia

Creemos que las colaboraciones entre empresas del sector son esenciales para acelerar el desarrollo de la acción climática a nivel mundial. Somos miembros activos y ocupamos posiciones de liderazgo en asociaciones industriales globales, nacionales y regionales en los países donde operamos. Nuestra participación y liderazgo nos brindan una plataforma para incidir y educar, junto con otras empresas de nuestra industria.

Alianzas y Colaboraciones

- **Coalición “We Mean Business”.** Cemex apoya el trabajo de esta organización global sin fines de lucro que colabora con las empresas más influyentes del mundo para actuar frente al cambio climático.
- **Campaña *Business Ambition for 1.5 °C*.** Cemex firmó este compromiso liderado por la Coalición “We Mean Business”.
- ***Race to Zero*.** Cemex se unió a la campaña “Race to Zero” de Cambio Climático de las Naciones Unidas, bajo la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, para impulsar el liderazgo, el respaldo y la movilización de compromisos de cero emisiones netas.
- **Pacto Mundial de las Naciones Unidas (UNGC, por sus siglas en inglés).** Cemex ha sido firmante desde 2004. Apoyamos esfuerzos colaborativos para acelerar el progreso en sostenibilidad, incluidos: Coalición de Directores Financieros (CFOs) para los ODSs, Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos, Principios para el Empoderamiento de las Mujeres y el Programa Acelerador “*Target Gender Equality*”.
- **Coalición de Directores Financieros para los ODSs.** Cemex es miembro fundador de esta iniciativa del UNGC, cuyo objetivo es atraer mayor capital hacia los ODS.
- **CLG Europe.** Cemex participa en el Grupo de Líderes Corporativos de Europa (CLG, por sus siglas en inglés), convocada por el Instituto de Liderazgo para la Sostenibilidad (*Institute for Sustainability Leadership*) de la Universidad de Cambridge y la Asociación Crecimiento Verde (*Green Growth Partnership*). Esto nos permite demostrar liderazgo en sostenibilidad, participar en incidencia de políticas públicas, colaborar con pares, impulsar la innovación, interactuar con grupos de interés y desarrollar capacidades internas para prácticas empresariales sostenibles.
- ***Science Based Targets initiative*.** Los ambiciosos objetivos climáticos de Cemex a 2030 han sido validados por esta organización de acción climática corporativa, la máxima autoridad en objetivos climáticos basados en la ciencia.

Membresías y Asociaciones Industriales

- **GCCA.** Cemex, como miembro fundador de la Asociación Global del Cemento y Concreto, participa en múltiples comités, incluidos Comunicación y Difusión, Incidencia, Implementación de Cero Emisiones Netas, Salud y Seguridad e Innovación. Estos roles de liderazgo nos permiten contribuir a discusiones continuas sobre sostenibilidad, economía circular, marcos de política pública y colaboración regulatoria.
- **Cement Europe.** Cemex forma parte del grupo asesor senior de Cement Europe, aportando su experiencia técnica y su labor de incidencia para ayudar a compartir la visión de la industria en temas clave y en el desarrollo de políticas públicas.
- **Asociación Americana del Cemento.** Cemex ocupa numerosas posiciones de liderazgo dentro de esta asociación, la principal organización de política pública, investigación, educación e inteligencia de mercado al servicio de los fabricantes de cemento en Estados Unidos.

- **Cámara Nacional del Cemento en México (CANACEM).** Cemex es un miembro activo, ocupa múltiples posiciones de liderazgo y colabora con pares de la industria para incidir y contribuir al desarrollo sostenible de la industria del cemento en el país.
- **Federación Interamericana del Cemento (FICEM).** Esta organización latinoamericana representa los intereses de la industria del cemento en América Latina y el Caribe. Promovemos políticas de sostenibilidad e innovación técnica para la descarbonización y la economía circular en la región. La organización reconoció a Cemex Colombia con el premio Vivir Seguro por su compromiso con la salud y la seguridad.
- **Asociación de Productos Minerales – Cemento (MPA).** Cemex es miembro de esta organización comercial y de investigación que representa a la industria del cemento del Reino Unido.

Cemex recibe reconocimientos por su liderazgo en sostenibilidad

Una de las principales empresas con la mejor reputación en México

Por noveno año consecutivo, Cemex fue clasificada como una de las 11 empresas con la mejor reputación en México. Cemex también es la empresa líder en la categoría de materiales de construcción con la mejor reputación. Ambas clasificaciones fueron comunicadas por la 13.ª edición de Merco Empresas México.

Lista Forbes de las 50 empresas líderes en sostenibilidad en Colombia

Forbes reconoció a Cemex Colombia como una de las 50 empresas líderes en sostenibilidad, al demostrar que su compromiso con la sostenibilidad se refleja en avances concretos en sus operaciones. Los criterios de selección incluyeron la solidez financiera de las empresas, la cual es determinante para la continuidad de las estrategias de sostenibilidad. La información de validadores externos también consideró los siguientes referentes: *Dow Jones Sustainability Index*; *S&P Global Sustainability Yearbook*; IISAP (Índice de Inversión Social y Ambiental Privada) de Arteaga Latam; el ranking Merco ESG Responsabilidad; las empresas más inspiradoras de ANDI; y certificaciones y reconocimientos de ICONTEC y CECODES.

Certificación del *Concrete Sustainability Council* para las operaciones en Polonia

Cemex fue la primera empresa en Polonia en recibir un certificado de nivel oro del *Concrete Sustainability Council* (CSC) por sus procesos de producción sostenibles, innovación ecológica y medidas ambientalmente responsables. Se evaluaron diez plantas ubicadas en todo el país, que representan tres líneas de negocio —cemento, agregados y producción de concreto. El certificado oro es una distinción significativa para Cemex y confirma la efectividad de nuestros esfuerzos de sostenibilidad. Con el certificado CSC, Cemex Polska se integra al grupo de productores globales que han sido verificados por el uso responsable de los recursos.

Compromiso Social

Acciones que facilitan la transición para un mundo sostenible y digital

Mensajes Clave

- El programa de actualización de competencias en la Planta de Cemento Balcones en Texas prepara a la fuerza laboral para los avances tecnológicos.
- El ecosistema de inducción de Cemex Go brinda apoyo personalizado y a la medida a los clientes mediante puntos de contacto presenciales, bajo demanda y digitales.
- La competencia Constructores del Futuro (*Builders of the Future*) involucra a estudiantes en la construcción de un prototipo de sensor para detectar daños estructurales después de eventos naturales.

A medida que gran parte del mundo avanza hacia una economía de bajas emisiones de carbono, nuestro compromiso social asegura que las acciones necesarias para lograrlo no dejen a nadie atrás. Esto incluye a trabajadores, clientes, proveedores, comunidades, industrias y regiones que puedan verse impactadas por la transición, así como a grupos vulnerables como jóvenes, comunidades indígenas y mujeres. En una Transición Justa, todas las personas se benefician del cambio hacia un mundo sostenible impulsado por la innovación digital.

Enfatizamos la toma de decisiones transparente y ética, la gestión proactiva de los impactos relacionados con la transición y la participación activa con diversos grupos de interés. Nuestro enfoque está firmemente alineado con acuerdos internacionales clave, incluyendo el Acuerdo de París, los lineamientos de la Organización Internacional del Trabajo para una Transición Justa y la iniciativa *Forward Faster* del Pacto Global de las Naciones Unidas para acelerar la acción del sector privado en los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Buscamos que nuestros grupos de interés participen activamente en este recorrido de transformación digital hacia un mundo sostenible.

Nuestra fuerza laboral.

Capacitación, actualización de competencias y creación de nuevas oportunidades para una economía sostenible habilitada por la tecnología

Empoderamos a los trabajadores mediante el desarrollo y actualización de nuevas habilidades y la creación de nuevas oportunidades laborales dentro de una economía circular. A través de un sólido proceso sistemático de evaluación, enriquecido con mecanismos de escucha, identificamos brechas de habilidades y áreas de mejora en capacidades, liderazgo, desempeño

y experiencia general de los empleados. Esta retroalimentación informa planes de transición que fomentan el desarrollo continuo de la fuerza laboral y promueven una transición inclusiva y equitativa. Nuestro compromiso con el desarrollo de la fuerza laboral se refleja en una amplia gama de iniciativas, incluyendo programas integrales de desarrollo, plataformas de capacitación innovadoras como Cemex University, becas, entre otros.

- **Actualización de competencias en la Planta Balcones**

Como parte de nuestro compromiso con una Transición Justa, nuestra Planta de Cemento Cemex New Braunfels Balcones implementó un programa de actualización de competencias dirigido para preparar a nuestra fuerza laboral ante los avances tecnológicos introducidos a través de nuestra iniciativa de Operaciones Inteligentes. La iniciativa, diseñada para impulsar operaciones eficientes, sostenibles y habilitadas digitalmente, brindó a los empleados capacitación especializada adaptada a las nuevas herramientas digitales implementadas en el sitio.

El programa se enfocó en herramientas de optimización de producción basadas en inteligencia artificial, mantenimiento predictivo, modelos de salud de activos, sistemas de visión computacional para salud y seguridad, y optimizadores de calidad. El objetivo fue fortalecer las capacidades de los empleados en inteligencia artificial y otras tecnologías emergentes implementadas en la planta. Este esfuerzo asegura que las personas trabajadoras se adapten con confianza a las demandas operativas en evolución. También refuerza la empleabilidad a largo plazo, así como la transformación de la planta hacia operaciones más seguras, eficientes y con menor huella de carbono.

- **Diálogos de Futuro en Acción**

Cemex University ofrece rutas de aprendizaje estructuradas, incluidos los Diálogos de Futuro en Acción, que introducen y guían a nuestros empleados en principios de sostenibilidad y acción climática. Las rutas de actualización de competencias incluyen la Academia de Sostenibilidad, que proporciona conocimiento profundo sobre la visión de cero emisiones netas de Cemex y dota a los empleados de habilidades para desarrollar planes de sostenibilidad. Estos programas van más allá de las habilidades técnicas, incorporando habilidades sociales y de vida para una empleabilidad potencial de largo plazo.

Nuestros clientes.

Educar y capacitar para apoyar la adopción de productos innovadores con menor huella de carbono y desarrollar capacidades para el uso efectivo de plataformas digitales

Cemex apoya a sus clientes en la adopción de soluciones más sostenibles y eficientes. Esto incluye orientación sobre opciones de bajo carbono como los productos Vertua®, la participación en programas que desarrollan capacidades para operar en una economía de bajas emisiones de carbono y la habilitación digital continua.

- **Ecosistema de inducción de Cemex Go**

Para ayudar a los clientes a migrar a Cemex Go y mejorar la eficiencia en los pedidos, desarrollamos un ecosistema integral de incorporación. Este incluye capacitaciones presenciales, uno a uno, en Estados Unidos, realizadas directamente en las oficinas de los clientes o en los sitios de obra. Adicionalmente, se llevan a cabo seminarios web en Arizona y el sur de California que muestran las capacidades transaccionales y los beneficios estratégicos de la plataforma. También ofrecemos incorporación digital autoguiada integrada en la plataforma, que permite a los clientes aprender de forma autónoma mediante guías interactivas en tiempo real. Las incorporaciones personalizadas bajo demanda pueden programarse de manera virtual o presencial como sesiones uno a uno con nuestro equipo técnico, asegurando un apoyo a la medida alineado con sus necesidades operativas.

- **Soluciones de concreto para la construcción sostenible**

Esta capacitación se imparte a través de Cemex University para profesionales de la construcción. El objetivo es incrementar el conocimiento y la comprensión de nuestros productos y soluciones con propiedades sostenibles, ayudando a nuestros clientes a alcanzar sus objetivos de sostenibilidad. Desde su lanzamiento, más de 2,000 clientes se han inscrito en este curso gratuito y de inscripción abierta.

Nuestros proveedores.

Apoyar a los proveedores en la identificación y atención de brechas de sostenibilidad

Como líder del Programa de Impacto de Proveedores Sostenibles del Pacto Global de las Naciones Unidas, apoyamos a nuestros proveedores para identificar y atender brechas de sostenibilidad, fortaleciendo nuestra cadena de suministro y fomentando un compromiso más amplio con un futuro justo y sostenible. Seguimos comprometidos a explorar nuevas vías para apoyar a nuestros socios en su camino hacia la sostenibilidad.

- **Programa de Desarrollo Sostenible para Proveedores**

Creamos nuestro propio Programa de Desarrollo Sostenible para Proveedores. Este abarca temas clave ambientales, sociales, de gobierno corporativo y de finanzas sostenibles, y apoya una Transición Justa hacia un futuro sostenible impulsado digitalmente.

Nuestras comunidades.

Atender los impactos de la descarbonización, mejorar la empleabilidad y elevar la calidad de vida en las comunidades a las que servimos

Nuestro compromiso se extiende a las comunidades y economías locales. Participamos activamente en iniciativas que promueven la empleabilidad en una economía de cero emisiones

netas. Colaboramos con organizaciones locales y entidades gubernamentales mediante alianzas en las regiones donde operamos para fomentar habilidades que serán clave para el futuro.

- **Constructores del Futuro**

La competencia Constructores del Futuro, organizada por Cemex México y la sección mexicana de la *American Society of Civil Engineers*, invitó a estudiantes universitarios a proponer soluciones innovadoras para ciudades más resilientes y sostenibles. El resultado fue NanoLux, un sensor prototipo que detecta daños estructurales después de eventos naturales como sismos, ayudando a salvar vidas durante emergencias. Este ejemplo demuestra cómo los jóvenes innovadores, cuando cuentan con las plataformas adecuadas, pueden contribuir directamente al bienestar comunitario y a la adaptación al cambio climático.

- **Centro de pruebas de concreto y aula**

Cemex se asoció con James Watt College en Birmingham, Inglaterra, para inaugurar un nuevo centro de pruebas de concreto y aula construidos específicamente para ese fin. Los estudiantes reciben aprendizaje práctico, con estándares de la industria y alineado con prácticas reales de la construcción. Esta colaboración permite al colegio actualizar los contenidos curriculares conforme a los referentes actuales de la industria en los cursos relacionados con la construcción. Esta alianza fortalece la empleabilidad y el flujo futuro de talento para el sector.

[Conoce más sobre nuestro Compromiso Social y nuestro liderazgo hacia una Transición Justa.](#)

Finanzas Sostenibles

Cemex integra compromisos de sostenibilidad en sus actividades financieras

Las finanzas sostenibles constituyen un elemento central de la estrategia financiera integral de Cemex. Actúan como un catalizador y un factor clave para movilizar capital que permita acelerar nuestra ruta de descarbonización y transformar objetivos abstractos en metas concretas. En última instancia, las finanzas sostenibles contribuyen a una economía con menos emisiones de carbono y un uso más eficiente de los recursos.

Al alinear nuestras necesidades de financiamiento con nuestros objetivos de sostenibilidad, buscamos que nuestras actividades financieras estén plenamente integradas con nuestro compromiso con la sostenibilidad. Esto nos permite acceder a fuentes especializadas de capital sostenible y optimizar nuestro costo de capital.

Evolución del Financiamiento Ambiental, Social y de Gobierno Corporativo

2021	Publicación del Marco de Financiamiento Vinculado a la Sostenibilidad ¹¹
2022	Lanzamiento del Marco de Financiamiento Verde ¹²
2023	Actualización y validación de los marcos alineados con el escenario de 1.5°C de la iniciativa de Objetivos Basados en la Ciencia (<i>Science Based Targets initiative, SBTi</i>).
2024	Reapertura y colocación de certificados bursátiles de largo plazo vinculados a la sostenibilidad, denominados en pesos, por un monto de MXN\$5,500 millones, alineados a SBTi, mediante dos series: • Cemex 23L por MXN\$2,000 millones, con un plazo de 2.6 años, a tasa variable de TIIE 28 + 0.45% • Cemex 23-2L por MXN\$3,500 millones, con un plazo de 6.6 años, a una tasa cupón de 11.48% Se completó el refinanciamiento de un crédito a plazo por €450 millones y de una línea de crédito revolvente por €300 millones. Alineación de todos los programas de bursatilización al Marco de Financiamiento Vinculado a la Sostenibilidad 2023
2025	Firma de un acuerdo de colaboración con Proparco para promover la descarbonización industrial y la protección del medio ambiente.

¹¹ Este marco establece los principios para la emisión de diversos instrumentos de financiamiento vinculados a la sostenibilidad, incluidos bonos, colocaciones privadas, créditos y derivados.

¹² Este marco facilita la emisión de bonos, créditos y otros instrumentos asimilables a deuda para proyectos verdes elegibles.

Foro de Inversión de los ODS: Coalición de Directores Financieros

Como miembro fundador de la Coalición de los Directores Financieros, Cemex participó en el Foro de Inversión de los ODS 2025: Directores Financieros Impulsando el Propósito, la Rentabilidad y el Planeta, celebrado en el marco de la Asamblea General de la ONU y la Semana del Clima en la ciudad de Nueva York. Este evento exclusivo reunió a directores financieros, representantes de capital institucional y tomadores de decisiones a nivel global, para analizar cómo las finanzas pueden impulsar la innovación, gestionar riesgos y generar valor de largo plazo tanto para las empresas como para la sociedad.

Nuestro Director Financiero (CFO), Maher Al-Haffar, participó como panelista destacado, contribuyendo con estudios de caso reales, diálogos de alto nivel e intercambios entre pares. El foro abordó herramientas de financiamiento sostenible y rutas prácticas para traducir los compromisos de sostenibilidad en estrategias financieras escalables.

Relacionamiento con grupos de interés

Cemex genera valor de largo plazo mediante el relacionamiento significativo con sus grupos de interés

Modelo de Creación de Valor en el Relacionamiento con Grupos de Interés

1. Fuerza laboral

Invertir en nuestra gente para impulsar su potencial.

2. Clientes

Impulsar una experiencia superior para el cliente.

3. Inversionistas

Generar resultados financieros sólidos y avanzar nuestra agenda de sostenibilidad.

4. Proveedores

Construir relaciones sólidas, fomentando el valor conjunto.

5. Comunidades

Colaborar con las comunidades para generar cambios transformadores.

6. Sociedad civil

Alinear intereses con actores clave que comparten nuestra visión para acelerar un mundo sostenible.

Las operaciones globales de Cemex se extienden a lo largo de diversas geografías, lo que sitúa a la compañía en estrecha proximidad con una amplia gama de grupos de interés. El Marco de Relacionamiento con Grupos de Interés de Cemex, respaldado por su Política de Relacionamiento con Grupos de Interés, orienta la forma en que la compañía se relaciona con ellos. Reconocemos que el éxito empresarial de largo plazo está estrechamente vinculado a la confianza y la colaboración con nuestros grupos de interés. A medida que avanzamos en la implementación de nuestra estrategia de excelencia operativa en toda la organización, buscamos establecer relaciones significativas y de largo plazo, basadas en principios fundamentales de responsabilidad, transparencia, escucha activa, colaboración y mejora continua. Nuestros Planes de Relacionamiento con Grupos de Interés se establecen cada tres años o cuando el gerente de planta lo considere apropiado. Estos planes se revisan anualmente con la intención de abordar las consideraciones de los grupos de interés en etapas tempranas y alinearlas con la evolución de sus intereses y expectativas.

La supervisión ejecutiva busca la implementación efectiva de nuestra Política de Relacionamiento con Grupos de Interés. La responsabilidad de cumplimiento recae a nivel ejecutivo —con el apoyo del Departamento Corporativo de Asuntos Públicos de Cemex, bajo el liderazgo del Vicepresidente Ejecutivo de Relación con Inversionistas, Comunicación Corporativa y Asuntos Públicos— y, a nivel local, en los responsables de los sitios operativos.

Esta estructura de gobernanza refuerza la rendición de cuentas y la consistencia en las prácticas de relacionamiento con grupos de interés en todas las regiones donde operamos.

[Conoce más sobre nuestra Política de Relacionamiento con Grupos de Interés.](#)

Salud y Seguridad

Nuestro Valor #1 Define la Personalidad de la Compañía

Mensajes Clave

- Los planes regionales de mejora en salud y seguridad proporcionan un enfoque estratégico y elevan el desempeño.
- La tasa de severidad de incidentes incapacitantes y la tasa de frecuencia de incidentes totales registrables se mantienen como referentes positivos de la industria a nivel global.
- Una sólida cultura de salud y seguridad validada externamente mediante múltiples premios y reconocimientos otorgados por gobiernos, organizaciones y asociaciones industriales.

La alta dirección renueva su compromiso con la salud y la seguridad

La salud y la seguridad continúan siendo el principal valor organizacional de Cemex y se encuentran en el centro de todo lo que hacemos. En todo Cemex, es bien sabido que nuestro compromiso con la salud y la seguridad está guiado desde los más altos niveles de la compañía. Con una dedicación renovada y supervisión directa de nuestro nuevo Director General, Jaime Muguiro, reafirmamos este año expectativas claras para nuestra estrategia y desempeño global en materia de salud y seguridad.

Nuestras rigurosas políticas de administración, capacitación, desarrollo de talento, colaboración y el intercambio de mejores prácticas refuerzan nuestro compromiso histórico con la salud y la seguridad. El Consejo de Administración de Cemex revisa periódicamente nuestros avances, y el Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad analiza los planes de acción y evalúa anualmente los riesgos en materia de salud y seguridad. Los reportes semanales de desempeño en salud y seguridad, así como los resúmenes mensuales de resultados, mantienen informados a nuestros líderes a nivel país, regional y corporativo sobre nuestros avances.

“Las personas dentro y fuera de Cemex reconocen que tenemos una cierta personalidad en materia de salud y seguridad. La personalidad es una buena forma de describir a lo que nos referimos cuando hablamos de nuestra cultura.” – Antonio Díaz García,
Presidente, Egipto y Emiratos Árabes Unidos

Planes Regionales de Mejora en Salud y Seguridad

Hace dos años, nuestros 100 principales líderes iniciaron un proceso con sus equipos para actualizar sus planes regionales de mejora en salud y seguridad, asegurando que el plan de cada país incorporara sus oportunidades específicas. Utilizando nuestro Sistema de Gestión de Salud

y Seguridad (SGSS), los líderes de operaciones realizaron autoevaluaciones, desarrollaron planes de mejora y los desplegaron a lo largo de sus organizaciones. Los resultados de los planes de mejora en salud y seguridad forman parte de las revisiones de negocio de cada región, las cuales son lideradas por nuestro Director General. Los beneficios de este enfoque renovado nos permiten mantener un desempeño en seguridad que constituye un referente positivo para la industria.

Operaciones de Salud y Seguridad

Continuamos incorporando una mentalidad de seguridad en toda nuestra organización mediante controles y procedimientos estandarizados, así como el seguimiento de nuestro avance en los países en los que operamos. Nuestros grupos de trabajo supervisan, reportan el desempeño y comparten mejores prácticas en toda la compañía a través de un enfoque coordinado, consistente y colaborativo:

- **Red Funcional de Salud y Seguridad.** Esta red de especialistas capacitados en salud y seguridad en todas nuestras operaciones respalda la implementación efectiva de nuestro sistema de gestión de salud y seguridad.
- **Consejo Global de Salud y Seguridad.** Integrado por líderes regionales de salud y seguridad y miembros del equipo corporativo de salud y seguridad, el consejo recomienda mejoras globales o cambios en cualquiera de los elementos de nuestro sistema de gestión.
- **Foro Global de Salud.** Un grupo de expertos internos que lidera iniciativas para compartir mejores prácticas en salud y apoyar a empleados y contratistas en la adopción de estilos de vida más saludables.

Programa de Liderazgo Visible

El programa Liderazgo Visible (Visible Felt Leadership, VFL, por sus siglas en inglés) es un programa de capacitación diseñado para empoderar a los líderes a predicar con el ejemplo mediante la interacción directa con empleados de primera línea y contratistas, utilizando un enfoque constante, consistente y positivo. El curso en línea, disponible en los ocho idiomas principales de Cemex, abarca mejoras en la comunicación en materia de seguridad, la participación del liderazgo y prácticas proactivas de cultura de seguridad. Durante la última década, el programa VFL ha generado de manera consistente beneficios como una mayor concientización en seguridad y el fortalecimiento de la cultura de seguridad.

1.7 millones

interacciones en sitio del programa VFL entre líderes
y empleados de primera línea y trabajadores contratistas desde 2016

+ 364,000

interacciones en sitio del programa VFL entre líderes y empleados
de primera línea y trabajadores contratistas en 2025

“Nuestra cultura de salud y seguridad se basa en la interdependencia. Buscamos que nuestra fuerza laboral se preocupe por su propia seguridad y por la de los demás, y nos enorgullece ver numerosos ejemplos de cómo intervienen para proteger a un compañero cuando detectan que alguien está asumiendo un riesgo.” – Director Global de Salud y Seguridad, Cemex

HISTORIA DESTACADA: CADA MOVIMIENTO CUENTA

Iniciativa de Seguridad que Empodera la Toma de Decisiones

Un compromiso compartido con la seguridad ocupa un lugar central en Cemex. No es una lista de verificación; es una mentalidad.

“Siempre lo digo: ‘somos responsables los unos de los otros’”, comentó Luis García, operador móvil en la Cantera Alico Norte de Fort Myers en Florida. “Quiero que mis compañeros cuiden de mi seguridad, así como yo cuido de la suya.”

Durante una jornada habitual, camiones de acarreo del tamaño de una casa pequeña, y cada uno con un peso de 350 toneladas, transportan piedra caliza triturada junto con camiones de volteo, excavadoras y otros vehículos de trabajo pesado. En las operaciones del sitio, hasta 50 vehículos pueden estar circulando de manera simultánea por los caminos angostos de la cantera. En cualquier momento, una distracción ocasional o condiciones climáticas adversas pueden detonar un entorno peligroso.

Con tantos elementos en movimiento y circunstancias impredecibles en el lugar de trabajo, los protocolos de seguridad y los recordatorios constantes no son opcionales; son esenciales.

Por ello, Luis y sus compañeros de equipo han adoptado plenamente el programa Cada Movimiento Cuenta – Hazlo Seguro. Diseñado como un recordatorio para reducir incidentes vehiculares prevenibles, el programa identifica las tres principales causas y promueve mejores prácticas para evitarlas.

“La información es poderosa. Comprender los tipos de incidentes que pueden ocurrir me ayuda a tomar mejores decisiones”, señaló Luis.

El programa Cada Movimiento Cuenta no se trata únicamente de tomar mejores decisiones a nivel individual; sino de crear una cultura de seguridad en todo el equipo de Cemex.

Para Jeremiah Guiterez, supervisor de Luis, el programa Cada Movimiento Cuenta es un recurso adicional en su conjunto de herramientas para apoyar su misión diaria: que los miembros de su equipo regresen a casa de forma segura con sus familias.

“Las tendencias evolucionan y nunca podemos volvernos complacientes en materia de seguridad”, afirmó.

El compromiso “Zero4Life” genera resultados positivos

Nuestro compromiso con alcanzar cero lesiones está siempre presente, y nos enorgullece continuar siendo un referente positivo en materia de seguridad para una empresa global dentro de nuestra industria. En 2025, la tasa de severidad de incidentes incapacitantes (LTI, por sus siglas en inglés) en empleados fue de 0.3.

Cemex es un referente positivo en seguridad para una empresa global de nuestra industria¹³

0.3

tasa de severidad de incidentes incapacitantes en empleados

97%

de nuestras operaciones lograron cero incidentes incapacitantes de empleados y contratistas en 2025

88%

de nuestras operaciones lograron cero incidentes totales registrables (TRIs, por sus siglas en inglés) de empleados y contratistas en 2025

¹³ Con base en un análisis interno que utiliza información públicamente disponible de empresas del sector global del cemento y concreto.

24%

reducción en la tasa de frecuencia de incidentes totales registrables en empleados en comparación con 2024

Salón de la Fama “Zero4Life”

En 2025, 97% de nuestras operaciones alcanzaron cero LTIs en empleados y 88% lograron cero TRIs. A continuación, se presentan ejemplos de desempeños sobresalientes que demuestran el sólido compromiso de nuestras regiones con nuestros valores de salud y seguridad.

Cero LTIs durante más de 20 años

- Planta de Concreto Ceylan Azcapotzalco – México – 53 años
- Planta de Concreto Russellville – Estados Unidos – 48 años
- Cadena de Suministro Barrientos – México – 38 años
- Terminal de Cemento Channelview DeZavala – Estados Unidos – 31 años
- Cantera de Agregados Highland Redlands – Estados Unidos – 26 años
- Centro de Distribución San Rafael – Nicaragua – 25 años
- Cantera Mirowo – Polonia – 21 años
- Planta de Concreto Tolbiac – Francia – 21 años
- Cantera Tamuín – México – 21 años

Cero TRIs durante más de 20 años

- Planta de Hormigón Preparado Alaior – España – 58 años
- Planta de Concreto Roma – Estados Unidos – 46 años
- Centro de Distribución Colima – México – 35 años
- Planta de Concreto Chetumal Othon Blanco – México – 31 años
- Terminal Nassau – Bahamas – 23 años
- Mina de Arena Union Ludowici – Estados Unidos – 21 años
- Cantera Kadarim – Israel – 20 años
- Terminal Cementera Newport – Reino Unido – 20 años
- Terminal de Importación de Cemento Pensacola – Estados Unidos – 20 años

Programas y Campañas de Salud y Seguridad

Nuestra amplia gama de programas y campañas integran la salud y la seguridad en todos los niveles operativos y refuerza nuestra política global y nuestro sistema de gestión. Monitoreamos indicadores adelantados y rezagados, implementamos iniciativas regionales y locales, y adoptamos mejores prácticas, todo bajo un enfoque de mejora continua.

Nuestras **campañas globales** marcan la pauta para mejorar nuestros resultados en salud y seguridad.

- **Programa Toma 5 Juntos.** Este programa promueve activamente una cultura de cuidado mutuo, alentando a empleados y contratistas a intervenir cuando observan que un compañero está asumiendo un riesgo. Estas interacciones colaborativas, proactivas y positivas entre pares generan confianza entre compañeros de trabajo, ayudan a que las personas regresen a casa de forma segura con sus familias y refuerzan que todos deben ser líderes en seguridad. En promedio, los trabajadores de las operaciones que reportan esta iniciativa realizan aproximadamente seis de estas interacciones al mes. Actualmente, más de 12,500 empleados y contratistas participan activamente en el programa, lo que demuestra que nuestra cultura de interdependencia continúa fortaleciéndose. El programa también incluye capacitación integral en todas las operaciones, incorporando una evaluación personal de riesgos previa a la tarea para prácticas de trabajo más seguras.
- **Iniciativas para Usuarios Vulnerables en Vialidades.** Los enfoques innovadores en materia de seguridad van más allá de conductores y contratistas, alcanzando a motociclistas, ciclistas, peatones y otros usuarios vulnerables en vialidades. Aprovechando nuestro conocimiento, colaboramos con instituciones educativas, autoridades de tránsito, grupos comunitarios y organizaciones civiles en campañas de concientización enfocadas en la seguridad vial, el cumplimiento normativo y la prevención de accidentes. En 2025, nuestros empleados más experimentados de Cemex impartieron en sus comunidades requisitos clave de seguridad, la importancia de los principios básicos de seguridad vial y las características de seguridad de nuestros vehículos. Este alcance regional impactó a casi 30,000 personas, lo que convierte a esta iniciativa en un componente clave de nuestro programa de salud y seguridad.

Nuestras **campañas regionales** demuestran nuestro compromiso con la salud y la seguridad en los países donde operamos:

EMEA

- **Hacer Visible lo Invisible.** Este programa coloca a las personas en el centro de la seguridad mediante la identificación y atención proactiva de riesgos antes de que causen daños. En lugar de centrarse únicamente en peligros evidentes, este enfoque nos reta a observar con mayor detalle aquellos riesgos ocultos, a menudo pequeños, que pueden derivar en consecuencias graves. Equipos dedicados inspeccionan cada área de un sitio, reforzando la importancia de identificar lo que suele pasarse por alto y actuar de manera temprana. Los objetivos son identificar y abordar peligros y riesgos ocultos; mejorar la conciencia del personal sobre posibles riesgos que no son evidentes a primera vista; y promover la comunicación abierta sobre cuasi accidentes, condiciones inseguras y oportunidades de mejora. El programa busca integrar prácticas de trabajo más

seguras en las rutinas diarias, asegurando que la seguridad se convierta en una parte integral de la cultura laboral. Se otorgan reconocimientos a los mejores riesgos invisibles detectados.

- **Capacitación “Back to Basics”.** *Back to Basics* es una capacitación de actualización dirigida a conductores experimentados de concreto que combina clases teóricas con ejercicios prácticos en campo. Los conductores refuerzan sus conocimientos, enfrentan desafíos operativos locales y aprenden cómo mejorar la seguridad para ellos mismos, sus compañeros y el público en general. La participación en el programa fomenta una cultura de seguridad más sólida, mejora la productividad y aumenta la retención de conductores.

México

- **Programa de Salud y Seguridad “Todos Somos Líderes”.** El personal de primera línea de nuestras regiones de México y SCA&C participa en el programa Todos Somos Líderes, en el que se involucran en procesos de seguridad en campo y desarrollan una mayor conciencia sobre su importancia. Al finalizar el programa, se convierten en embajadores de seguridad en su trabajo diario y entregan simbólicamente su banda de líder al personal de seguridad para que lo utilice el siguiente grupo. Los exlíderes reciben una calcomanía con el logotipo del programa para colocarla en sus cascos, recordándoles su compromiso e identificándolos ante otros en las operaciones como embajadores de seguridad.

SCA&C

- **La Vida es un Viaje, Hazlo Seguro.** Nuestro equipo en Nicaragua promovió la seguridad vial mediante la Cumbre de Transportistas 2025. Como parte de su compromiso con la seguridad vial y el fortalecimiento de la cadena de suministro, organizaron este evento de capacitación y concientización que reunió a más de 52 proveedores de transporte de la compañía. Se otorgaron certificados de Transportista Seguro a los proveedores que demostraron mejores prácticas y un fuerte compromiso con la prevención de incidentes y la conducción responsable.
- **Gobernanza y Gestión de Incendios.** El gobierno de Tolima, Cortolima, y Cemex Colombia fortalecieron su coordinación frente a incendios forestales mediante la realización del evento Gobernanza y Gestión del Fuego: Lecciones y desafíos de la articulación territorial para la prevención y atención de incendios forestales. El encuentro reunió a autoridades locales, cuerpos de bomberos, organismos de atención de emergencias, instituciones ambientales, el sector privado y comunidades en un espacio de diálogo. Durante el evento, se compartieron experiencias, prácticas

innovadoras y conocimientos de reducción de riesgos y protección del ambiente natural.

- **Juntos en el Camino.** Esta iniciativa en Colombia promueve la seguridad vial entre empresas de transporte y generadoras de carga del sector. La participación incluye campañas de seguridad vial en alianza con el Ministerio de Transporte, actividades de concientización comunitaria, capacitación para operadores del sector público e iniciativas de intercambio de roles con conductores de carga y transporte público. Estos esfuerzos contribuyen a la reducción de incidentes mediante la adopción de mejores prácticas y aprovechan la fuerte influencia, los recursos y la experiencia de los participantes. Desde su inicio, más de 70,000 usuarios se han beneficiado de la iniciativa.

Estados Unidos

- **Rutinas de Liderazgo en Salud y Seguridad.** El programa de Rutinas de Liderazgo en Salud y Seguridad se rige por nuestro Sistema de Gestión de Salud y Seguridad (SGSS). El programa incorpora la interacción regular en campo, conversaciones significativas y acciones de seguimiento dentro de rutinas diarias, semanales, mensuales y anuales. Estas prácticas fortalecen la rendición de cuentas, refuerzan los comportamientos esperados y ayudan a identificar y atender riesgos antes de que ocurran incidentes. En última instancia, el programa impulsa una cultura de seguridad proactiva, alinea a los líderes en todos los niveles y respalda nuestro objetivo de mantener a todas las personas seguras, todos los días.
- **Mes de la Seguridad de los Conductores.** Cada septiembre, la región de Estados Unidos participa en la Semana Nacional de Reconocimiento a los Conductores de Camiones (*National Truck Driver Appreciation Week*), impulsada por la Asociación Americana de Camiones (*American Trucking Association*), con el fin de destacar el profesionalismo y la dedicación de los conductores que mantienen abastecido y conectado a Estados Unidos. Durante esta semana, reconocemos a conductores profesionales ejemplares y reforzamos comportamientos de conducción segura.
- **Análisis Profundo del Sistema de Gestión de Salud y Seguridad de Cemex.** Liderada por el vicepresidente de sector y director regional, esta sesión de dos días fortalece la comprensión de nuestro SGSS y demuestra su vínculo con el programa de Rutinas de Liderazgo en Salud y Seguridad. Después de un día de sesiones en aula, el equipo directivo y el gerente de planta realizan un recorrido en campo para identificar brechas frente a los requisitos del SGSS y discutir mejoras. Este análisis profundo impulsa una revisión exhaustiva de todos los elementos del SGSS y es identificado como una mejor práctica en toda Cemex.

Cemex University: Academia de Salud y Seguridad

La finalización de la Academia de Salud y Seguridad en Cemex University es un requisito para ejecutivos, gerentes de línea y supervisores de planta y de oficinas corporativas. Este programa busca lograr una comprensión integral de las responsabilidades y la rendición de cuentas, reforzando nuestra cultura y prácticas de salud y seguridad dentro de nuestros equipos. Se llevan a cabo actualizaciones periódicas según sea necesario para mantener y fortalecer este compromiso.

+3,700

participantes en la academia durante el año 2025

La Tecnología Desempeña un Papel Clave en el Compromiso Zero4Life

La tecnología continúa desempeñando un papel clave para ayudarnos a alcanzar nuestro compromiso **Zero4Life**. Este año, dimos un paso importante para recopilar y clasificar todas las tecnologías y soluciones digitales de salud y seguridad implementadas a nivel global en cinco categorías:

Categoría y Prioridades Clave	Descripción	Nuestras regiones continúan demostrando innovaciones tecnológicas que mejoran la seguridad de nuestras operaciones
Sistemas de Registro e Información ▪ Soluciones de capacitación, documentación y certificación ▪ Aplicaciones y soluciones de <i>System of Record</i> ▪ Chatbots de IA y herramientas de analítica	Plataformas oficiales de registro y gestión para el cumplimiento por parte de empleados y proveedores de los requisitos de salud y seguridad. Buscan que las personas que realizan trabajos en nombre de Cemex cuenten con la capacitación, calificaciones y certificaciones necesarias para desempeñar sus funciones de manera segura y eficaz. Nos permite estar en cumplimiento, tener rendición de cuentas, y una gestión proactiva de riesgos, y también proporcionan una única fuente de información confiable sobre el desempeño en seguridad.	Agente de IA SafeLine. <i>SafeLine</i> proporciona acceso inmediato y confiable a políticas, estándares, lineamientos, actualizaciones y alertas relevantes en materia de salud y seguridad. Al promover medidas preventivas de seguridad y ofrecer acceso fácil a información crítica, esta herramienta innovadora empodera a los empleados para tomar decisiones más seguras, reforzando nuestra cultura de seguridad como prioridad.

Soluciones de Predicción ▪ Modelos de predicción de riesgos ▪ Predicción de fatiga y afectación de capacidades ▪ Monitoreo del conductor en cabina	Diseñadas para anticipar riesgos elevados antes de que ocurra un incidente mediante el uso de modelos, analítica o señales en tiempo real para prever condiciones inseguras o un desempeño afectado. Diseñadas para orientar una intervención temprana (ajustes en los planes de trabajo, activación de controles proactivos o acompañamiento a operadores) antes de que un peligro se materialice.	Prueba Psicométrica de Vigilancia (PVT, por sus siglas en inglés). Conocida como el estándar de referencia para medir el estado de alerta conductual, esta herramienta de medición de fatiga se utiliza en México y Colombia. La fatiga se determina mediante la medición de tiempos de reacción y arranques en falso en un iPhone o una tableta. Esta herramienta de predicción está diseñada para advertir de manera proactiva si un empleado presenta alguna afectación, lo que potencialmente permite su detección antes de que las cámaras de microsueño emitan alertas.
Soluciones de Detección ▪ Medición de fatiga y deterioro de capacidades ▪ Cámaras y visión por computadora para sitios ▪ Sistemas de cámaras vehiculares y sensores ▪ Inspección con drones	Identifican comportamientos inseguros, condiciones de riesgo o incumplimientos de reglas en el momento en que ocurren. Proporcionan evidencia, alertas y registros estructurados para respaldar correcciones inmediatas y el aprendizaje sistemático.	i4 Safety y Telemática. Nuestro programa i4 Safety utiliza cámaras en nuestros sitios para monitorear comportamientos inseguros, emitiendo una advertencia en tiempo real a la persona que incurre en la conducta insegura y enviando un mensaje al supervisor local para que pueda responder de inmediato. El programa se implementó como piloto en cuatro regiones —México, SCA&C, EMEA y Estados Unidos— en cinco sitios, e incluyó plantas de cemento, operaciones logísticas, plantas de agregados y sitios de fabricación de bloques y concreto. Nuestra región de México continúa utilizando datos telemáticos para proporcionar información en tiempo real sobre las condiciones de los camiones y de los conductores. Vinculadas a nuestra torre de control de transporte en México, las tecnologías de geolocalización y los datos telemáticos proporcionan información sobre fatiga y distracciones del conductor, exceso de velocidad, desviaciones de ruta y mantenimiento vehicular. Al cierre de

		2025, esta información en tiempo real estaba disponible para el 100% de los vehículos propiedad de la compañía, el 97 % de los vehículos de contratistas en el área de la cadena de suministro en México (sin sindicatos) y prácticamente todos los vehículos ligeros propiedad de Cemex.
Soluciones de Protección ▪ Prevención de distracciones al volante por el uso de teléfonos móviles ▪ Robótica, operación remota y automatización ▪ Sistemas Avanzados de Asistencia al Conductor (ADAS) ▪ Sensores y sistemas de detección de seguridad	Tecnologías que buscan activamente prevenir daños mediante la imposición de estados seguros.	Prevención de Distracciones por Uso de Teléfonos Móviles. La República Checa está implementando de manera piloto sensores especiales en las cabinas de sus camiones que reconocen cuando un conductor ha ingresado a la cabina. En cuanto se identifica al conductor, se envía una señal a su teléfono móvil y cualquier aplicación que pueda representar una distracción se bloquea automáticamente durante el trayecto.
Capacitación ▪ Soluciones de Realidad Virtual (RV) ▪ Capacitación en línea específica por sitio	Desarrolla las capacidades de la fuerza laboral y refuerza comportamientos seguros mediante experiencias de aprendizaje inmersivas, interactivas y estandarizadas.	Entrenamiento en Realidad Virtual CemexVerse. El uso de realidad virtual está fortaleciendo la capacitación en plantas de concreto en México y Estados Unidos. Ya implementado en la región de México y actualmente en fase piloto en Estados Unidos, CemexVerse da vida, mediante realidad virtual, a temas como el uso de equipo de protección personal, el descenso seguro del camión (tres puntos de contacto), el uso de cuñas para ruedas, la colocación de conos para crear un perímetro de protección visible, entre otros.

Cultura de Salud y Seguridad Construida sobre una Sólida Base de Sistemas de Gestión

Política y Procedimientos Globales de Salud y Seguridad

La Política Global de Salud y Seguridad establece expectativas claras para todos los niveles de nuestra organización y se aplica en todas las operaciones. Sirve como la piedra angular de nuestro SGSS.

Nuestros procedimientos globales incluyen lineamientos para la investigación de lesiones relacionadas con el trabajo, enfermedades ocupacionales e incidentes. Nuestro objetivo es aprender de cada evento, desarrollar acciones para mitigar recurrencias futuras y replicar los aprendizajes en todos nuestros sitios. El análisis de causa raíz de lesiones y casos de salud ocupacional nos ayuda a aprender de la experiencia. También damos seguimiento a una gama de indicadores predictivos de seguridad diseñados para monitorear y medir la efectividad de nuestras iniciativas, identificar áreas críticas y desarrollar acciones preventivas.

[Conoce más sobre nuestras Políticas de Salud y Seguridad en nuestra página web.](#)

Sistema de Gestión de Salud y Seguridad de Cemex

Nuestro SGSS empodera a nuestros líderes para implementar un programa exitoso de salud y seguridad y asignar adecuadamente recursos a la capacitación en todas nuestras operaciones. Nuestros gerentes de operaciones utilizan el SGSS para llevar a cabo autoevaluaciones anuales y desarrollar planes de mejora en salud y seguridad para sus equipos. El sistema define requisitos y objetivos de desempeño de conformidad con la normativa local, ayudándonos a evaluar riesgos potenciales y a planear medidas de mitigación. Las herramientas de comunicación están integradas en el sistema, lo que nos permite compartir mejores prácticas con nuestros empleados operativos y contratistas.

Sustentada en un fuerte énfasis en liderazgo y rendición de cuentas, la administración de Cemex está comprometida con hacer de la salud y la seguridad nuestra prioridad primordial. La administración de la compañía también supervisa la planeación, implementación, monitoreo y revisión de las medidas de control destinadas a eliminar peligros o minimizar riesgos para nuestra fuerza laboral y para quienes se ven impactados por nuestras actividades de negocio.

Cada sitio de Cemex cuenta con el SGSS, y la mayoría de nuestras plantas de cemento están certificadas conforme a la norma ISO 45001. Este estándar internacional establece los criterios para un sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo y proporciona un marco para que las operaciones identifiquen, gestionen y mejoren de manera continua su desempeño en salud y seguridad. Esta norma nos ayuda a establecer un enfoque estructurado de salud y seguridad ocupacional y fomenta el bienestar de los empleados.

Auditorías Corporativas Globales de Gobierno Corporativo en Salud y Seguridad

Nuestro programa anual de auditorías de gobierno corporativo evalúa una selección de operaciones a nivel mundial, las cuales pueden incluir múltiples ubicaciones y no limitarse a un solo sitio. La cobertura integral de auditorías en todos los países se lleva a cabo dentro de un ciclo de tres años. El objetivo principal es realizar una evaluación independiente del cumplimiento de nuestro SGSS, proporcionando retroalimentación valiosa y recomendaciones de mejora.

El SGSS también es auditado de manera periódica a través del programa de Auditorías de Salud y Seguridad de Gobierno Corporativo. Este programa global lleva a cabo auditorías interregionales en múltiples operaciones locales cada año, lo que permite la mejora continua y el intercambio de mejores prácticas en materia de salud y seguridad en todas nuestras operaciones.

Sistema de Gestión de Salud y Seguridad de CEMEX

Nuestro Sistema de Gestión de Salud y Seguridad de CEMEX (HSMS) está alineado con la norma ISO 45001 y con los compromisos y mejores prácticas establecidos por la *Global Cement and Concrete Association* (GCCA). Al hacerlo, incorporamos aprendizajes derivados de investigaciones de incidentes basadas en el análisis de causas raíz y aprovechamos el conocimiento especializado interno para establecer un sistema sólido y proactivo.

- Liderazgo y Rendición de Cuentas
- Administración de Riesgos
- Políticas y Regulaciones
- Seguridad Vial
- Gestión de Seguridad de Contratistas
- Salud Ocupacional y Bienestar
- Capacitación de las Personas y Conductas
- Comunicación y Consulta
- Control Documental
- Procedimientos Operativos Estándar
- Control Operativo
- Gestión de Emergencias
- Reporte, Investigación y Prevención de Incidentes
- Auditorías, Inspecciones y Mejora Continua
- Gestión de Pandemias y Epidemias

Sistema de Verificación de Salud y Seguridad de Contratistas

El Programa de Verificación de Salud y Seguridad de Contratistas de Cemex extiende nuestra cultura de salud y seguridad a los contratistas, incluidos aquellos que trabajan en sitio. El programa exige el cumplimiento de estándares rigurosos de salud y seguridad, establece la

obligatoriedad de que los contratistas reciban la capacitación adecuada, evalúa de manera previa el desempeño en seguridad de los contratistas y requiere las acreditaciones correspondientes para aquellos que operan dentro de las instalaciones de Cemex. No se permite que los contratistas trabajen en nuestras instalaciones cuando no cumplen con los requisitos de verificación.

Implementado a nivel global en colaboración con empresas especializadas, exigimos que todas las unidades de negocio cumplan con los objetivos del programa. Esto permite un enfoque exhaustivo y riguroso en materia de estándares de salud y seguridad.

El Modelo Global de Bienestar cuida a los empleados dentro y fuera del trabajo

Nuestro Modelo Global de Bienestar fue creado para facilitar una mejor calidad de vida para nuestros empleados tanto dentro como fuera del trabajo. Diseñado en torno a cuatro pilares, desarrollamos una herramienta para identificar brechas, desarrollar programas y actividades, y monitorear el progreso. También actuamos de manera proactiva enviando mensajes dirigidos sobre temas de bienestar y ofreciendo eventos y actividades que apoyan el recorrido de bienestar de nuestros empleados.

Modelo Global de Bienestar de Cemex

Salud Emocional

Promueve un estado mental saludable mediante educación y herramientas que contribuyen a la gestión de las emociones y al fortalecimiento de la resiliencia para mejorar el bienestar mental y atender el estrés relacionado con el trabajo.

Salud Física

Fomenta la salud física a través del ejercicio regular, una alimentación balanceada, descanso suficiente y revisiones médicas periódicas.

Bienestar Financiero

Desarrolla habilidades financieras personales, incluido el gasto cotidiano, seguros y planeación para el retiro, para mejorar la salud financiera del empleado.

Experiencia de la Fuerza Laboral

Fomenta el equilibrio entre la vida laboral y personal mediante campañas de concientización que refuerzan la protección de los datos de los empleados, el respeto por su tiempo y el reconocimiento del derecho a la desconexión.

- **Prevención de Infartos, Accidentes Cerebrovasculares y Embolias Pulmonares.** Una de las iniciativas de salud con mayor impacto y alcance en la región de EMEA fue una serie de charlas de concientización en salud. Un ejemplo claro fue la sesión en la que se explicó la

importancia de una alimentación saludable, la actividad física y las decisiones de estilo de vida en la prevención de enfermedades cardíacas y eventos cerebrovasculares. La charla fue impartida por un especialista médico de Cemex Egipto y contó con la asistencia de cerca de 600 empleados.

- **Centro de Bienestar y Gimnasio.** En nuestras oficinas corporativas centrales se crearon instalaciones para apoyar y promover la salud de nuestros empleados. El Centro de Bienestar incluye consultorios para atención médica general, dental y nutricional, así como salas privadas para lactancia y un área de relajación. El gimnasio, por su parte, está equipado con caminadoras y equipo de entrenamiento.
- **Salud Mental de los Conductores.** Los incidentes relacionados con vehículos se asocian históricamente con lesiones de alta gravedad. En México, representan una de las 10 principales causas de muerte entre la población general. Por esta razón, se lanzó una campaña en nuestras operaciones para proteger la salud mental de los empleados que conducen cualquier tipo de vehículo como parte de su trabajo. La iniciativa se enfoca en generar conciencia sobre factores de riesgo relacionados con el estrés que pueden afectar el desempeño al conducir. Permite a los empleados identificar síntomas tempranos de estrés y fatiga, comprender sus posibles consecuencias y aplicar técnicas de relajación y manejo del estrés.
- **Ambiente Laboral Positivo.** Para seguir fortaleciendo la experiencia de nuestra fuerza laboral, la región de SCA&C lanzó talleres presenciales, seminarios web y campañas de concientización para promover una gestión saludable del tiempo de trabajo. Estas iniciativas fomentan la definición de una agenda clara entre tiempo laboral y tiempo personal, evitar responder llamadas o correos fuera del horario de trabajo y reconocer el derecho a desconectarse de las actividades laborales.

Compromisos con un Lugar de Trabajo Seguro y Saludable Reconocidos Internamente y Validados Externamente

Reconocimientos Internos

Cada año reconocemos a los sitios operativos ejemplares que demuestran una cultura de salud y seguridad de alto desempeño. A través de nuestros Reconocimientos Globales de Cemex, reconocemos la excelencia en categorías como Zero4Life, Gestión de Contratistas, *Fit4Life* y Mejores y Más Mejorados Sectores de Negocio. De igual forma, Cemex recibe reconocimientos externos por su sólido compromiso con la salud y la seguridad.

Validaciones Externas

La validación externa de nuestra sólida cultura de salud y seguridad continuó creciendo en 2025, con múltiples premios y reconocimientos otorgados por gobiernos, organizaciones y asociaciones industriales. Nos honra ser reconocidos en todas las regiones y categorías de salud y seguridad.

EMEA

- **Golden Permon.** El equipo de la República Checa recibió el premio Golden Permon por resultados sobresalientes en salud y seguridad ocupacional en la cantera de Prachovice. El reconocimiento, otorgado anualmente por la Autoridad Minera Checa (ČBÚ) en colaboración con sindicatos, confirma el enfoque de largo plazo de Cemex en la seguridad de los empleados y la gestión responsable de las operaciones.
- **Rankeado Como el Mejor en Seguridad.** Cemex Polska fue reconocida en 2025 por el Instituto Central para la Protección del Trabajo – Instituto Nacional de Investigación en la tercera edición de su evaluación empresarial. Más de 700 empresas de toda Polonia fueron invitadas a participar, y Cemex obtuvo el lugar 15 de 50 en el ranking Mejor en Seguridad 2024 (*Best in Safety 2024*).

México

- **Mejores Prácticas en Salud y Seguridad.** En 2025, Cemex México fue reconocida por la Cámara Nacional del Cemento a través de sus Premios de Salud y Seguridad en el Trabajo. La compañía fue distinguida con siete premios en Mejores Prácticas de Salud y Seguridad y ocho premios en Mejora del Desempeño en Seguridad: Cero Accidentes. Por tercer año consecutivo, las plantas de Barrientos, Campana y Zapotiltic obtuvieron distinciones de oro.

SCA&C

- **Premio “Vivir Seguro” 2025.** El equipo de mantenimiento de cadena de suministro en Cemex Colombia recibió este reconocimiento por parte de FICEM (Federación Interamericana del Cemento) por promover la salud en el lugar de trabajo a través del proyecto “Laboratorio de Innovación”.
- **Consejo Colombiano de Seguridad.** Cemex Colombia fue reconocida por sus acciones y prácticas laborales que derivaron en una gestión exitosa y visible, y en el fortalecimiento de los valores corporativos. El reconocimiento también destacó nuestro compromiso con la prevención, la gestión y una cultura de salud y seguridad ocupacional.

Estados Unidos

- **Concurso Piensa Primero en la Seguridad.** En el Concurso Piensa Primero en la Seguridad 2025 (*Think First Safety 2025*) de la Asociación Nacional de Concreto

(*National Ready Mixed Concrete Association, NRMCA*), 152 plantas de Cemex en Estados Unidos fueron reconocidas por su desempeño sobresaliente en seguridad. Este hito refleja con orgullo nuestro compromiso Zero4Life: la convicción de cero incidentes no sólo es posible, sino necesaria.

- **Premios Energía y Medio Ambiente 2025 de la Asociación Americana del Cemento.** Estos premios reconocen a las plantas de cemento que han demostrado una gestión ambiental excepcional y han construido relaciones sólidas y positivas con las comunidades que las rodean. Con base en las iniciativas ambientales implementadas en 2024, nuestra Planta de Cemento Lyons, en Longmont, Colorado, fue reconocida en 2025 con el premio en la categoría *Outreach*.
- **Premios del Presidente al Desempeño en Seguridad.** Cuatro de nuestras plantas de cemento obtuvieron los Premios del Presidente al Desempeño en Seguridad (*Chairman's Safety Performance Awards*) de la Asociación Americana del Cemento (*American Cement Association*), con base en nuestro desempeño en seguridad de 2024, utilizando incidentes y tasas reportables conforme a la Administración de Seguridad y Salud en las Minas (*Mine Safety and Health Administration*). Felicitamos a nuestras plantas galardonadas en Victorville, California; Brooksville, Florida; Longmont, Colorado; y Miami, Florida.
- **Distinción Nacional a la Excelencia en Seguridad.** El equipo de Agregados Redlands, en California, celebró recientemente diversos reconocimientos en materia de seguridad, al obtener la Distinción Nacional a la Excelencia en Seguridad (*Best National Safety Title*) otorgado por Cemex y recibir una calificación perfecta de 0 en una inspección reciente de la MSHA. El equipo también obtuvo el primer lugar en el Concurso de Excelencia de la Región Oeste (*West Region Excellence Competition*) por la reconstrucción del nuevo laboratorio de Control de Calidad (QC), manteniendo un enfoque en seguridad mediante el uso de la práctica 5S y mano de obra interna.

ODS: Creemos que una sólida cultura de salud y seguridad contribuye directamente al **ODS 8** y respalda el **ODS 9** al promover una industrialización responsable, la resiliencia y la innovación. También se alinea con el **ODS 11** al establecer lugares de trabajo seguros que mejoran el bienestar general de las áreas urbanas y los asentamientos humanos.

Experiencia de la fuerza laboral

Cemex construye una fuerza laboral resiliente para el futuro

Mensajes Clave

- La encuesta de Experiencia de la Fuerza Laboral arrojó un *Net Promoter Score* de empleados (eNPS) de 47, lo que posiciona a Cemex por encima del referente global para marcas globales con entre 10,000 y 50,000 empleados.
- Los esfuerzos de representación de género continúan avanzando, con mujeres ocupando 22% de las posiciones de liderazgo senior en 2025.
- El piloto de la plataforma de microaprendizaje alcanza a más de 600 trabajadores por hora en México.

Durante el último año, nuestra estrategia de gestión de personal y talento desempeñó un papel central en la preparación de la organización para ejecutar nuestra estrategia de excelencia operativa. Nuestro enfoque de gestión de talento fue clave para diseñar una organización más descentralizada, con nuestra oficina central brindando un apoyo constante a las regiones. A lo largo de esta transformación, continuamos escuchando a nuestros empleados para mejorar su experiencia laboral. Asimismo, implementamos programas de aprendizaje y desarrollo para preparar a nuestros equipos para un entorno de trabajo habilitado digitalmente. Guiados por nuestros valores corporativos, estamos conectando a nuestra gente con la estrategia y empoderándola para que se apropie de su área de negocio.

El talento proporciona la base para la estrategia de excelencia operativa

Nuestro bien establecido programa de desarrollo de talento proporcionó una base sólida para redefinir nuestra organización este año. Con una fuerza laboral global de más de 39,000 personas, incluyendo empleados y personal temporal, reconfiguramos nuestra estructura organizacional alinear roles de manera más estrecha con las prioridades estratégicas y fortaleciendo la rendición de cuentas en toda la empresa. Esta evolución respalda la claridad en las responsabilidades, fomenta la colaboración entre equipos y refuerza nuestra capacidad para ejecutar eficazmente nuestra estrategia de excelencia operativa.

Gestión del talento

Nuestro ciclo de gestión del talento cuenta con tres procesos interconectados: gestión del desempeño, revisión de talento y gestión de sucesión. Al operar de manera conjunta, estos procesos maximizan el potencial de desempeño de la organización. También nos ayudan a tomar decisiones informadas sobre necesidades de personal, participación en programas de desarrollo de liderazgo y posibles desafíos o brechas en nuestras necesidades globales de talento. Estos procesos sirven como guía para impulsar iniciativas eficaces y con visión de futuro, al tiempo que fomentan el desarrollo continuo del talento.

- **Gestión del desempeño.** Nuestro proceso de Gestión del Desempeño establece objetivos en toda la organización, comenzando con el CEO, para garantizar que las metas individuales y de equipo estén alineadas con las prioridades de la compañía. Este modelo de retroalimentación continua permite a empleados y supervisores discutir, definir y evaluar objetivos de desempeño de manera colaborativa, fomentando el crecimiento personal y profesional en línea con nuestras necesidades organizacionales en evolución.
- **Revisión de talento.** El proceso de Revisión del Talento utiliza información obtenida a partir de la gestión del desempeño para fomentar una evaluación equitativa y profunda de los empleados con base en dos criterios principales: desempeño y preparación para promoción. Los líderes analizan el talento con sus colegas en sesiones de calibración, escuchando distintas perspectivas y definiendo planes de desarrollo. Esta evaluación proporciona a los supervisores una visión completa de sus equipos, que luego se comparte con cada empleado durante sesiones de retroalimentación, promoviendo una cultura de mejora continua.
- **Gestión de sucesión.** El proceso de Gestión de Sucesión aprovecha los conocimientos obtenidos de la revisión del talento para desarrollar una sólida cantera de líderes con habilidades funcionales y comprensión del negocio, permitiendo la ejecución exitosa de nuestra estrategia. Uno de nuestros principales objetivos es identificar y preparar talento con potencial para alcanzar posiciones de liderazgo, ofreciéndoles oportunidades para adquirir experiencia, fortalecer sus capacidades y desarrollar su trayectoria profesional. Este proceso permite a nuestros empleados cumplir sus expectativas de crecimiento, enfrentar nuevos desafíos profesionales y prepararse para futuras posiciones estratégicas en la compañía.

Compensación competitiva y paquetes de beneficios

Creemos que contar con compensaciones competitivas y paquetes de prestaciones es fundamental para atraer y retener talento. Cada dos años evaluamos nuestra competitividad local, dentro y fuera de nuestra industria, en los mercados donde operamos. Estos análisis nos ayudan a identificar áreas de oportunidad, como tendencias en roles especializados, proporcionar referencias para asegurar que seguimos siendo competitivos y cerrar brechas durante nuestro proceso anual de revisión salarial. Nuestra fuerza laboral también es elegible para beneficios no salariales, que incluyen salud y bienestar, finanzas y retiro, tiempo libre y licencias, así como esquemas de equilibrio entre vida personal y laboral, como horarios de trabajo flexibles.

Compensación variable ejecutiva

Nuestro programa de compensación variable ejecutiva refleja nuestro compromiso de integrar la sostenibilidad y el desempeño del negocio en los incentivos de la alta dirección.

Para 2025, el programa incluyó un componente de emisiones de CO₂ alineado con nuestros objetivos de reducción de carbono. Más de 4,500 ejecutivos, que representan más del 10% de nuestra fuerza laboral global, fueron elegibles para este programa.

Si bien los objetivos regionales pueden variar, el desempeño frente a nuestras metas de CO₂ tiene una ponderación de +10% o -10% en la compensación variable anual de los ejecutivos. La compensación variable anual se determina con base en el desempeño general del negocio y en los resultados individuales de la gestión del desempeño.

La salud y la seguridad, nuestro valor número uno, es una consideración fundamental en las evaluaciones de desempeño ejecutivo. Los resultados en salud y seguridad están integrados en los procesos de gestión del desempeño y se consideran tanto en las decisiones de compensación variable como en el desarrollo de carrera, reforzando la responsabilidad del liderazgo sobre operaciones seguras y el bienestar de empleados y contratistas.

A partir de 2026, nuestro programa de compensación variable evolucionará para reflejar nuestra cultura orientada al desempeño y la alineación con los retornos para los accionistas. Las métricas pasarán del valor agregado en efectivo (CVA, por sus siglas en inglés) a una combinación de utilidad antes de intereses e impuestos (EBIT, por sus siglas en inglés), flujo de efectivo libre (FCF, por sus siglas en inglés) y emisiones de CO₂, con el rendimiento total para el accionista (TSR, por sus siglas en inglés) aplicado como un modificador. La inclusión del FCF por acción como métrica de desempeño para los miembros del Comité Ejecutivo está sujeta a la aprobación del Consejo de Administración. Estas métricas actualizadas aplican al desempeño de la compensación variable del ejercicio fiscal 2026, cuyos pagos se espera se realicen a más tardar en abril de 2027.

Composición global de la fuerza laboral

Guiados por nuestros valores corporativos, buscamos reflejar la diversidad de perspectivas y experiencias dentro de nuestra base de empleados y evaluamos de manera continua la composición de nuestra fuerza laboral para respaldar un entorno de trabajo inclusivo.

Por Puesto

Alta Dirección	4%
Gerencia Media	6%
Posiciones no ejecutivas	30%
Posiciones operativas	59%

Por Género

Hombres	84%
Mujeres	16%

Por Generación

Tradicionalistas	<1%
Baby Boomers	6%
Generación X	34%
Millennials	47%
Generation Z	13%

Por antigüedad

Menor a un 1 año	12%
1-5 años	37%
5-10 años	21%
Más de 10 años	30%

Representación de género

Hemos logrado avances constantes en el fortalecimiento de la representación de género dentro de nuestra fuerza laboral. Nuestro objetivo actual de alcanzar 30% de representación de mujeres en posiciones de liderazgo senior para 2030 está alineado con la iniciativa *Forward Faster* del Pacto Mundial de las Naciones Unidas y se mantiene como una prioridad central mientras continuamos implementando mejores prácticas de la industria para impulsar el avance de las mujeres hacia roles de alta dirección.

Mujeres en posiciones de liderazgo

Hemos definido objetivos específicos por área para apoyar el avance de las mujeres hacia posiciones de alta dirección. En las áreas con una mayor representación de mujeres en niveles de ingreso y etapas intermedias de carrera, nos enfocamos en iniciativas dirigidas de desarrollo de liderazgo, incluidos programas estructurados de mentoría y programas enfocados en liderazgo.

En las áreas donde la representación en puestos de nivel inicial sigue siendo limitada, como operaciones, estamos ampliando el flujo de talento mediante esfuerzos reforzados de vinculación y reclutamiento proactivo.

Nuestro enfoque estructurado de desarrollo de talento busca fortalecer el flujo de mujeres que avanzan hacia posiciones de alta dirección. Esto incluye la identificación temprana de mujeres de alto desempeño en múltiples etapas de carrera, no únicamente a nivel gerencial, lo que permite una evaluación más detallada de la disponibilidad de talento y una visibilidad clara de las trayectorias de progresión dentro de la organización.

Para apoyar el avance, estamos puntualizando las habilidades, experiencias y exposición requeridas para progresar hacia roles senior. Estos aprendizajes informan acciones dirigidas para eliminar barreras y fortalecer las rutas de desarrollo. En forma paralela, aplicamos evaluaciones rigurosas y altamente disciplinadas de potencial para asegurar que el talento de alto potencial sea identificado de manera objetiva. Este enfoque respalda decisiones equitativas de talento y fortalece la planeación de sucesión.

Hemos establecido objetivos específicos por área para apoyar el avance de las mujeres hacia posiciones de alta dirección

- **Consejo de Administración.** Al cierre de 2025, nuestro Consejo de Administración incluía dos mujeres, ambas integrantes del Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad. Al 31 de marzo de 2026, el Consejo incluye a tres mujeres: una de ellas forma parte del Comité de Prácticas Corporativas y Finanzas, y dos integran el Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad.
- **Gerencia Media.** Nuestros niveles de mandos medios incluyen 25% de mujeres.
- **Posiciones no ejecutivas.** Cerramos 2025 con 35% de mujeres en roles de nivel inicial.
- **Posiciones operativas.** En 2025, las mujeres representaron el 4 % de los colaboradores en funciones operativas específicas de nuestra industria.

22%

posiciones de alta dirección ocupadas por mujeres al cierre de 2025

El reconocimiento externo demuestra nuestro compromiso con la inclusión de género

En 2025, recibimos certificaciones y reconocimientos externos por nuestro avance en la promoción de la representación de género en toda la organización. Nos enorgullece recibir estos reconocimientos y reafirmamos nuestro compromiso de acelerar el trabajo en apoyo a nuestro plan de acción para la representación de género. Algunos de estos reconocimientos incluyen:

SELECTIO HR

Certificado *Equal Pay Champion*
reducción de la brecha salarial
CROACIA

Certificación EDGE®

workplace gender equity
MÉXICO

Secretaría de la Mujer de la Alcaldía Mayor, Distrito de Bogotá

Sello de Igualdad de Género
compromiso con la igualdad de género
COLOMBIA

Círculos Lean In

Durante este año, continuamos fortaleciendo nuestros *Círculos Lean In*, pequeños grupos liderados por empleados diseñados para apoyar y empoderar a las mujeres en su crecimiento personal y profesional. Estos círculos abordan temas como el empoderamiento profesional de madres trabajadoras, fundamentos de liderazgo y concientización sobre sesgos inconscientes. En 2025, esta iniciativa se implementó en todas las regiones y en nuestra oficina central, involucrando a 280 participantes en 31 círculos. Si bien el programa se enfocó principalmente en apoyar a las mujeres, este año dimos la bienvenida a participantes hombres, reforzando un compromiso compartido con el liderazgo inclusivo y la corresponsabilidad.

Principios para el Empoderamiento de las Mujeres del Pacto Mundial de las Naciones Unidas

Somos firmantes de los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, una guía para promover el empoderamiento de las mujeres en el lugar de trabajo, el mercado y la comunidad. La participación nos brinda información valiosa sobre las brechas que debemos atender para continuar fortaleciendo nuestro marco de diversidad e inclusión y reafirmar nuestro compromiso con la promoción de la igualdad y la representación dentro de la compañía. Asimismo, continuamos siendo firmantes del capítulo de género *Forward Faster* del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Mentoría

Como parte de nuestro compromiso con el desarrollo de los empleados, operamos programas estructurados de mentoría en todas las regiones, diseñados para apoyar el aprendizaje, el intercambio de conocimiento y el crecimiento profesional. El programa se basa en relaciones de mentoría uno a uno que conectan a los empleados con líderes experimentados, fomentando el compromiso y fortaleciendo capacidades críticas alineadas con nuestras prioridades organizacionales de largo plazo. Cada ciclo de mentoría es impulsado por la persona recibiendo la mentoría, con objetivos de desarrollo definidos de manera conjunta y reuniones mensuales

regulares durante un periodo de siete meses. Este enfoque promueve la rendición de cuentas, el desarrollo continuo y un crecimiento profesional significativo en toda la organización.

Escuchar a nuestros empleados desempeña un papel integral en la construcción de la cultura

A través de nuestra encuesta de Encuesta de Satisfacción de la Fuerza Laboral (We’X), aplicada a nivel global cada año como encuesta integral o de pulso, identificamos qué es importante para nuestros empleados. En 2025, nuestro *Net Promoter Score* de empleados (eNPS) de 47 nos posicionó por encima del referente global que utilizamos para empresas de tamaño comparable¹⁴. Logramos una participación global de 84 % en la encuesta, lo que refleja la participación activa de nuestros empleados en la construcción de nuestro entorno laboral y la aportación de retroalimentación valiosa para fortalecer la cultura.

Indicador de experiencia del empleado
Net Promoter Score de empleados

47 eNPS^{14, 15}

Tendencias de Encuesta de Satisfacción de la Fuerza Laboral
Net Promoter Score de empleados (eNPS, por sus siglas en inglés)

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Cemex	48	48	45	57	54	47

Referente de la industria 2025¹⁵: **35** Objetivo 2030: **54**

- **Reuniones Abiertas (*Town Halls*).** Como un mecanismo clave de escucha y conexión, las reuniones abiertas (*town halls*) permiten un diálogo abierto entre el liderazgo y los empleados. Estos foros brindan oportunidades para alinearse en prioridades estratégicas, compartir avances y logros, e intercambiar perspectivas sobre temas relevantes para nuestra fuerza laboral y operaciones. Al fomentar una comunicación transparente y

¹⁴El referente global de la industria para eNPS de 35, desarrollado por Qualtrics, incluye 32 marcas ubicadas en el percentil 75 que cuentan con entre 10,000 y 50,000 empleados.
¹⁵ Cemex ajustó su análisis de referentes de la industria en 2024 para incluir consideraciones sobre el tamaño global de la empresa y el número de empleados. El nuevo referente incluye 32 marcas globales ubicadas en el percentil 75, con entre 10,000 y 50,000 empleados.

bidireccional, las reuniones abiertas (*town halls*) apoyan la alineación en toda la organización y refuerzan nuestro compromiso con la participación de los empleados, la rendición de cuentas y la mejora continua.

- **Reuniones anuales de liderazgo.** En todas nuestras regiones, las reuniones anuales de liderazgo con directivos sirven como un foro clave para alinearse en prioridades y objetivos para el año siguiente. Estos encuentros refuerzan la claridad estratégica, fortalecen la colaboración y brindan una comprensión compartida de cómo las acciones regionales respaldan los objetivos de toda la empresa. Más allá de definir el rumbo, las reuniones reafirman nuestros valores y propósito colectivo, destacando lo que podemos lograr cuando trabajamos juntos y nos enfocamos en lo más importante. Al alinear al liderazgo en torno a una agenda común, estos foros ayudan a dar forma a nuestro futuro y refuerzan nuestro compromiso de operar como un solo Cemex.

El equilibrio entre la vida laboral y personal respalda el bienestar de los empleados

Trabajamos de manera continua para crear un entorno en el que la armonía entre la vida laboral y personal y las prácticas digitales responsables se integren en la experiencia de nuestros empleados. La gran variedad de opciones para atender las necesidades de la fuerza laboral incluye horarios de trabajo flexibles, instalaciones para lactancia, guarderías o apoyos para cuidado infantil, licencias familiares o de cuidado pagadas más allá de la licencia parental, y licencias extendidas de maternidad y paternidad. Nuestra Política de Jornada Laboral incluye compromisos sobre la duración máxima de la semana laboral normal y de la jornada laboral diaria según corresponda en cada país en el que operamos. La política está alineada con los estándares aplicables en materia de jornadas laborales máximas.

HISTORIA DESTACADA: SERIE DE VIDEOS ECHOES

La narrativa captura la operación marítima de Florida en acción

Detrás de cada embarque, operación y revisión de seguridad, hay una historia que vale la pena contar. Por ello, Alejandro González, gerente regional de la cadena de suministro en Florida, canalizó sus habilidades de narración para crear un video detrás de cámaras sobre la operación marítima de Cemex en Port Everglades. ¿Su motivación? Participar en la serie de videos *Echoes* de Cemex para compartir a su equipo en acción con personas de todo el mundo.

“Pensé que sería una excelente manera de dar una perspectiva interna del trabajo que realizamos para promover una cultura de seguridad”, comentó Alejandro, quien se mostró interesado de inmediato cuando fue invitado a participar.

Los videos *Echoes* capturan momentos del trabajo diario y dan voz a los miembros del equipo. El video de Alejandro mostró cómo su equipo gestiona de forma segura las terminales y los carros

ferroviarios para importar cemento, destacando su compromiso con operaciones confiables y la mejora continua. Para Alejandro, la mejor parte del video fue la oportunidad de resaltar el impacto de su equipo.

“Fue gratificante ver al equipo reconocido por su trabajo y compartir nuestro compromiso con la seguridad y la excelencia operativa con una audiencia más amplia”.

Alejandro señala que la serie de videos *Echoes* también le permitió conocer cómo operan otros equipos y aprender mejores prácticas. Sus impresiones fueron compartidas por colegas de distintas regiones, ya que la serie *Ecos* se convirtió en el contenido con mejor desempeño en los canales internos de Cemex.

Ragan Communications, líder de la industria en desarrollo profesional y capacitación para comunicadores y mercadólogos, reconoció la serie en sus *Content Marketing Awards*. Obtuvo premios en dos categorías: Participación de los Empleados y Contenido Generado por Usuarios.

La recepción positiva de *Echoes* demuestra el poder de la narrativa auténtica para fomentar conexiones más sólidas, generar orgullo y ofrecer la oportunidad de compartir mejores prácticas.

Para ver el video de Alejandro, haz clic [aquí](#).

Cemex reconocida como Mejor Empleador por Capital Magazine

Capital Magazine

Mejores Empleadores en Francia

Primer lugar, “Categoría de Industria Pesada y Materiales”

FRANCIA

Este ranking se basa en un estudio realizado por Statista de manera independiente y anónima.

El aprendizaje continuo profundiza la experiencia y amplía las capacidades

Cemex University

Cemex University desarrolla capacidades críticas de negocio y liderazgo para nuestra fuerza laboral a través de oportunidades de aprendizaje continuo. Si bien nuestra audiencia principal son nuestros empleados, también ofrecemos oportunidades de capacitación y desarrollo para personal de terceros, clientes y proveedores. A través de las academias funcionales de Cemex University y nuestro portafolio de Programas de Desarrollo de Liderazgo, ofrecemos capacitación presencial tradicional y aprendizaje digital de clase mundial.

- **Academia de Salud y Seguridad**

Impulsa a líderes y empleados a comprometerse con una cultura de salud y seguridad en sus rutinas diarias

- **Academia Comercial**
Guía a los equipos comerciales para fomentar interacciones exitosas con los clientes, respaldando nuestro objetivo de brindar una experiencia superior al cliente
- **Academia de Construcción Sostenible**
Apoya a los clientes en sus esfuerzos de construcción sostenible
- **Academia Digital**
Involucra a los empleados en impulsar la transformación digital de la compañía
- **Academia de Cultura y Valores**
Eleva la ética, el cumplimiento y la adhesión a nuestros valores en las actividades diarias
- **Academia de Cadena de Suministro**
Apoya la colaboración y la toma de decisiones compartida para servir mejor a los clientes
- **Academia de Operaciones de Cemento**
Refuerza nuestro compromiso con la excelencia operativa para todos los futuros gerentes de planta
- **Academia de Sostenibilidad**
Brinda a los empleados un entendimiento profundo de nuestro programa Futuro en Acción y conecta sus acciones con la visión de Cemex como empresa de cero emisiones netas, además de ayudar a los proveedores a desarrollar sus propios planes de sostenibilidad
- **Academia de Abasto**
Apoya al personal de compras en la adopción de herramientas y mejores prácticas para fortalecer y optimizar el Modelo Global de Compras
- **Programas de Desarrollo de Liderazgo**
Brindan a los líderes una variedad de programas para fortalecer capacidades y competencias en sus roles a lo largo de su carrera profesional

+24,000

aprendices activos en nuestras plataformas durante 2025

+34,000

cursos completados durante 2025

Los programas de desarrollo preparan a la próxima generación de líderes

Desarrollar a la próxima generación de líderes es una inversión intencional en el desempeño de largo plazo, asegurando que la organización esté bien posicionada para responder a oportunidades de negocio en evolución. Ofrecemos cuatro programas centrales de desarrollo de liderazgo que acompañan a nuestros líderes en distintas etapas de su trayectoria profesional. Si bien cada programa impulsa el crecimiento y desarrollo, “CONNECT” y “ASCEND” apoyan a los gerentes en las primeras etapas de su carrera, mientras desarrollan competencias fundamentales de liderazgo.

CONNECT

Gerentes por primera vez. Este programa conecta a los gerentes con su propósito, sus equipos, la compañía y el ecosistema en el que operamos.

+120

participantes inscritos en CONNECT en 2025

ASCEND

Gerentes con experiencia. Enseña habilidades críticas de liderazgo para involucrar y movilizar a sus equipos y activar su red personal ampliada.

~60

participantes inscritos en ASCEND en 2025

IGNITE

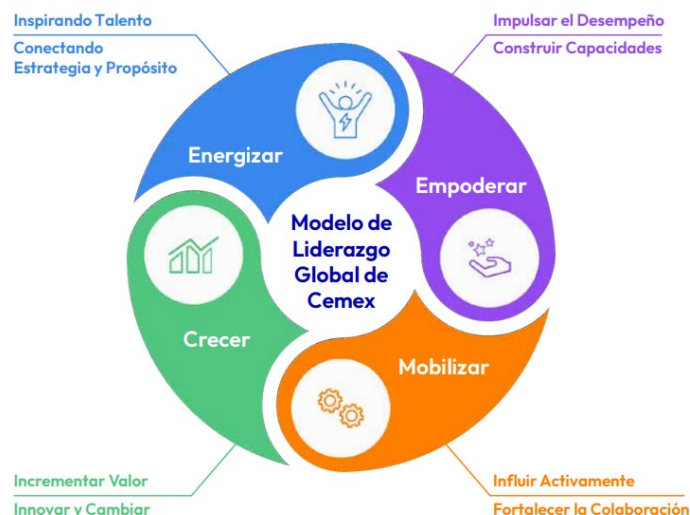
Directores senior. Los líderes descubren nuevas formas de pensar, actuar y reaccionar en sus funciones diarias, al tiempo que exploran cómo prosperar en entornos en constante cambio.

ENVISION

Líderes ejecutivos. Involucra a los líderes de más alto nivel en temas estratégicos y complejos que enfrenta la organización, al tiempo que fortalece habilidades dinámicas de liderazgo a nivel empresa.

Modelo de desarrollo de liderazgo

Nuestro Modelo de Desarrollo de Liderazgo está diseñado para energizar y empoderar a nuestros equipos, movilizar a la organización y continuar generando valor para la compañía. Desempeña un papel crítico en el fortalecimiento de la planeación de sucesión, el aseguramiento de la continuidad del negocio y la construcción de un sólido pipeline de líderes listos y futuros líderes en toda la organización.



Nuestro objetivo es desarrollar promotores digitales en todas nuestras áreas de negocio y geografías para influir en la creación y el uso de soluciones digitales

Programa Digital Explorers

Sobre la base del éxito del programa *Digital Movers* del año pasado, lanzamos el programa *Digital Explorers*, duplicando el tamaño del grupo y enfocándonos principalmente en los fundamentos de la tecnología digital. Nuestro objetivo es desarrollar promotores digitales en todas las áreas de negocio y geografías para influir en la creación y el uso de soluciones digitales.

Desarrollado en colaboración con Emeritus y MIT xPRO, el proceso de aprendizaje se centra en habilidades de pensamiento crítico, arquitectura de sistemas e inteligencia artificial. El grupo de 2026, con más de 120 participantes, participó en aprendizaje en línea autoguiado, sesiones en vivo y talleres interactivos. Los planes futuros incluyen nuevos grupos de *Digital Explorers* y *Digital Movers*, así como el patrocinio de proyectos seleccionados.

Piloto de microaprendizaje

Para involucrar a nuestros empleados sin puesto fijo, en 2025 implementamos un piloto de una plataforma de microaprendizaje con un grupo de más de 600 trabajadores por hora en México. Este curso de aprendizaje en línea cubrió temas de ética, incluidos mensajes clave de ETHOS, los cuales fueron bien recibidos por los participantes. El éxito del piloto llevó al despliegue de esta tecnología en todas nuestras regiones y actualmente se utiliza para una amplia variedad de temas, incluidos salud y seguridad y ética.

Programa de becas para empleados

Cemex está comprometida con apoyar el desarrollo continuo de sus empleados mediante una variedad de programas de becas y apoyos educativos diseñados para fortalecer capacidades, preparación para el liderazgo y el desempeño organizacional de largo plazo. Los programas de becas están disponibles en todas las regiones y se adaptan para reflejar necesidades locales, prioridades y sistemas educativos.

Programa de desarrollo para contratistas

Cemex y la Autoridad General para la Educación de Adultos en Assiut, Egipto, lanzaron una alianza estratégica para impulsar el desarrollo sostenible. Como parte de nuestro compromiso continuo con el apoyo a las comunidades locales y el empoderamiento de la fuerza laboral, nuestra planta de cemento en Asuán firmó un protocolo de cooperación con la Autoridad General para la Educación de Adultos del Gobernado de Assiut. La iniciativa tiene como objetivo fortalecer las capacidades de la fuerza laboral y lograr un desarrollo educativo y profesional sostenible dentro del lugar de trabajo.

El programa introduce clases de educación básica dentro de la planta de Assiut, dirigidas específicamente a empleados de contratistas que trabajan con Cemex. Estas clases están equipadas con las herramientas educativas y tecnología más recientes para brindar una experiencia de aprendizaje integral y atractiva, apoyando a los trabajadores en el fortalecimiento de sus habilidades básicas y su crecimiento personal y profesional. Actualmente, 110 contratistas de Cemex participan en este programa de desarrollo.

La inclusión impulsa la fortaleza organizacional

Con la diversidad como un valor central, buscamos de manera continua crear un entorno laboral inclusivo de personas con una amplia gama de características, que incluyen identidad de género, edad, raza, religión, discapacidades y más¹⁶. Nuestro objetivo es crear un entorno que abrace y valore diversas perspectivas, trayectorias y experiencias de vida. Damos seguimiento al avance de nuestras acciones de diversidad e inclusión para fortalecer la toma de decisiones y asumir responsabilidad por el logro de los impactos deseados.

Marco de diversidad e inclusión

Nuestro marco de diversidad e inclusión coloca los objetivos del programa en el centro para guiar la alineación con metas comunes y respaldar un entorno laboral diverso e inclusivo.

Colaboración y modelo operativo

La gobernanza de nuestro marco de diversidad e inclusión incluye una estructura y supervisión esenciales para facilitar la implementación efectiva de cada componente. Para nosotros, la diversidad e inclusión es una responsabilidad colectiva que comienza con el liderazgo, buscando

¹⁶ Para una lista completa, por favor consulte nuestra [Política Global de Diversidad, Equidad e Inclusión en el Lugar de Trabajo](#)

que nuestros valores se reflejen en toda la organización. Nuestro modelo de gobernanza fomenta una cultura inclusiva, promueve la igualdad de oportunidades y refuerza la rendición de cuentas en todos los niveles de la organización.

Si bien nuestra estrategia de diversidad e inclusión opera a nivel global, nuestras iniciativas se adaptan para atender las necesidades locales en todas nuestras operaciones. Ejecutivos de cada región participan activamente en comités locales de diversidad. Su responsabilidad es diseñar de manera colaborativa iniciativas locales que aborden desafíos específicos y se alineen con las prácticas existentes de diversidad e inclusión.

Objetivos del programa Diversidad e Inclusión

- Colaboración y modelo operativo
- Lineamientos y procesos
- Programas de habilitación
- Concientización y vinculación
- Datos y analítica

Consejo de Administración y Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad

Revisa de manera exhaustiva el desempeño del programa de diversidad, equidad e inclusión y los planes anuales.

Comité Asesor de Diversidad, Equidad e Inclusión

Nuestro director general, miembros del Comité Ejecutivo y Recursos Humanos establecen la estrategia de diversidad, equidad e inclusión de la compañía, supervisan el avance y revisan el desempeño.

Director de Diversidad

Lidera los esfuerzos para crear una cultura laboral diversa, equitativa e inclusiva que refleje a las comunidades donde operamos.

Comités de unidades de negocio

Integrados por ejecutivos de Recursos Humanos, líderes de gestión senior y representantes de empleados, quienes desarrollan e implementan soluciones, contribuyen a iniciativas locales y abordan desafíos específicos.

Lineamientos y procesos

Cemex está comprometida a ofrecer procesos de reclutamiento, instalaciones y servicios no discriminatorios que cumplan con los requisitos de accesibilidad a nivel global y local. Nuestras políticas, procesos y plataformas globales establecidos respaldan este compromiso y están disponibles tanto de manera interna como externa en nuestro Centro de Políticas y en la sección de Diversidad e Inclusión del sitio web de Cemex. Asimismo, brindamos visibilidad a postulantes internos y externos sobre las vacantes disponibles en cualquiera de nuestras ubicaciones a través de la sección *Global Job Site* de nuestro sitio web.

Políticas y lineamientos

Nuestras políticas y lineamientos globales en materia de diversidad e inclusión incluyen los siguientes: Política Global de Diversidad, Equidad e Inclusión en el Lugar de Trabajo; Política Global de No Discriminación, No Acoso, No Intimidación y No Represalias en el Lugar de Trabajo; Lineamientos Globales sobre Licencias Laborales para Empleados de Cemex; Política Global de Esquemas de Trabajo Flexible; y nuestra Política Global de Reclutamiento.

Procesos de reclutamiento diversos y sin sesgos

Nuestros procesos estructurados de reclutamiento están diseñados para promover la equidad y reducir los sesgos, permitiendo la selección de candidatos principalmente en función de sus calificaciones, habilidades y potencial. Hemos integrado consideraciones de diversidad e inclusión en nuestro enfoque de atracción de talento mediante la ampliación del alcance y el acceso a oportunidades. También hemos establecido alianzas sólidas con universidades y organizaciones estudiantiles, programas conjuntos para recién egresados, programas de escuelas técnicas y de oficios, así como programas de aprendices, rotaciones y centros de talento, con el objetivo de reclutar una fuerza laboral altamente calificada y diversa.

En 2025, implementamos las siguientes iniciativas en nuestras regiones para promover el reclutamiento diverso:

- **Plataforma digital *Join In*.** En nuestra región de México, utilizamos la plataforma digital *Éntrale “Join In”* para apoyar el reclutamiento inclusivo mediante la difusión de vacantes a un grupo de talento más amplio y diverso.
- **Acuerdos de colaboración con organizaciones de personas con discapacidad.** En la región de Sudamérica, Centroamérica y el Caribe (SCA&C), establecimos acuerdos de colaboración con organizaciones dedicadas a apoyar a personas con discapacidad. Estas alianzas buscan ampliar el acceso a oportunidades de empleo y reforzar las prácticas de contratación inclusiva en la región.
- **Alianza con la Sociedad de Mujeres Ingenieras**
En la región de Estados Unidos, Cemex estableció una alianza con la Sociedad de Mujeres Ingenieras para fortalecer las prácticas de reclutamiento inclusivo y ampliar el acceso a talento técnico diverso. A través de esta colaboración, utilizamos la plataforma Circa, una herramienta de reclutamiento inclusivo que conecta a múltiples organizaciones que cumplen con los lineamientos de la Oficina de Cumplimiento de Programas de Contratos Federales de Estados Unidos. Para respaldar una implementación efectiva, nuestro equipo de reclutamiento participó en sesiones de capacitación para fortalecer sus habilidades en el uso de la plataforma e integrar aún más prácticas de contratación inclusiva en nuestros procesos de reclutamiento.
- **Programa de prácticas de verano.** Nuestra Oficina Central lanzó un programa de prácticas de verano diseñado para atraer a estudiantes internacionales de distintos

países y culturas. El programa brinda a talento en etapas tempranas de carrera una experiencia profesional significativa, al tiempo que fortalece el intercambio intercultural y amplía la diversidad de nuestro flujo de talento. Esta iniciativa respalda nuestros esfuerzos más amplios para cultivar una fuerza laboral con mentalidad global y reforzar la inclusión en toda la organización.

En Cemex, estamos comprometidos con prácticas de reclutamiento justas, imparciales e inclusivas que se centran en las habilidades, el potencial y el mérito. Al ampliar el acceso a oportunidades y promover procesos de contratación objetivos, buscamos construir una fuerza laboral diversa que refleje a las comunidades a las que servimos.

Evaluación de equidad salarial

Cada dos años realizamos un análisis de brecha salarial de género. Los resultados confirman que la equidad salarial de Cemex se encuentra dentro del rango normal de variación para poblaciones laborales amplias y está alineada con nuestro compromiso de remuneración equitativa en nuestros mercados. Como parte de nuestros procesos continuos de gestión de compensaciones, realizamos los ajustes necesarios para corregir diferencias salariales no intencionales y asegurar la competitividad de mercado. Continuamos monitoreando y reportando periódicamente nuestros procesos y análisis para cumplir con nuestro objetivo de compensar de manera equitativa a nuestros empleados con base en sus responsabilidades, habilidades, experiencia, desempeño y ubicación geográfica.

Comités de diversidad en acción

Cemex fomenta la participación de los empleados en la promoción de un entorno laboral diverso e inclusivo a través de sus Comités de Diversidad en Acción. Estos comités, incluidos los multiculturales, de equidad de género, generacionales y de la comunidad LGBTQ+ y aliados, impulsan agendas anuales para promover y desarrollar estándares que respalden un entorno diverso dentro del negocio.

Cursos de diversidad e inclusión

La diversidad e inclusión son elementos integrales de la cultura y las prácticas de negocio de Cemex. A la fecha, más de 9,300 empleados han participado en programas de capacitación enfocados en diversidad e inclusión, entre los que se incluyen:

- **Preparación para el Consejo de Administración (*Board Readiness*).** El programa Preparación para el Consejo de Administración (*Board Readiness*) apoya la incorporación de miembros del Consejo de Administración al reforzar los principios de

diversidad e inclusión de Cemex, asegurando la alineación con los valores y aspiraciones de largo plazo de la compañía.

- **Curso de liderazgo inclusivo.** Programa interno diseñado a la medida para generar conciencia sobre la inclusión en el lugar de trabajo y fortalecer los estilos de liderazgo.
- **Programas globales de desarrollo de liderazgo.** Los programas insignia de liderazgo de Cemex incorporan conceptos y diálogos sobre diversidad e inclusión para fomentar la reflexión y promover mentalidades inclusivas.
- **Capacitación sobre sesgos inconscientes.** La capacitación en sesgos inconscientes para líderes y gerentes genera conciencia y proporciona herramientas prácticas para identificar y mitigar comportamientos potencialmente discriminatorios.

Cemex recibe reconocimiento por su compromiso con la diversidad e inclusión

2025 Mejor Lugar para Trabajar para la Igualdad LGBTQ+

La Fundación “*Human Rights Campaign*” (HRC, por sus siglas en inglés), a través de su programa Equidad MX, el principal referente en inclusión laboral LGBTQ+ en México, nombró a Cemex como un “Mejor Lugar para Trabajar para la Igualdad LGBTQ+”, lo que refleja nuestro compromiso con políticas y prácticas inclusivas que apoyan a los empleados LGBTQ+. La encuesta HRC Equidad MX evalúa a empresas mexicanas y multinacionales líderes en cuatro áreas clave de inclusión LGBTQ+: creación de políticas de no discriminación, desarrollo de grupos de recursos para empleados o consejos de diversidad o inclusión, provisión de capacitación y educación LGBTQ+, y participación en actividades públicas para apoyar la inclusión LGBTQ+.

Distinción “Éntrale 2025”

El Consejo Coordinador Empresarial, el Consejo Mexicano de Negocios y la Coalición México por los Derechos de las Personas con Discapacidad reconocieron a Cemex por su destacado compromiso en la implementación de políticas, acciones y proyectos que promueven la igualdad de oportunidades en el lugar de trabajo para las personas con discapacidad.

Cemex se ubicó en el noveno lugar en el Ranking de Organizaciones Inclusivas de América Latina de la Cámara de la Diversidad y el Centro Nacional de Consultoría
COLOMBIA

ODS: Nuestros esfuerzos para ofrecer a nuestros empleados una compensación competitiva y un entorno de trabajo seguro, saludable y respetuoso contribuyen directamente a los ODS 5 y 8, así como a nuestro ODS prioritario 9, ya que buscamos establecer un lugar de trabajo capaz de resistir desafíos, adaptarse a los cambios y contribuir de manera positiva a la industria y a la sociedad en general a largo plazo.

Derechos humanos: Cemex está comprometida a respetar los derechos humanos reconocidos internacionalmente de sus empleados mediante la promoción de un entorno laboral seguro, inclusivo y equitativo, que incluye, entre otros, el derecho a condiciones de trabajo seguras y saludables; el derecho a salarios justos, jornadas laborales adecuadas y prácticas laborales justas; el derecho a la no discriminación; y el derecho a la privacidad de los datos.

Enfoque en el cliente

El Compromiso Fomenta las Relaciones con Clientes

Mensajes Clave

- Nuestro *net promoter score* de 75 continúa superando nuestro objetivo para 2030.
- Aproximadamente el 30% de Construrama, nuestra red de distribución de materiales de construcción está dirigida por mujeres en nuestras regiones de México y SCA&C.
- Nuestra tecnología de Modelado de Información para la Construcción ofrece una aplicación digital a nuestros clientes, lo que les permite optimizar los flujos de trabajo y aumentar la eficiencia de sus proyectos de construcción.

Nuestros clientes son el centro de todas las decisiones, procesos y acciones de Cemex. Los escuchamos activamente y nos mantenemos flexibles para satisfacer sus necesidades en constante evolución, dando prioridad a las plataformas de interacción que fomentan el diálogo abierto, la colaboración y la innovación. Estas interacciones, complementadas con programas de formación y capacitación específicos, nos permiten aportar valor a largo plazo y posicionar tanto a nuestros clientes como a nuestra empresa para el éxito a largo plazo

Indicador de Experiencia del Cliente supera el objetivo 2030

Net Promoter Score

75 NPS

En 2025, continuamos superando el objetivo NPS de 70 establecido para 2030.

El Compromiso Basado en el Conocimiento Crea Valor para los Clientes del Sector de la Construcción y los Clientes Industriales

Desde la participación en proyectos en sus etapas iniciales hasta soluciones digitales avanzadas, invertimos en capacidades que ayudan a nuestros clientes a diseñar proyectos más eficientes, sostenibles y de alto rendimiento.

Iniciativa de Participación Temprana

Nuestra amplia experiencia en la industria de materiales de construcción nos ha demostrado que la integración de nuestras soluciones en las etapas iniciales de un proyecto mejora significativamente su sostenibilidad, eficiencia y desempeño. Para maximizar estos esfuerzos, fortalecemos continuamente la experiencia de nuestros equipos a través de la iniciativa *Early Engagement*, que proporciona capacitación técnica y funcional, así como el intercambio de mejores prácticas en todas las regiones. Este programa nos permite construir relaciones estratégicas con una red amplia de profesionales de la construcción, posicionando nuestras propuestas de valor técnicamente avanzadas al igual que productos y soluciones con atributos sostenibles en una fase crítica del diseño del proyecto. Además, reforzamos el conocimiento de

nuestros equipos comerciales sobre normas de construcción ecológica, capacitándolos para guiar a los clientes en la obtención de certificaciones verdes como LEED, BREEAM, EDGE y DGNB.¹⁷

Como resultado de nuestra Iniciativa de Participación Temprana, Cemex es capaz de traducir la colaboración técnica y los conocimientos en materia de sostenibilidad en resultados medibles para los proyectos. Un claro ejemplo de este enfoque en la práctica es el edificio de oficinas P180 en Varsovia, Polonia, donde la colaboración técnica desde el inicio permitió el uso del cemento de bajo contenido de carbono Vertua® y contribuyó a la obtención de las principales certificaciones de construcción sostenible, así como a una mejora significativa del rendimiento medioambiental.

Certificaciones Verdes: Varsovia, Polonia, Edificio P180

El edificio ha obtenido importantes certificaciones que avalan su carácter sostenible: *LEED Core and Shell Platinum*, *WELL Core™ Gold* y “Construyendo sin Barreras”¹⁸. El proyecto ya había sido galardonado en la categoría “Edificio con la menor huella de carbono calculada según la metodología del PLGBC” durante la 14ª Cumbre de Edificios Sostenibles del Instituto Polaco de Edificios Sostenibles (PLGBC), por sus siglas en inglés.

Aspectos Clave de la Construcción Sostenible del P180

- **Eficiencia Energética.** Reducción del consumo energético en casi un 48%; suministro eléctrico procedente íntegramente de parques eólicos.
- **Impacto Climático.** Reducción de las emisiones de CO₂ por ~4000 toneladas.
- **Gestión Responsable del Agua.** Ahorro de aproximadamente 4 millones de litros de agua anuales a través de medidas de eficiencia.
- **Materiales Bajos en Carbono.** Primer edificio de esta zona de Europa en utilizar concreto de bajas emisiones en su construcción.
- **Abastecimiento Responsable.** Uso de materiales de origen local y contenido reciclado durante la construcción.
- **Accesibilidad.** Diseño accesible que garantiza un acceso inclusivo para todos los usuarios.

La Diversidad de Segmentos de Clientes es Fundamental para Nuestro Éxito

En Cemex, atendemos a una amplia cartera de clientes de todo nuestro sector. Cada cliente desempeña un papel importante en nuestro éxito. Entre nuestros principales clientes se encuentran:

¹⁷ Líder en Diseño Energético y Medioambiental (LEED, por sus siglas en inglés), Metodología de Evaluación Medioambiental del Building Research Establishment (BREEAM, por sus siglas en inglés), Excelencia en Diseño para una Mayor Eficiencia (EDGE, por sus siglas en inglés), y Consejo Alemán de Edificios Sostenibles (DGNB, por sus siglas en alemán).

¹⁸ International WELL Building Institute™ (WELL Core™) y Building without Barriers de la Fundación Integración.

- **Constructores.** Grandes empresas constructoras que compran productos directamente a Cemex para importantes proyectos de infraestructura, comerciales y de uso mixto, incluidos edificios y centros comerciales.
- **Clientes Industriales.** Clientes que incorporan nuestros productos en la fabricación de otros artículos.
- **Canales.** Nuestra red de distribución al por menor, Construrama, que ofrece materiales y servicios de construcción a constructores profesionales, pequeños contratistas y particulares.

Modelo de Información para la Construcción

El Modelo de Información para la Construcción (BIM, por sus siglas en inglés) es nuestra tecnología emergente que aumenta la eficiencia de los proyectos de construcción y garantiza una gestión de datos de construcción de primer nivel. Somos conscientes de la creciente importancia de la digitalización y de sus ventajas para nuestros clientes, por lo que hemos desarrollado una plataforma BIM única que permite a arquitectos, ingenieros y constructores optimizar sus flujos de trabajo. Gracias a la tecnología BIM, tienen acceso a una variedad de funciones que fomentan el uso de materiales innovadores para proyectos más sostenibles. Hasta la fecha, hemos implementado la plataforma BIM en Colombia, México, el Reino Unido, Francia, Alemania, España y Polonia, y tenemos planes de expandirnos a nuevos mercados en el futuro.

- **Taller de la Plataforma BIM**

En España, Cemex organizó un taller experimental en la escuela Ensenyem, ubicada en Salva Moret Architecture + BIM Studio, en Valencia, con el fin de introducir a los profesionales de la construcción la plataforma BIM. Específicamente, el portal facilitaba la búsqueda y las especificaciones del concreto dentro de un modelo de edificio en 3D creado con software BIM. Los usuarios podían buscar cualquier tipo de concreto en función de sus propiedades técnicas, utilizar calculadoras específicas para diseñar aplicaciones concretas con productos de valor añadido de Cemex y descargar el material adecuado de acuerdo con las especificaciones de rendimiento de la infraestructura del edificio.

- **Premio de Excelencia BIM**

Cemex Colombia recibió el Premio a la Excelencia BIM en la Primera Cumbre del Sector de la Construcción con IA, organizada por Camacol Colombia, por su proyecto “Herramientas BIM para la construcción sostenible”. Este reconocimiento premia a los líderes del sector comprometidos con el avance de la transformación digital en toda Colombia, lo que pone de manifiesto una vez más nuestra dedicación a la innovación y al progreso sostenible.

Cemex University

Cemex University, nuestra plataforma global de formación y desarrollo está diseñada para, dentro de otros objetivos, fomentar los conocimientos técnicos, comerciales y en materia de

sostenibilidad en toda la organización y entre las principales partes interesadas, incluidos nuestros clientes.

- **Programa Leap Sales.** Este programa ofrece una experiencia de aprendizaje personalizada a través de 13 módulos dirigidos a nuestros asesores y gerentes comerciales. El programa refuerza el conocimiento de las prácticas de construcción emergentes, lo que permite a nuestros asesores mantenerse a la vanguardia de las prácticas de construcción orientadas al futuro, incluyendo el dominio de soluciones con bajas emisiones de carbono, como nuestra gama de productos y soluciones sostenibles Vertua®. Desde el lanzamiento del programa en 2021, se han registrado más de 3,750 inscripciones.

+3,750

inscripciones en el Programa Leap Sales desde su lanzamiento

- **Soluciones de Concreto para la Construcción Sostenible.** Nuestro curso gratuito y de inscripción libre ha sido desarrollado por Cemex University en colaboración con nuestro equipo comercial para profesionales de la construcción. La formación tiene como objetivo ampliar los conocimientos y la comprensión sobre las prácticas de construcción sostenible, así como sobre cómo nuestros productos y soluciones con características sostenibles pueden ayudarles a alcanzar sus objetivos de sostenibilidad. Desde su lanzamiento, más de 2,000 clientes han participado en el curso.

+2,000

participantes inscritos en el curso Soluciones de Concreto para la Construcción Sostenible desde su lanzamiento

Proyectos Insignia Ofrecen un Rendimiento Duradero

Gracias a nuestras soluciones innovadoras, ayudamos a los clientes a convertir los retos en oportunidades, creando infraestructuras que unen a las personas y resisten el paso del tiempo. Este compromiso nos impulsa a integrar tecnologías digitales que mejoran la eficiencia y la confianza de los clientes en cada fase de un proyecto.

Gran Anillo Vial de la Ciudad. Cemex suministró más de 45,000 metros cúbicos de concreto y entregó mezclas de concreto especializadas para estructuras clave en la construcción del Gran Anillo Vial de la Ciudad a lo largo de la calle Žabovřeská en Brno, República Checa. Este proyecto es uno de los proyectos viarios más grandes y técnicamente exigentes de la historia de la ciudad, diseñado para mejorar la fluidez del tráfico y modernizar los principales corredores de tránsito.

Viaducto de la Calle Sexta. También conocido como el Puente de la Calle Sexta en Los Ángeles, este viaducto conecta el Distrito de las Artes del centro con la zona este de la ciudad, atravesando las principales autopistas y múltiples vías ferroviarias. Esta infraestructura

emblemática se ha diseñado para mejorar la resiliencia sísmica, la seguridad y la conectividad de la comunidad. Más allá de su función de transporte, el viaducto incorpora espacios públicos que promueven la accesibilidad, la interacción social y la participación comunitaria. Este proyecto demuestra cómo la renovación de las infraestructuras puede abordar los retos de seguridad y resiliencia, al tiempo que contribuye a la regeneración urbana y al valor comunitario compartido.

Mi Macro Periférico Guadalajara. Un proyecto a gran escala de transporte público y movilidad urbana en Guadalajara, tiene como objetivo mejorar la conectividad, la accesibilidad y la seguridad vial. Suministramos 50,000 metros cúbicos de concreto para elementos clave del corredor, entre los que se incluyen estaciones de autobús, aceras, bordillos, cunetas y carriles para bicicletas. El proyecto transformó una antigua autopista en un corredor multimodal de 41 kilómetros diseñado para mejorar la movilidad urbana y promover una convivencia más segura entre peatones, ciclistas, autobuses y vehículos particulares. Este enfoque integrado favorece un desarrollo urbano más accesible y sostenible.

El proyecto obtuvo el primer puesto en la 31.ª edición del Premio Obras Cemex en la categoría de Infraestructura – Edición México, lo que refleja su sólida integración de cuatro elementos clave: espacios públicos, movilidad, consideraciones medioambientales y diseño paisajístico. También recibió premios en las categorías de Accesibilidad Universal – Edición México y Accesibilidad Universal – Edición Internacional.

La Relación con los Clientes Genera Valor

Nuestra interacción con los clientes se lleva a cabo principalmente a través de nuestros representantes de ventas especializados, lo que garantiza un enfoque personalizado. Invitamos a los clientes a visitar nuestras plantas para mantener un diálogo directo, adaptarnos a sus necesidades cambiantes y reforzar la colaboración.

Visitas al Super Laboratorio

Nos esforzamos por acercarnos a nuestros clientes donde se encuentren, y ese es precisamente el objetivo de nuestro programa de laboratorio móvil en Egipto. A través de esta iniciativa, llevamos nuestra experiencia técnica directamente a los almacenes de los distribuidores. Cuando llega nuestro equipo del laboratorio móvil, cuenta con todo el equipamiento y las herramientas necesarias para ofrecer orientación práctica que garantice una aplicación correcta y eficiente del cemento y los productos relacionados. Durante estas visitas, el equipo de Cemex muestra las mejores prácticas, identifica y aborda los retos habituales en la aplicación, y ofrece soluciones prácticas adaptadas a las condiciones específicas de cada obra. El asesoramiento en tiempo real ayuda a los minoristas a mejorar la calidad y la durabilidad de los trabajos de construcción, al tiempo que refuerza sus conocimientos técnicos y su confianza en el uso de nuestros productos. Estas visitas ofrecen la oportunidad de fortalecer las relaciones con los minoristas, recabar opiniones sobre el terreno y consolidar el papel de Cemex como socio fiable, experto y comprometido.

Visitas a la Fábrica

Invitamos a los distribuidores a visitar nuestras instalaciones para realizar un recorrido detallado por la planta y nuestros laboratorios. Esta oportunidad les permite conocer de primera mano todo el proceso de producción del cemento, explorar las últimas tecnologías que utilizamos y comprender cómo mantenemos unos altos estándares de calidad al tiempo que protegemos activamente el medio ambiente. Tras el recorrido, organizamos sesiones técnicas interactivas para analizar aspectos clave del rendimiento del cemento, las mejores prácticas en la construcción y los conceptos erróneos más comunes del sector. Concluimos cada visita con ejercicios de ingeniería que fomentan la comunicación clara, la confianza y la credibilidad, reforzando lo que nuestros clientes han visto y aprendido a lo largo de la experiencia.

Programa Eco-Producer

Dirigido a los clientes de cemento a granel en Polonia, este programa reconoce a aquellos que dan prioridad a decisiones de compra informadas y orientadas a la sostenibilidad, que contribuyen a reducir las emisiones de CO₂ en la cadena de valor de la construcción. El programa destaca los esfuerzos de los clientes por reducir la huella de carbono de sus proyectos mediante la selección de cementos con emisiones reducidas y la mejora de los indicadores clave de rendimiento. Durante 2025, la cuarta edición del programa reconoció a los clientes que lograron la mayor reducción de emisiones de CO₂ desde 2020, así como a aquellos con el factor de consumo de combustible de clinker más bajo durante el año. A través de Eco-Producer, Cemex apoya a los clientes en el fortalecimiento de su desempeño ambiental, social y de gobernanza para apoyar a reducir colectivamente la huella de carbono de la industria.

Programa de Lealtad Le Club

Impulsado en Francia, este programa está diseñado para fortalecer las relaciones a largo plazo con los clientes que recogen materiales directamente en las instalaciones de Cemex. Los clientes reciben una tarjeta que deben presentar cada vez que realizan una compra para llevar en nuestras instalaciones y obtienen recompensas en función de sus compras. En 2025, el número de miembros del programa se incrementó en un 100%.

El Canal Construrama Empodera a los Distribuidores Locales y Fomenta el Crecimiento

Construrama es la red de distribución minorista de materiales de construcción de Cemex, creada en 2001 con el objetivo de ampliar el acceso a los materiales de construcción y al apoyo técnico para constructores profesionales, pequeños contratistas y clientes particulares. La red opera a través de tiendas asociadas de propiedad y gestión independientes que cuentan con el respaldo de Cemex. Es reconocida como la mayor red de distribución de materiales de construcción en México, con más de 2,000 puntos de venta. Construrama también cuenta con presencia en otros países de América Latina, incluidos Colombia, Nicaragua, Trinidad y Tobago y Puerto Rico. Al combinar el espíritu emprendedor local con prácticas estandarizadas de calidad, servicio y seguridad, Construrama refuerza la distribución de última milla y contribuye al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas.

- **Mujer Construrama**

Mujer Construrama se puso en marcha en 2017 como una iniciativa dentro de la red minorista de Construrama. Está diseñada para promover la participación, el liderazgo y el desarrollo profesional de las mujeres en el sector minorista de materiales de construcción. El programa reúne a mujeres propietarias de tiendas, gerentes y emprendedoras, y les ofrece una plataforma para establecer contactos, desarrollar capacidades y compartir conocimientos. La iniciativa contribuye a ampliar las oportunidades económicas para las mujeres, apoyar el emprendimiento y fomentar cadenas de valor más inclusivas. En la actualidad, aproximadamente el 30 % de las tiendas Construrama en México y SCA&C están dirigidas o codirigidas por mujeres.

~30%

de los Construramas en México y SCA&C son lideradas o co-lideradas por mujeres

- **Cumbre Mujer Construrama**

Durante más de una década, la Cumbre Mujer Construrama ha servido como plataforma clave para promover la participación de las mujeres en el sector de la construcción, contribuyendo a reducir la brecha de género en el sector. Con el tiempo, se ha convertido en un evento de ámbito nacional centrado en fortalecer las empresas dirigidas por mujeres y el liderazgo femenino. Hoy en día, Mujer Construrama reúne a franquiciadas, creando una poderosa comunidad de líderes empresariales y fomentando una sólida red de apoyo y crecimiento mutuo.

La cumbre ofrece talleres específicos diseñados para impulsar el desarrollo tanto personal como empresarial a través de la formación en habilidades técnicas y sociales. Este evento proporciona un espacio único para que las participantes desarrollen sus capacidades, fortalezcan sus redes y mejoren su liderazgo. Más de 350 mujeres líderes se reunieron en la cumbre de este año en Guadalajara.

350

mujeres participaron en la Cumbre Mujer Construrama 2025

“Mujer Construrama nos inyecta de positividad y un fuerte deseo de seguir adelante, al tiempo que nos reconoce como mujeres de negocios empoderadas. Disfruté mucho el evento y la pasé de maravilla. Me ha inspirado para emprender nuevos proyectos en mi empresa y abrir una nueva sucursal.” – Líder Construrama, Jalisco

HISTORIA DESTACADA: MUJERES EN FINANZAS

Cemex Impulsa el Potencial de las Mujeres Emprendedoras

Durante años, Verónica López Pérez vio cómo su madre y su padre se entregaban en cuerpo y alma al negocio familiar. Ellos se hicieron cargo de ella y de sus dos hermanas, fueron un gran ejemplo a seguir y creyeron en un futuro prometedor para sus hijas.

“Ver a mis padres construir nuestro negocio familiar me inspiró a soñar en grande”, dijo Verónica, de 27 años, quien está recibiendo orientación para hacerse cargo del negocio y continuar el legado de su familia.

La empresa familiar de Verónica se dedica a la venta de cemento, grava, arena y otros materiales de construcción. Forma parte de la red Construrama de Cemex, el sistema de distribución minorista de materiales de construcción más extenso de México. Esto le permite a Verónica acceder a Mujer Construrama, una red que promueve el liderazgo femenino en el sector de la construcción y ofrece contactos y oportunidades de formación. “Mujeres en Finanzas”, uno de esos programas que enseña gestión financiera, tenía el nombre de Verónica en su lista.

Cemex invitó a Verónica a ser una de las 33 mujeres que participarían. Ansiosa por aprender de otras mujeres empoderadas y trabajadoras, aprovechó la oportunidad. Estaba emocionada por aprender de algunas de las mujeres más respetadas en el ámbito de las finanzas corporativas.

A través de su participación, Verónica adquirió conocimientos muy valiosos y aprendió las mejores prácticas para gestionar las finanzas de la empresa familiar. La importancia de revisar los extractos mensuales. Comprender los costes de los productos y su impacto en los resultados finales. Aplicar principios de liderazgo que le ayudarán a superar cualquier reto que se le presente.

“Colaborar con mujeres empoderadas y con experiencia en los negocios generó una energía inexplicable que me motivó a ir más allá de lo que nunca imaginé posible. Estoy inmensamente agradecida con Cemex por ayudarme a reconocer mi potencial.”

Ahora, mientras se prepara para dirigir algún día el negocio familiar, Verónica confía en que cuenta con las herramientas necesarias para triunfar e imagina un sinfín de posibilidades. Gracias a Cemex, cree que ella y sus compañeras empresarias son capaces de “abrir muchos caminos”.

ODS: Nuestro firme compromiso de apoyar el éxito de nuestros clientes y ofrecerles una experiencia de calidad superior está en consonancia con el ODS 8, y nuestra determinación de construir ciudades y comunidades sostenibles contribuye a nuestros ODS prioritarios 9 y 11.

Derechos Humanos: Cemex se compromete a respetar los derechos humanos en todas sus relaciones comerciales y se dedica a identificar, evaluar, responder, subsanar y supervisar los aspectos relacionados con los derechos humanos, así como a hacer frente a los riesgos y posibles impactos negativos derivados de las actividades comerciales, las operaciones y las relaciones de Cemex. Esperamos y exigimos que los terceros con los que mantenemos relaciones comerciales cumplan nuestra Política de Derechos Humanos y respeten los derechos humanos y las normas internacionalmente reconocidas.

Red de proveedores

Prácticas de abastecimiento fortalecidas mejoran la experiencia de los proveedores

Mensajes Clave

- El Portal Digital de Negociación fomenta un entorno de negocio competitivo, facilitando el acceso al proceso de licitación para nuevos proveedores
- La nueva herramienta de evaluación de riesgos ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG) y así como de riesgos financieros, amplía las evaluaciones de proveedores, agiliza la toma de decisiones y elimina barreras de costos para los proveedores.
- El Portal de Proveedores optimiza los procesos, generando mayores eficiencias para nuestros proveedores.

Todos los días trabajamos con miles de proveedores en todo el mundo, que representan una mezcla diversa de compañías esenciales para el ecosistema de Cemex. Tenemos un objetivo claro: construir relaciones de largo plazo basadas en la confianza, el respeto y la creación de valor mutuo. Al establecer expectativas claras, fomentar la innovación y promover prácticas sostenibles, buscamos que cada relación contribuya a nuestra estrategia de excelencia operativa y respalde los estándares de Cemex.

A medida que buscamos modernizar y optimizar nuestra red de proveedores mediante la innovación, la digitalización y sostenibilidad, procuramos contar con proveedores aliados que reflejen nuestro compromiso con las comunidades en las que operamos

Tecnologías y Herramientas que Simplifican las Interacciones, Fomentan un Ecosistema Colaborativo

Nuestra cadena de suministro se ha convertido en un componente clave de nuestra estrategia integral. Durante el último año, hemos mejorado e implementado tecnologías transformadoras y nuevas herramientas de mitigación de riesgos ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG) para simplificar las interacciones y fomentar un ecosistema de proveedores más colaborativo. Asimismo, continuamos ofreciendo programas de desarrollo sostenible para nuestros proveedores.

Tecnologías Disruptivas

- **Portal de Proveedores**

En 2025, lanzamos el Portal de Proveedores en México. Actualmente, alrededor de 6,000 proveedores hacen uso de esta plataforma. El portal centraliza todas las interacciones en un solo espacio, incluyendo órdenes de compra, facturación y oportunidades de negocio. El uso del portal permite un proceso más transparente y eficiente. A medida que buscamos expandir la plataforma a Estados Unidos y, posteriormente, a nivel global, esta desempeñará un papel fundamental en la optimización de las operaciones y en el apoyo a los objetivos de nuestro programa Futuro en Acción, al reducir errores manuales y comunicaciones redundantes.

~6,000

proveedores utilizando el Portal de Proveedores

- **Portal Digital de Negociación**

Nuestro Portal Digital de Negociación nos permite realizar un gasto más inteligente al transformar la forma en que colaboramos con los proveedores y tomamos decisiones de compra. Anteriormente, llevábamos a cabo procesos de abastecimiento en los que los proveedores dentro de la red de Cemex participaban en licitaciones para proyectos específicos. Actualmente, el portal opera a través de *Coupa Network*, uno de los principales actores de la industria de abastecimiento. Esta plataforma nos permite acceder a proveedores dentro y fuera de nuestra red y evaluarlos con base en precio, calidad y tiempos de entrega. Como resultado, hemos fomentado un entorno de negocio más competitivo al generar oportunidades para una gama más amplia de proveedores.

Evaluación de Sostenibilidad de Proveedores

Hemos evolucionado nuestro enfoque de evaluación de la sostenibilidad de proveedores con el objetivo de fortalecer la visibilidad de los riesgos ASG en una mayor proporción de nuestra base de suministro y acelerar la toma de decisiones. Anteriormente, para ciertas operaciones, Cemex dependía principalmente de un proveedor externo para evaluar únicamente a nuestros proveedores críticos, utilizando criterios alineados con la norma ISO 26000. Si bien este enfoque resultaba efectivo, requería que los proveedores cubrieran el costo de sus propias evaluaciones y limitaba nuestra visibilidad a un segmento más reducido de proveedores con altas calificaciones ambientales (E).

Actualmente, dentro de otros procesos, hemos migrado al uso de Puntuaciones ASG Indicativas de MSCI¹⁹ para evaluar los riesgos ambientales, sociales y de gobierno corporativo de nuestros proveedores. Este nuevo modelo nos permite evaluar, de manera escalable, a todos los proveedores con mayor nivel de gasto, integrando directamente indicadores de riesgo ASG y

¹⁹ MSCI Indicative ESG Scores

financiero en nuestros procesos de abastecimiento. Esta transición elimina la carga de costos para los proveedores y proporciona a Cemex información más sólida, consistente, comparable y basada en datos, lo que permite tomar decisiones más ágiles y mejor fundamentadas.

El modelo ampliado, junto con otros de nuestros procesos, nos brinda una visión más integral de la exposición a riesgos de sostenibilidad y financieros en toda nuestra red global de proveedores, lo que permite una identificación más temprana de riesgos en materia de derechos humanos, medio ambiente, cumplimiento y operación. A la fecha, hemos identificado el nivel de riesgo ASG de aproximadamente 8,000 proveedores, fortaleciendo de manera significativa la planeación de mitigación proactiva y la resiliencia de nuestra cadena de suministro a largo plazo.

8,000

proveedores identificados según su nivel de riesgo ambiental, social y de gobernanza

Si bien no dependemos de un único proveedor crítico, para fines de evaluación, los proveedores críticos son aquellos cuyos bienes o servicios son importantes para la continuidad operativa y representan un nivel de gasto significativo. Cualquier interrupción en el suministro podría afectar el desempeño del negocio. Estos proveedores, por lo general suministran materiales clave, servicios especializados o capacidades únicas que no son fácilmente sustituibles o que cuentan con alternativas limitadas en el mercado.

Evaluación de Sostenibilidad de Proveedores Críticos

Año	% del del gasto de proveedores críticos bajo el alcance de abastecimiento de la compañía
2021	72
2022	68
2023	77
2024	82
2025	100
Objetivo 2030	90

En 2025, realizamos la transición completa al nuevo modelo de evaluación para los proveedores de mayor gasto.

Programa de Desarrollo Sostenible

Continuamos impulsando la capacitación centrada en los proveedores a través de nuestro Programa de Desarrollo Sostenible en Cemex University. El programa aborda temas relacionados con ASG y finanzas sostenibles, y permite a los proveedores construir relaciones más sólidas y colaborativas que generan valor mutuo. Nuestro Curso de Sostenibilidad ahora se encuentra disponible a través del Portal de Proveedores, lo que facilita un acceso más ágil y eficiente. Desde que Cemex lanzó el programa en 2024, aproximadamente 300 proveedores han participado.

~300

proveedores participantes en nuestro Programa de Desarrollo Sostenible

Cemex Invierte en los Líderes de la Cadena de Suministro del Mañana

Un elemento clave para construir un ecosistema de proveedores resiliente es invertir en los líderes del mañana. Cemex Reino Unido patrocinó nuevamente la categoría “Young Supplier and Service Achiever” de los *Builders Merchants Federation Building and Marketing Excellence Awards*. Este reconocimiento distingue a profesionales emergentes menores de 30 años por su compromiso, innovación, liderazgo e impacto en los sectores de la construcción y la comercialización de materiales para la construcción en el Reino Unido. El patrocinio de este reconocimiento demuestra nuestro compromiso continuo con el desarrollo del talento futuro.

HISTORIA DESTACADA: MUJERES EN FINANZAS

Esposa, Madre y Emprendedora Aprovecha Oportunidad de Aprendizaje

Conciliar una carrera profesional exitosa con la crianza de una familia puede representar uno de los mayores desafíos para las mujeres que trabajan. Dirigir un negocio en crecimiento y, al mismo tiempo, apoyar a quienes más importan, puede sentirse como un ejercicio constante de equilibrio.

Conozca a Janette Chávez, copropietaria de Delta Q Soluciones Industriales, proveedor de Cemex especializado en tratamiento de agua y mantenimiento industrial.

“Crear un equilibrio entre el trabajo y la vida personal es algo que valoro. Quiero ver crecer a mis hijos. Quiero estar presente en los momentos importantes de sus vidas”, comentó.

Desde hace seis años, Janette y su esposo dirigen juntos su empresa. Ella se encarga de la parte administrativa, incluyendo la obtención de contratos, mientras que su esposo, ingeniero químico, se ocupa de los aspectos técnicos. La naturaleza de su trabajo le brinda la flexibilidad necesaria para atender su hogar y estar presente para sus hijos cuando lo requiere, lo cual es uno de los aspectos que más valora de ser emprendedora.

Siempre en busca de formas de operar su negocio de manera más eficiente, Janette se mostró entusiasmada cuando Cemex la invitó a participar en el programa Women in Finance. Esta iniciativa proporciona conocimientos valiosos en gestión financiera, impartidos por mujeres altamente reconocidas en el sector.

Una vez que supo que había sido seleccionada, aprovechó plenamente la experiencia. Aprendió a constituir un fondo de emergencia, establecer un presupuesto y desarrollar una visión de largo plazo.

“Cuando eres joven, nadie te enseña cómo administrar un negocio. Agradezco a Cemex por ayudarme a superar algunas de mis dudas y temores como emprendedora”.

Por encima de todo, Janette señala que se siente agradecida con Cemex por demostrarle que no está sola en su trayectoria como emprendedora.

“Rodearte de personas que han vivido experiencias similares te ayuda a crecer, tanto en los negocios como en la vida”

El Código De Ética y Conducta para Proveedores es Fundamental para las Relaciones con Proveedores

La integridad, la rendición de cuentas y la transparencia son fundamentales en nuestras relaciones con los proveedores. Nuestros principios y valores establecidos constituyen la base de nuestras políticas, de nuestro Código de Ética y de las expectativas de conducta. Nuestras políticas generan consistencia en todas las regiones en las que operamos y establecen el fundamento para prácticas de negocio éticas, transparentes y sostenibles, en cumplimiento con los requisitos locales aplicables. Para hacer negocios con nosotros, todos los proveedores deben cumplir con las políticas de Cemex, incluyendo pero no limitado a:

- Código de Conducta al Hacer Negocios con Nosotros, integrado en nuestra membresía y compromiso con la Asociación Global de Cemento y Concreto (Global Cement and Concrete Association, GCCA por sus siglas en inglés)
- Código de Ética y Conducta Empresarial
- Política de Derechos Humanos
- Política Global Anticorrupción

- Política Global para prevenir el Lavado de Dinero
- Política Global de Compras e Inventarios, que establece que los proveedores están sujetos a procesos de evaluación relacionados con sostenibilidad, incluyendo emisiones al aire.
- Política Global de Sanciones, Controles de Exportación y Antiboicot, que establece con qué partes podemos mantener relaciones comerciales.

[Conozca más sobre nuestras políticas para proveedores.](#)

Programa de Verificación de Salud y Seguridad de Contratistas

Nuestros proveedores deben cumplir con el Programa de Verificación de Salud y Seguridad de Contratistas de Cemex. Estos lineamientos buscan el cumplimiento de nuestros estrictos estándares de salud y seguridad, establecen la obligación de que los contratistas reciban la capacitación correspondiente, incluyen la evaluación previa del desempeño en materia de seguridad y exigen las acreditaciones aplicables para los contratistas que prestan servicios dentro de Cemex.

ODS: Nuestro trabajo con proveedores apoya directamente el ODS 8 y refuerza nuestros ODS prioritarios 9, 11 y 13. A través de la innovación, el abastecimiento responsable y la mejora del desempeño en sostenibilidad a lo largo de nuestra cadena de suministro, ampliamos nuestra contribución al desarrollo de infraestructura resiliente y a un futuro bajo en carbono. Cemex está realineando sus esfuerzos en materia de derechos humanos con su nueva estrategia y marco de negocio.

Derechos Humanos: Cemex está comprometida con el respeto a los derechos humanos en todas nuestras operaciones y a lo largo de nuestra cadena de suministro. Identificamos y atendemos de manera proactiva los riesgos relacionados con derechos humanos, prácticas laborales y abastecimiento responsable. Fomentamos relaciones transparentes y justas mediante la promoción de una conducta responsable y la garantía de una comunicación abierta. Todos los terceros deben cumplir con nuestra Política de Derechos Humanos y demostrar su alineación con estándares reconocidos internacionalmente.

Inversión en Comunidades

Visión Global, Impacto Local: Un Enfoque Consistente Define las Inversiones en la Comunidad

Mensajes Clave

- Alcanzamos anticipadamente nuestro objetivo de sostenibilidad a 2030 al generar un impacto positivo en más de 30 millones de aliados comunitarios a nivel global.
- El 100 % de nuestros sitios prioritarios en todas las regiones ha implementado planes de relacionamiento participación comunitario.
- Cemex contribuyó con más de US\$3 millones en financiamiento mediante inversiones sociales focalizadas para fortalecer la infraestructura social, impulsar el potencial humano y promover un progreso sostenible en las regiones donde operamos.

Marco de Relacionamiento Comunitario

1. Fortalecimiento de las Relaciones con la Comunidad

- Proceso de Relacionamiento Comunitario
- Planes de Acción para Sitios Prioritarios

Áreas de Enfoque:

- Impulso a la Seguridad
- Construyendo Soluciones para un Mundo en Transformación
- Gestión Ambiental Responsable
- Impulso al Desarrollo Económico Local

2. Construyendo Comunidades Resilientes

- a) Planeación y Preparación
- b) Respuesta y Recuperación
- c) Resiliencia y Reducción del Riesgo de Desastres

3. Estrategia de Donaciones

- Salud y Seguridad como Eje Central
- Impulso al Desarrollo del Potencial Humano
- Promoción del Progreso Sostenible
- Construyendo Comunidades más Fuertes

Este año alcanzamos nuestro objetivo de generar un impacto positivo en más de 30 millones de aliados comunitarios en todas nuestras operaciones

Fortalecimiento de las Relaciones con la Comunidad

El fortalecimiento de las relaciones con la comunidad es un pilar fundamental de nuestro Marco de Relacionamento Comunitario, enfocado en construir confianza, resiliencia y valor compartido con las comunidades donde operamos. A través de un proceso estructurado de participación comunitaria, desarrollamos planes de acción adaptados a las necesidades locales. Estos planes impulsan iniciativas en cuatro áreas clave: Impulso a la Seguridad, Construyendo Soluciones para un Mundo en Transformación, Gestión Ambiental Responsable e Impulso al Desarrollo Económico Local, asegurando que nuestras operaciones contribuyan a comunidades más seguras, infraestructura digna y resiliente, responsabilidad ambiental y crecimiento económico inclusivo.

Proceso de Relacionamento Comunitario

Mantenemos un proceso estructurado de relacionamiento comunitaria para respaldar un diálogo continuo con las comunidades locales, lo que nos permite identificar y gestionar riesgos reales y potenciales, así como capitalizar oportunidades que generan valor compartido en nuestros sitios prioritarios. Guiados por la ISO 26000, los Comités de Relacionamento Comunitario de carácter multifuncional proporcionan supervisión y aseguran una implementación consistente en todas las operaciones.

1. Identificación y escucha a grupos de interés

Identificamos, clasificamos, evaluamos y priorizamos a los grupos de interés considerando sus diferentes expectativas y necesidades, así como su cercanía con nuestras operaciones. Sostenemos un diálogo continuo con grupos de interés externos clave a través de grupos comunitarios locales formados en sitios prioritarios de nuestros negocios de cemento, concreto premezclado y agregados, para comprender prioridades locales y desafíos. Adicionalmente, creamos comités integrados por grupos de interés internos y externos para dar seguimiento a temas clave.

2. Identificación y evaluación de nuestro impacto

Evaluamos de manera proactiva y continua temas relevantes de la industria (por ejemplo, desempeño ambiental, movilidad, biodiversidad, entre otros) para identificar riesgos y oportunidades y comprender sus implicaciones financieras, sociales y ambientales.

3. Gestión proactiva de riesgos

Definimos medidas de mitigación para gestionar los impactos potenciales de los riesgos y oportunidades previamente identificados.

4. Creación conjunta de soluciones

A nivel planta, co-creamos Planes de Relacionamento Comunitaria (CEPs) junto con grupos de interés y comunidades locales para priorizar y atender temas clave, así como los riesgos y oportunidades previamente identificados.

5. Evaluación de nuestro impacto

De manera trimestral, medimos el avance hacia nuestros objetivos de sostenibilidad y evaluamos nuestro impacto mediante los CEPs, promoviendo un impacto positivo en las comunidades donde operamos.

6. Comunicación clara y transparente

Comunicamos de forma constante nuestros avances y resultados, incluida nuestra alineación con los ODS de la ONU y otros estándares internacionales, a la alta dirección y a audiencias externas a través de reportes integrados, comunicados de prensa, entre otros medios.

Cemex eleva el estándar de la responsabilidad social en México

Desde hace más de dos décadas, el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) ha reconocido a Cemex como Empresa Socialmente Responsable por su sólido desempeño ambiental, social y de gobierno corporativo. Esta distinción nos posiciona entre un grupo reducido de empresas en México con una trayectoria tan prolongada con este reconocimiento.

Planes de Acción para Sitios Prioritarios

Cemex está comprometida con operar el 100 % de sus 148 sitios prioritarios²⁰ de conformidad con altos estándares, cumpliendo al mismo tiempo con la normativa aplicable. Debido a su escala, plan de ruta de inversión y proximidad a zonas urbanas, se espera que estos sitios prioritarios actúen como referentes de nuestro compromiso tanto con el planeta como con la sociedad.

Con el objetivo de adoptar un enfoque integral en la vinculación con grupos de interés y la gestión de impactos, nuestros planes de acción incluyen medidas específicas para atender los asuntos materiales. Estas medidas comprenden acciones preventivas, de mitigación y de remediación, diseñadas para gestionar de manera efectiva impactos potenciales y reales. Cuando se presentan impactos materiales, hemos establecido mecanismos claros para facilitar su reparación, incluidos procesos de quejas e iniciativas de resolución colaborativa. Más allá de la mitigación y la remediación, impulsamos activamente iniciativas orientadas a generar resultados sociales positivos. Como resultado de este enfoque, el 100% de nuestros sitios

²⁰ Los sitios prioritarios se definen en función de su tamaño, hoja de ruta de inversión y proximidad a zonas urbanas.

prioritarios ha implementado los CEPs, reforzando una vinculación consistente a nivel sitio y la rendición de cuentas en todas nuestras operaciones.

El 100% de nuestros sitios prioritarios ha implementado planes de relacionamiento comunitario

Planes de Relacionamiento Comunitario

Buscamos fortalecer la participación con las comunidades fomentando canales abiertos de comunicación y promoviendo una participación activa y continua de los grupos de interés. En todas nuestras operaciones a nivel global, mantenemos diálogos frecuentes, formales y estructurados con las comunidades vecinas y otros grupos de interés relevantes mediante diversos mecanismos de participación, incluidos grupos comunitarios locales, los cuales desempeñan un papel fundamental en la construcción de confianza mutua, transparencia y colaboración efectiva.

Estos esfuerzos de participación son esenciales para identificar y evaluar los impactos, riesgos y oportunidades materiales relacionados con nuestro negocio. Los aprendizajes obtenidos a través del diálogo comunitario informan la toma de decisiones y permiten adaptar nuestras acciones para responder de mejor manera a las necesidades y expectativas cambiantes de las comunidades.

Un propósito nos impulsa: crear valor sostenible para las personas, las comunidades y el planeta. Para lograrlo, enfocamos nuestros esfuerzos en cuatro pilares fundamentales:

- Impulso a la Seguridad
- Construyendo Soluciones para un Mundo en Transformación
- Gestión Ambiental Responsable
- Impulso al Desarrollo Económico Local

Un propósito nos impulsa hacia adelante:
Crear valor sostenible para las personas, las comunidades y el planeta.

Cemex reconocida por relaciones comunitarias ejemplares

La Mina de Agregados y Base de Camino Center Hill, en Florida, recibió el Premio a la Excelencia en Relaciones Comunitarias de la Asociación Nacional de Piedra, Arena y Grava (*National Stone, Sand & Gravel Association*, NSSGA por sus siglas en inglés). Este reconocimiento distingue a los productores de agregados por sus generosas contribuciones y sus esfuerzos para mejorar la percepción pública de operaciones individuales y de la industria en su conjunto.

Impulso a la Seguridad

Cemex trabaja de manera estrecha con instituciones educativas, autoridades de tránsito, grupos comunitarios y organizaciones de la sociedad civil para desarrollar campañas de concientización en materia de seguridad vial, cumplimiento normativo y prevención de accidentes. Nuestros empleados con frecuencia imparten capacitación sobre conducción defensiva y la importancia de la seguridad vial a las comunidades locales, explicando las características de seguridad de nuestros vehículos.

+29,000

personas capacitadas en seguridad vial

+400

intervenciones físicas de seguridad vial implementadas

- **Barreras viales.** En Egipto, Cemex donó e instaló 133 barreras viales de concreto en Assiut para proteger a la comunidad.
- **Seguridad infantil.** En Alemania, Cemex organizó sesiones de seguridad vial y visitas a sitio para niños de preescolar. Treinta niños del grupo de graduación visitaron la planta, acompañados por maestros y padres. Los estudiantes no solo aprendieron cómo se produce el cemento, sino también sobre los peligros de los puntos ciegos de los camiones, un aspecto clave para garantizar traslados seguros hacia y desde la escuela.
- **Estrategia Misión Cero.** En México, la Estrategia Misión Cero ofrece capacitación integral en seguridad vial que empodera a la comunidad con habilidades esenciales. A través de este esfuerzo coordinado a nivel nacional, estamos comprometidos con la eliminación de muertes y lesiones graves relacionadas con el tránsito, contribuyendo a una movilidad más segura y a un mayor bienestar comunitario. En colaboración con la sociedad civil, la academia y el gobierno, buscamos avanzar hacia un enfoque sistémico de la seguridad vial. Al cierre de diciembre de 2025, cerca de 84,000 personas se han beneficiado de diversas iniciativas, incluidos cursos sobre calles seguras para ciclistas, movilidad urbana sostenible y sistemas de información geográfica.
- **Juntos en el Camino.** En Colombia, Cemex y empresas líderes de transporte y generación de carga crearon la alianza Juntos en el Camino. El objetivo es reunir a socios que actúen como multiplicadores para impulsar un cambio cultural en materia de

seguridad vial y la adopción de mejores prácticas entre todos sus integrantes. La alianza cuenta con más de 30 socios, que representan el 25 % de la carga transportada en el país. A través de iniciativas como campañas para usuarios vulnerables de la vía, puntos seguros, sesiones de capacitación y simulacros, se ha alcanzado a más de 70,000 personas.

- **Polígono de Conducción Segura** En Croacia, Polígono de Conducción Segura ofrece a motociclistas la oportunidad de sentarse en la cabina de un camión cisterna y experimentar de primera mano la posición del motociclista en la vía en relación con otros usuarios. A la fecha, el programa ha contado con la participación de 100 personas.

Cemex recibe reconocimiento por su compromiso con la seguridad vial

En España, Cemex fue distinguida con el Premio Institucional MMT Seguros 2025, como parte de la 13.ª edición de los Premios Nacionales de Cortometrajes de Educación Vial, promovidos por la Fundación RACE y MMT Seguros. Este reconocimiento destaca nuestro compromiso con la seguridad vial, la educación y la concientización, así como con la protección de los usuarios más vulnerables de la vía.

Construyendo Soluciones para un Mundo en Transformación

La mejora del entorno construido es un pilar fundamental de nuestra inversión social y contribuye a comunidades más saludables, seguras y resilientes en las que operamos. El avance en el desarrollo de materiales de construcción con atributos de sostenibilidad mejorados nos permite apoyar un desarrollo urbano resiliente, al tiempo que avanzamos en nuestro camino hacia cero emisiones netas.

- **Patrimonio Hoy.** En México, nuestro programa social insignia, Patrimonio Hoy (PH), ha apoyado durante 27 años a familias con acceso limitado al financiamiento formal para vivienda, mediante soluciones de microfinanciamiento, asesoría técnica, apoyo para mantenimiento y materiales de construcción de alta calidad. El programa ofrece esquemas de pago flexibles, adaptados a las necesidades de los hogares participantes, permitiéndoles mejorar sus viviendas y fortalecer su bienestar y medios de vida.

Este año, lanzamos la aplicación Patrimonio Hoy, una aplicación y *chatbot* que brinda a los socios de PH visibilidad digital de la información de todos sus proyectos, optimizando y personalizando su experiencia. Más del 50 % de los socios de PH ha descargado la aplicación.

Asimismo, iniciamos una campaña voluntaria de recaudación de fondos entre los colaboradores de Cemex México, con una donación equivalente de un peso por cada

peso donado por parte de la empresa, con el objetivo de proporcionar recursos adicionales a los socios de Patrimonio Hoy.

+3.26M

personas impactadas positivamente

688,000

familias beneficiadas

+5.4 millones de m2

construidos

63%

de las personas beneficiadas son mujeres

En alianza con la Fundación Comunitaria Oaxaca, durante 2025 desarrollamos 21 proyectos de vivienda en Teotitlán del Valle, una comunidad indígena zapoteca en Oaxaca reconocida por su trabajo artesanal en textiles tejidos a mano. La comunidad está conformada por grupos organizados de artesanos y familias que trabajan de manera independiente y desempeñan un papel fundamental en la preservación del patrimonio cultural y artesanal de México.

Cemex contribuyó a la iniciativa mediante el diseño de mejoras de vivienda e infraestructura, asesoría en cuantificación de materiales, capacitación en autoconstrucción y supervisión técnica de las actividades de construcción. La Fundación Comunitaria Oaxaca facilitó un diálogo abierto y continuo con la comunidad, lo que permitió la implementación exitosa del proyecto.

Como parte del programa, los hogares participantes completaron un curso de finanzas personales para comprender mejor su situación financiera y su capacidad de inversión antes de incorporarse al esquema de ahorro y crédito. La fundación también brindó acompañamiento continuo a las familias durante la ejecución de los proyectos de infraestructura y mejoramiento de vivienda.

[Conoce más sobre Patrimonio Hoy, programa social insignia de Cemex](#)

- **Centros Productivos de Autoempleo.** En México, los Centros Productivos de Autoempleo (CPAs) impulsan el desarrollo comunitario mediante capacitación y autoempleo. En 2025, Cemex se asoció con el municipio de Zapotiltic, Jalisco, para establecer un CPA en la comunidad del Ejido El Rincón, donde los habitantes fabrican adoquines para mejorar la infraestructura local a través de la construcción de caminos. Esta iniciativa contribuye a la actividad económica local y fortalece la cohesión social al involucrar directamente a los miembros de la comunidad en la mejora de su entorno. El programa, reconocido por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

(PNUD), continúa apoyando los medios de vida locales y la resiliencia comunitaria de largo plazo.

[Conoce más sobre nuestros Centros Productivos de Autoempleo](#)

- **Mejores Calles para México.** Esta iniciativa busca mejorar las calles urbanas en municipios mexicanos mediante el reconocimiento de proyectos con la mejor integración para peatones, ciclistas y otros usuarios.

Desarrollada en alianza con el Instituto para la Transportación y el Desarrollo (*Institute for Transportation and Development Policy*), tiene como objetivo incentivar proyectos de calles completas que sean humanas, accesibles, incluyentes y sostenibles para todas las personas.

Mejores Calles para México abarca investigación, publicaciones, concursos y programas académicos dirigidos tanto a la sociedad civil como a instituciones gubernamentales. A través de estos esfuerzos, la iniciativa promueve el diseño vial urbano que mejora la movilidad para todos los usuarios, independientemente de su modo de transporte, y contribuye a la revitalización de los espacios públicos en las ciudades de México.

- **Estufas Limpias.** En México, más de 28 millones de personas cocinan con estufas tradicionales de leña que generan altos niveles de contaminación del aire en interiores. El programa de Estufas Limpias de Cemex sustituye estufas abiertas e ineficientes por estufas que concentran el calor de manera eficiente en un compartimento protegido de concreto, reduciendo las emisiones de humo hasta en 99 %. Esto disminuye el tiempo dedicado a cocinar y recolectar leña, y reduce el riesgo de quemaduras y enfermedades asociadas a la exposición al humo. A la fecha, aproximadamente 98,000 personas han recibido estufas limpias.
- **100,000 Pisos para Jugar.** En Colombia, como parte de la iniciativa 100,000 Pisos para Jugar, desarrollada en alianza con Hábitat para la Humanidad y la Federación Interamericana del Cemento, el programa tiene como objetivo reemplazar 100,000 pisos de tierra en viviendas de América Latina y el Caribe por pisos de concreto para 2028. Estas mejoras incrementan la higiene del hogar, la calidad del aire interior y la eficiencia energética, contribuyendo a condiciones de vida más saludables.

Cemex contribuye a este esfuerzo a través de su programa Piso Digno, que durante más de 25 años ha proporcionado a las familias materiales y asistencia técnica para mejorar los pisos de sus viviendas. Desde 2021, el programa ha apoyado a 470 familias que viven en pobreza extrema en el municipio rural de Maceo (Antioquia). En 2025, Cemex apoyó a 15 familias en Maceo y mejoró pisos en 55 viviendas en San Luis, Tolima, impactando positivamente a aproximadamente 280 personas.

Más allá de la vivienda, la iniciativa también contribuye a la resiliencia económica local. En el municipio de Maceo, Cemex mejoró los pisos en ocho trapiches comunitarios y 33

establos ganaderos, fortaleciendo la producción agrícola. A través de estas intervenciones integrales, más de 12,000 m² de concreto han sustituido pisos de tierra, arena y otros materiales, mejorando de manera significativa la seguridad, durabilidad y calidad de vida.

HISTORIA DESTACADA: LOSAS DE CONCRETO PARA UNA VIDA DIGNA

Pisos Firmes Restauran la Dignidad y Renuevan la Esperanza

Los nietos de la Sra. Meche lo son todo para ella. Como cualquier abuela cariñosa, sólo quiere lo mejor para ellos. Y como su única cuidadora, asume una responsabilidad significativa.

Durante más de una década, la Sra. Meche vivió en una vivienda con pisos de tierra, lo que hizo que criar a Laila, Luis y Juan fuera una tarea particularmente difícil. Las condiciones inadecuadas de su hogar afectaban todos los aspectos de su vida diaria, incluida su salud, comodidad y bienestar general.

“Cada vez que llovía, nos ensuciábamos. La tierra se mojaba y todo se volvía lodo. Vivimos así durante 11 años con pisos de tierra”, comentó la Sra. Meche.

Esta situación es demasiado común en Rosarito, Ejido Primo Tapia, donde la Sra. Meche y miles de personas viven en condiciones inadecuadas, a pesar de que la vivienda es reconocida como un derecho humano básico.

Pero hoy, la Sra. Meche y sus vecinos tienen razones para tener esperanza.

En julio de 2024, el Gobierno de Baja California, en alianza con la Secretaría de Bienestar y diversas organizaciones, entre ellas Cemex, trabajaron para garantizar que personas como la Sra. Meche tuvieran acceso a vivienda de calidad.

Al reconocer que un piso firme es mucho más que una mejora física —es la base de un hogar seguro y saludable—, las partes involucradas lanzaron de manera conjunta la iniciativa Transformando Comunidades. A la fecha, el programa ha mejorado las condiciones de vida de más de 510 familias en la zona.

Cuando Cemex conoció las condiciones de la vivienda de la Sra. Meche, inició de inmediato los trabajos, instalando pisos de concreto para crear un entorno de vida más cómodo.

Hoy, la Sra. Meche cuenta con una base sólida no solo para cuidar a sus nietos, sino para verlos prosperar.

“Definitivamente me siento más segura y nuestra calidad de vida ha mejorado de manera significativa. Ahora puedo esperar un futuro más prometedor para mis tres nietos y para las generaciones que vienen”, afirmó.

Gestión Ambiental Responsable

La construcción de un futuro bajo en carbono requiere comunidades informadas, equipadas con el conocimiento y las habilidades necesarias para dar forma a ciudades más sostenibles. Cemex impulsa este objetivo priorizando la capacitación, la educación y la concientización en las comunidades donde opera, empoderando a residentes y grupos de interés locales para comprender, adoptar y promover prácticas más sostenibles. A través del intercambio de conocimientos y el fortalecimiento de capacidades, contribuimos a reforzar la resiliencia de largo plazo y a crear valor compartido para las generaciones actuales y futuras.

- **Movimiento Círculo Verde.** En México, el Movimiento Círculo Verde es una colaboración entre Cemex, la sociedad civil, autoridades, la academia y el sector privado para promover la participación y la co-creación de soluciones sostenibles para las ciudades y el bienestar de sus habitantes. Las ciudades se conciben como sistemas vivos en los que las personas y el entorno natural comparten continuamente información, recursos y energía. Dado que muchos desafíos socioeconómicos derivan de procesos históricos de diseño y planeación urbana que no han incorporado perspectivas diversas ni conocimiento local, abordamos estos retos priorizando el aprendizaje intersectorial, la capacitación y la concientización, permitiendo a los grupos de interés compartir experiencias, desarrollar un entendimiento común y cocrear soluciones informadas que impulsen un desarrollo urbano más inclusivo, resiliente y sostenible.
- **Red de Promotores Ambientales (PRAC).** En México, más de 1,151 jóvenes de primaria y secundaria se han convertido en agentes de cambio, implementando proyectos sostenibles y promoviendo la participación ciudadana. PRAC surgió ante la necesidad de fomentar el cuidado de la vida silvestre y los recursos naturales. Actualmente cuenta con 14 proyectos certificados por el *Wildlife Habitat Council* en ocho estados: Hidalgo, Puebla, Coahuila, Jalisco, Nuevo León, Yucatán, San Luis Potosí y Sonora. Un coordinador, capacitado por Cemex, imparte sesiones de educación ambiental en escuelas, donde los jóvenes participan en reforestación, instalación y mantenimiento de

jardines para polinizadores y huertos urbanos, así como en la elaboración de guías comunitarias que reflejan la riqueza de la flora y fauna local.

Cemex recibe reconocimiento por programa de restauración ambiental comunitaria.

Tandem Global otorgó a Cemex el Premio al Proyecto de Concientización y Participación Comunitaria 2025. Este reconocimiento distingue proyectos que demuestran una conexión clara con un hábitat o especie en sitio, respaldada por recolección de datos de largo plazo.

- **VeryNile.** En Egipto, VeryNile es una iniciativa local en Qursaya enfocada en la preservación del río Nilo mediante la recolección de residuos, al tiempo que genera empleo local. Reconociendo su impacto ambiental y social, Cemex colaboró con VeryNile para ampliar sus operaciones a Assiut y Sohag, incrementando la capacidad operativa de Qursaya y creando 27 empleos adicionales con fuentes de ingreso más estables. Al cierre de 2025, se han recolectado 860 toneladas de residuos, de las cuales 680 toneladas de residuos no reciclables fueron coprocesadas como combustible alterno en la Planta de Cemento Assiut de Cemex, reduciendo el uso de rellenos sanitarios y apoyando la eficiencia energética.

Más allá de la acción ambiental, la colaboración se extendió a educación y empoderamiento de las mujeres. Cemex apoya el programa Road to College en la isla de Qursaya, en alianza con la American University en Cairo. A través de esta iniciativa, colaboradores de VeryNile —en particular mujeres del taller VeryNile.Shop— reciben cursos en línea de inglés, apoyados por un laboratorio de cómputo equipado por Cemex. Con este respaldo, VeryNile se encuentra en proceso de establecer operaciones en Minya.

~400

oportunidades de empleo creadas a la fecha

860

toneladas de residuos recolectados del río Nilo desde su lanzamiento en 2022

680

toneladas de residuos no reciclables coprocesados como combustible alterno en la Planta de Cemento Assiut

- **BizLab Junior.** En Croacia, la primera generación de *BizLab Junior*, una academia empresarial para jóvenes líderes, concluyó con éxito su programa de un año. Lanzado por Cemex y la Facultad de Economía de la Universidad de Split, el programa busca desarrollar habilidades empresariales y espíritu emprendedor en jóvenes.

La generación inaugural reunió a 40 estudiantes de cuatro eco-escuelas de educación básica, quienes adquirieron conocimientos en economía sostenible, finanzas, emprendimiento, gestión, mercadotecnia y digitalización. Los participantes interactuaron con expertos locales y realizaron visitas a empresas, obteniendo una visión práctica de procesos empresariales reales y de la toma de decisiones. Como resultado del aprendizaje experiencial, desarrollaron ideas innovadoras presentadas en una competencia final de emprendimiento sostenible. El proyecto ganador, Guid-O, fue desarrollado por un equipo de cinco estudiantes y propuso un bastón eléctrico para apoyar a personas con discapacidad visual, reflejando el enfoque del programa en innovación inclusiva e impacto social.

- **Talleres Verdes.** En Polonia, Cemex, junto con la Fundación Cemex “Building the Future”, organiza desde 2022 los Talleres Verdes, encuentros educativos sobre desarrollo sostenible dirigidos a niños y adultos en Rudniki, Chełm y zonas aledañas. La edición 2025 reunió a 600 participantes. El programa concluyó con sesiones en la planta cementera local de Cemex, donde los asistentes profundizaron en cambio climático, economía circular y el proceso de producción del cemento.
- **Mallorca Natural.** En España, Mallorca Natural es una iniciativa de educación ambiental de larga trayectoria promovida por Cemex en alianza con Grup d’Amics en Defensa del Medio Ambiente (GADMA). En 2025 celebró 20 años de impacto, alcanzando a más de 29,000 estudiantes. Durante dos décadas, el programa ha sensibilizado a estudiantes sobre especies en peligro, flora y fauna nativas, uso responsable de recursos naturales y prácticas ambientalmente responsables, mediante excursiones guiadas a ecosistemas terrestres y marinos de la isla.
- **Iniciativa de Economía Circular.** En Colombia, Cemex se asoció con la Escuela La Garita, en el municipio de Los Patios, Norte de Santander, para implementar una iniciativa de economía circular que promueve la reutilización de residuos y la generación de ingresos locales. El proyecto recolecta mangas filtrantes descartadas del proceso de producción de cemento y las transforma en insumos para elaborar bolsas, estuches y portavasos, que posteriormente se comercializan. Entre los proyectos planeados por los estudiantes se encuentra la creación de jardines verticales utilizando estos filtros.
- **Un Mundo Circular.** En el Reino Unido y España, este programa educativo empodera a niños para contribuir activamente al desarrollo sostenible mediante la transición hacia

una economía circular. Promueve estilos de vida responsables al ayudar a comprender el papel de las personas en la preservación de recursos y la reducción del impacto ambiental. El programa se centra en una sala de escape digital, disponible en español, catalán e inglés, que combina aprendizaje y entretenimiento. A la fecha, aproximadamente 2,500 estudiantes han sido capacitados en conceptos de economía circular.

Cemex reconocida por su enfoque audaz y creativo en impacto social corporativo

En 2025, Cemex recibió el “*Moonshot Award*” de Benevity por su enfoque audaz y creativo en impacto social corporativo.

Las iniciativas reconocidas incluyen la alianza VeryNile en Egipto, el Movimiento Círculo Verde en México y el Programa de Reciclaje Textil en Puerto Rico.

Impulso al Desarrollo Económico Local

La creación de oportunidades de empleo en las comunidades donde operamos es clave para fortalecer las economías locales. Al promover la empleabilidad y el desarrollo de habilidades, empoderamos a las personas para acceder a trabajo de calidad.

- **Programa Avance Digital.** En México, Cemex es miembro fundador del *Monterrey Digital Hub*. En alianza con el Hub y Data Rebels, se lanzó el Programa Avance Digital para fortalecer la empleabilidad y el potencial de ingresos de jóvenes mediante habilidades digitales de alta demanda. Desde su lanzamiento, la participación creció de 25 a 50 estudiantes, manteniendo paridad de género. En 2025, 54% de los participantes se graduó y 70% incrementó sus ingresos dentro de los cuatro meses posteriores a su conclusión.
- **Impulso al Emprendimiento Innovador.** En Colombia, Cemex, *The Trust for the Americas*, y el municipio de Maceo, implementaron el proyecto Impulso al Emprendimiento Innovador, que culminó en una feria local de emprendimiento. El programa apoyó a más de 80 mujeres emprendedoras mediante capacitación en gestión empresarial, innovación, marketing digital y sostenibilidad. Se otorgaron 20 incentivos en especie de hasta US\$500 para apoyar la implementación de los planes de negocio más sólidos y 10 incentivos tecnológicos para facilitar la integración de soluciones digitales. El programa contribuyó al empoderamiento económico de las mujeres, al desarrollo empresarial local y al crecimiento económico inclusivo.
- **Cemex City Challenge.** En España, el *Cemex City Challenge* promueve el emprendimiento juvenil al acercar a los jóvenes a desafíos reales de sostenibilidad urbana y proporcionar herramientas clave para su inserción laboral. En colaboración con la Fundación *Junior Achievement*, voluntarios de Cemex asesoran a estudiantes de formación profesional en la creación de propuestas de negocio para construir ciudades

más sostenibles. Participaron más de 30 voluntarios y aproximadamente 130 estudiantes.

- **Aprendizaje STEM.** En Florida, Cemex colabora desde hace más de dos décadas con escuelas y organizaciones juveniles para ofrecer experiencias prácticas en ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM, por sus siglas en inglés) en sus operaciones de agregados. El programa prioriza el acceso equitativo, cubriendo transporte y materiales educativos, de modo que las visitas sean gratuitas.

En 2025, Cemex recibió a casi 6,000 estudiantes mediante visitas de campo, programas de insignias de *Boy Scouts of America*, recorridos por instalaciones, eventos del Día de la Tierra y una competencia STEM Bowl.

Cemex Impulsa el Talento del Futuro

Nuestro equipo de Victorville, California, fue nombrado “Socio del Año” por *Mountain Desert Career Pathway*. Esta distinción reconoce a Cemex por sus esfuerzos continuos para apoyar a estudiantes locales mediante recorridos por planta, entrevistas simuladas y colaboración con la industria, ayudándolos a adquirir experiencia en el mundo real que los prepara para futuras carreras en la construcción. Este reconocimiento refleja nuestro compromiso con la generación de impactos significativos tanto para nuestra gente como para las comunidades a las que servimos.

La Cámara Colombiana de la Construcción reconoce el programa Semillero de Mujeres Conductoras

La Cámara Colombiana de la Construcción reconoció a Cemex por su iniciativa Semillero de Mujeres Conductoras, que capacita y emplea a mujeres sin experiencia previa como operadoras de camiones revolvedores, con el objetivo de fomentar la inclusión y derribar barreras estructurales. Las participantes reciben capacitación técnica y en habilidades blandas, incluidos módulos sobre conducción segura, conocimientos mecánicos, normatividad vial y empoderamiento personal. El proyecto también brinda acompañamiento continuo y sesiones grupales de escucha para fortalecer el sentido de pertenencia, superar estereotipos de género y construir redes de apoyo entre mujeres. A través de una integración efectiva a la fuerza laboral, el programa genera resultados tangibles al contratar a las participantes del Semillero de Mujeres Conductoras en roles tradicionalmente dominados por hombres, como el de operadoras de camiones revolvedores.

Al promover la empleabilidad y el desarrollo de habilidades, empoderamos a las personas para acceder a trabajo de calidad.

Construyendo Comunidades Resilientes

La construcción de comunidades resilientes es un pilar central de nuestro Marco de Participación Comunitaria y una parte integral de nuestro enfoque para gestionar los riesgos e impactos sociales en todas nuestras operaciones. La resiliencia comunitaria está incorporada en nuestra estrategia para respaldar la creación de valor a largo plazo, la continuidad operativa y los resultados compartidos en las comunidades donde operamos.

Nuestro enfoque se centra en fortalecer las capacidades de preparación, respuesta y recuperación para atender posibles interrupciones sociales y ambientales que podrían afectar tanto a las comunidades como a las actividades del negocio. Guiados por la Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres (UNDRR, por sus siglas en inglés) y sus 10 Elementos Esenciales para Construir Ciudades Resilientes, integramos mejores prácticas reconocidas en nuestras actividades de participación comunitaria para fortalecer la capacidad local de preparación y respuesta en toda nuestra presencia operativa, incluyendo la capacitación de más de 10,300 personas en preparación ante emergencias, contribuyendo a comunidades más seguras y a la reducción de riesgos relacionados con desastres.

[Conoce más sobre cómo Cemex construye comunidades resilientes](#)

La resiliencia comunitaria está integrada en nuestra estrategia para respaldar la creación de valor a largo plazo, la continuidad operativa y los resultados compartidos en las comunidades donde operamos.

Marco de Resiliencia

Planeación y Preparación

- Instalación local y regional del Comité de Respuesta ante Desastres
- Medidas de vigilancia continua para alertas tempranas
- Evaluación y selección de socios locales para la recuperación

Respuesta y Recuperación

- Evaluación de impactos
- Distribución de paquetes de primera respuesta para empleados y comunidades
- Voluntariado para la limpieza de viviendas de empleados o colaboración con gobiernos locales / ONGs
- Donación de herramientas y suministros a instituciones oficiales locales (cuando la legislación local lo permita)
- Contribuciones en especie
- Provisión de camiones y equipos para apoyar a instituciones locales en labores de limpieza
- Activación de campañas de donación

Reconstrucción Resiliente y Reducción del Riesgo de Desastres

- Evaluación y posible participación en esfuerzos de restauración
- Participación en actividades de reconstrucción
- Apoyo en la construcción de infraestructura resiliente
- Capacitación continua para fortalecer la preparación ante emergencias

+10,300

personas capacitadas en preparación ante emergencias

Nodos de Resiliencia: Escalando el Cambio Sistémico para un Futuro Sostenible

En Cemex, continuamos perfeccionando y fortaleciendo nuestras iniciativas para impulsar la resiliencia comunitaria en toda nuestra presencia operativa. El Programa de Nodos de Resiliencia (Resilience Nodes) funciona como un modelo escalable de resiliencia ante desastres, apoyando a las comunidades en el fortalecimiento de sus capacidades de preparación, respuesta y recuperación. Al demostrar el valor de la colaboración multisectorial entre empresas, gobiernos y grupos de interés locales, el programa promueve la acción climática proactiva y fomenta una mayor inversión en reducción de riesgos, sostenibilidad y preparación ante emergencias.

Cemex obtiene uno de los máximos reconocimientos de la Universidad de Boston por su iniciativa de resiliencia

Los Nodos de Resiliencia de Cemex en Mérida, Yucatán, obtuvieron el segundo lugar en la categoría “*Innovation Amplifier*” de los *Boston College Center for Corporate Citizenship Innovation Awards 2025*. Reconocido por su construcción superior y resiliente ante desastres, este proyecto demuestra soluciones socioambientales efectivas para los grupos de interés.

La Estrategia de Donaciones Genera Valor de Largo Plazo a través de Inversiones Guiadas por el Propósito

En Cemex, reconocemos el poder de ir más allá de la responsabilidad social tradicional. Alineamos nuestras inversiones sociales con nuestra experiencia central y fortalezas del negocio para generar resultados significativos que creen valor duradero. Este enfoque nos permite priorizar el impacto de largo plazo, apoyando el desarrollo comunitario al tiempo que amplificamos nuestra capacidad de innovar y liderar dentro de nuestra industria. A través de alianzas, intercambio de conocimiento e inversiones focalizadas, estamos integrando el impacto social en nuestro enfoque, reforzando la conexión entre el desempeño del negocio y el progreso social.

La estrategia de donaciones de Cemex refleja nuestro compromiso de construir un futuro mejor mediante la creación de una cultura de seguridad más allá de nuestras instalaciones, el fomento

de la educación, el impulso al desarrollo sostenible y el apoyo a comunidades resilientes, en alineación con nuestros valores fundamentales y propósito empresarial.

Nuestra estrategia de donaciones se estructura en cuatro prioridades interconectadas que guían nuestras inversiones, alianzas y esfuerzos de participación comunitaria:

Salud y Seguridad como Eje Central: Promover la salud, la seguridad y el bienestar en nuestras comunidades.

Impulso al Desarrollo del Potencial Humano: Educación, capacitación en habilidades y desarrollo de capacidades.

Impulso al Progreso Sostenible: Descarbonización inteligente e iniciativas ambientales.

Construyendo Comunidades más Fuertes: Fortalecimiento de la infraestructura social y la resiliencia.

Respaldado por:

- Donaciones en efectivo
- Donaciones en especie
- Patrocinios
- Voluntariado
- Donaciones de empleados
- Aportaciones equivalentes corporativas

2025 en Números

Donaciones en efectivo

+US\$3 millones

en donaciones en efectivo

US\$800,000

en patrocinios

Donaciones en especie

~3,500

toneladas de cemento donadas

~1,800

m3 de concreto donado

~20,000

toneladas de agregados donadas

~7

toneladas de morteros donadas

Voluntariado Global

Los esfuerzos de voluntariado de Cemex reflejan nuestro profundo compromiso con la creación de cambios positivos y duraderos en las comunidades donde operamos. Reconocemos que nuestra gente es una de nuestras mayores fortalezas y que, a través de su tiempo, habilidades y talento, podemos extender nuestro impacto mucho más allá de nuestras operaciones. Al empoderar a los colaboradores para participar activamente en iniciativas significativas, no solo fortalecemos nuestra cultura de responsabilidad social, sino que también contribuimos a la construcción de comunidades más resilientes, inclusivas y prósperas.

- **Sembrando las semillas del cambio, un árbol Kaya a la vez:** En Egipto, más de 90 colaboradores de Cemex participaron como voluntarios en la plantación de 700 árboles alrededor de las cercas de la Planta de Cemento Assiut, a lo largo de la carretera Assiut – New Valley.
- **Esfuerzos de recuperación por el Huracán Melissa:** En Jamaica, más de 50 colaboradores de Cemex y Caribbean Cement Company participaron como voluntarios en actividades de apoyo en respuesta al Huracán Melissa, uno de los huracanes más devastadores registrados en el Caribe. El esfuerzo demostró la cultura de servicio de Cemex.
- **Club de Donadores de Sangre Dalmacijacement:** En Croacia, colaboradores de Cemex que participan en el Club de Donadores de Sangre organizaron tres jornadas anuales de donación de sangre en cooperación con la Cruz Roja. A través de estas iniciativas, el club recolectó 145 unidades de sangre, contribuyendo directamente a la salud comunitaria y apoyando las necesidades del sistema de salud local.

- **Robins Landing:** En Estados Unidos, Cemex, en colaboración con Hábitat para la Humanidad, brindó apoyo directo en labores de construcción para el desarrollo del vecindario Robin's Landing en Houston, Texas. Los voluntarios de Cemex aportaron su tiempo, habilidades y experiencia técnica para impulsar los esfuerzos de construcción y revitalización.
- **Día de Construcción de Casas de Juego (*Playhouse Build Day*):** Colaboradores de Cemex en la región de Estados Unidos participaron en un Día de Construcción de Casas de Juego, en alianza con "*Habitat for Humanity of Greater Los Angeles*" (Habitat LA) y su Programa de Preservación de Viviendas en California, el cual proporciona reparaciones esenciales en viviendas para familias, veteranos y personas adultas mayores. Las casas de juego fueron donadas a las tiendas Habitat LA ReStores y a organizaciones locales sin fines de lucro que atienden a niños en situación de necesidad.
- **#BigDigForKids:** Cemex apoyó el evento #BigDigForKids en beneficio del Phoenix Children's Hospital, en Arizona, en la región de Estados Unidos. Los resultados récord de recaudación de fondos de este año reflejan nuestro compromiso continuo con el fortalecimiento de las comunidades y el impulso de iniciativas que construyen un futuro mejor para las próximas generaciones. Este es uno de los eventos de recaudación de fondos más importantes del hospital, y la totalidad de los recursos recaudados se destina a la investigación del cáncer infantil. Cemex colaboró mediante la instalación de estaciones de actividades y *touch-a-trucks* para que más de 3,000 asistentes, incluidos pacientes y familias, pudieran disfrutar del evento.

~25,000

horas de voluntariado de empleados registradas en 2025

+4,800

Los voluntarios de Cemex participaron en más de 350 eventos a nivel mundial

[Conoce más sobre nuestros esfuerzos de voluntariado en nuestras Guías Globales de Voluntariado](#)

Donaciones de empleados y aportaciones equivalentes corporativas

En Cemex, la Salud y la Seguridad son un valor fundamental que guía nuestras acciones. Durante 2025, las donaciones de empleados y las aportaciones equivalentes corporativas desempeñaron un papel significativo en los esfuerzos de respuesta ante desastres de Cemex. A través de tres campañas focalizadas de ayuda ante desastres, empleados y grupos de interés externos participaron activamente aportando tiempo y apoyo financiero, recaudando en conjunto casi US\$33,800. Estos esfuerzos se reforzaron mediante aportaciones equivalentes corporativas por

un monto aproximado de US\$30,500, ampliando el alcance y el impacto de las contribuciones recaudadas.

Con el respaldo de una red global de empleados, clientes, socios comerciales y otros grupos de interés, fortalecimos nuestra capacidad de responder a necesidades comunitarias urgentes y reflejamos un compromiso compartido con el apoyo a las comunidades afectadas en momentos de crisis.

- **Juntos por Texas (*Together for Texas*):** Durante el fin de semana del 4 de julio, Texas experimentó lluvias intensas que provocaron inundaciones repentinas, ocasionando pérdida de vidas y daños significativos en viviendas e infraestructura en las comunidades afectadas. En respuesta, Cemex brindó apoyo financiero a través del Kerr County Flood Relief Fund para contribuir a los esfuerzos de atención inmediata y recuperación continua, con el fin de restablecer servicios esenciales y apoyar a los residentes afectados.
- **Echa una Mano a Veracruz (*Give a Hand to Veracruz*):** En México, las inundaciones en el estado de Veracruz, asociadas con el Huracán Priscilla y la Tormenta Tropical Raymond en octubre, interrumpieron el acceso a servicios básicos y a las comunicaciones, afectando a más de 48,000 hogares. En respuesta, Cemex proporcionó recursos financieros a través de Desarrollo Comunitario A.C. para apoyar las labores de ayuda y asistir a las comunidades afectadas durante el proceso de recuperación.
- **Juntos por Jamaica (*Together for Jamaica*):** El Huracán Melissa, una de las tormentas más intensas en la historia de Jamaica, dejó un rastro de destrucción en el país y en otras partes del Caribe. Comunidades enteras enfrentaron inundaciones catastróficas, apagones generalizados y la pérdida de viviendas y medios de vida. En respuesta, se proporcionaron recursos a *Food for the Poor Jamaica*, la organización de beneficencia más grande del país, para apoyar a miles de familias con necesidades urgentes de refugio, agua potable, alimentos y atención médica.

~US\$33,800

recaudados por empleados y grupos de interés externos para campañas de ayuda ante desastres

~\$30,500

en aportaciones equivalentes corporativas a donaciones de empleados

La estrategia de donaciones de Cemex refleja nuestro compromiso con la construcción de un futuro mejor mediante la creación de una cultura de seguridad más allá de nuestras instalaciones, el fomento de la educación, el impulso de la gestión sostenible y el apoyo a comunidades resilientes, en alineación con nuestros valores fundamentales y propósito empresarial.

ODS: Nuestra Acción de Impacto Social impulsa los ODS prioritarios de Cemex — 9, 11, 12 y 13. A través de la colaboración, buscamos escalar nuestras contribuciones, promoviendo un futuro sostenible para las comunidades y facilitando una transición justa hacia una economía baja en carbono.

Derechos Humanos: Cemex está comprometida con el respeto de los derechos humanos de las comunidades y los grupos, incluidos los grupos vulnerables o marginados, como pueblos indígenas y niños. Contamos con un proceso de relacionamiento comunitario y una plataforma institucional para la recepción de quejas (ETHOSline), que permite a los grupos de interés presentar inquietudes relacionadas con las actividades y operaciones de Cemex. Las quejas recibidas a través de nuestro proceso de participación comunitaria se documentan y atienden mediante la Plataforma de Incidentes Sociales y Ambientales de Cemex.

Gobernanza

Gobierno Corporativo

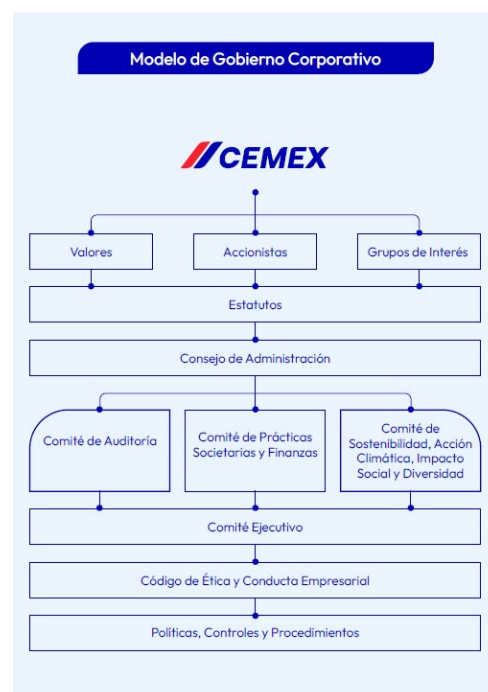
Nuestro modelo establece el marco para actuar con agilidad, responsabilidad e integridad.

El modelo de gobierno corporativo que hemos implementado en los últimos años, guiado principalmente por nuestros valores, nuestras prácticas empresariales progresistas y nuestros compromisos con la sostenibilidad, nos ha permitido llevar a cabo una serie de acciones orientadas a renovar aspectos clave de la estrategia de Cemex, incluido el nombramiento de un nuevo director general. La sostenibilidad sigue integrada en nuestro negocio, así como nuestras prácticas de gobierno corporativo. Como resultado, mantenemos altos estándares éticos y seguimos las mejores prácticas en nuestro modelo de gobierno corporativo, el cual está diseñado para ir más allá del mero cumplimiento de las leyes y regulaciones. Nuestro objetivo es alcanzar la excelencia operativa que fomente un crecimiento económico sólido y sostenido, mientras buscamos mantener un alto nivel de integridad, lo que nos permite ejecutar nuestra estrategia empresarial de manera ágil, siendo transparentes y responsables en todos los niveles.

En Cemex, contamos con diferentes canales a través de los cuales se toman en cuenta, se abordan y se reflejan los intereses de nuestros grupos de interés en nuestro sistema de gobierno corporativo. Este sistema está diseñado para administrar y operar nuestra compañía de manera adecuada y eficiente con la intención de cumplir con nuestra estrategia corporativa y estar a la altura de nuestros valores y aspiraciones.

A lo largo de 2025, Cemex siguió aplicando las mejores prácticas de gobierno corporativo:

- Sucesión del director general
- Adopción de nuevas estrategias corporativas
- Mantenimiento de un dividendo progresivo
- Renovación del Consejo de Administración
- Mejora de las políticas globales



Consejo de Administración

Dentro de nuestro sistema de gobierno corporativo, nuestro Consejo de Administración es el principal responsable de aprobar nuestra estrategia corporativa y supervisar la operación general de la compañía. Nuestro Consejo de Administración toma en consideración las leyes y reglamentos, las mejores prácticas y lineamientos, los intereses de los grupos de interés, los valores e ideales de la sociedad, las tendencias, los riesgos y oportunidades, así como las circunstancias globales y locales que la compañía debe abordar. Además, nuestro Consejo de Administración guía a la compañía a través del desarrollo, la implementación y la supervisión del cumplimiento de los mandatos, los lineamientos, las políticas, los controles y los procedimientos de la compañía. Entre sus funciones específicas se incluyen el informar a los accionistas sobre el estado general de la compañía, supervisar el desempeño de nuestro Director General, monitorear los principales riesgos que enfrenta la compañía, así como aprobar políticas específicas de información y comunicación.

Para hacerlo de manera efectiva, nuestro Consejo de Administración cumple con las mejores prácticas y mantiene una estructura óptima. Las prácticas de gobierno corporativo relacionadas con nuestro Consejo de Administración son:

- Funciones distintas para el presidente del Consejo de Administración y para el Director General
- Establecimiento de un Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad
- Elecciones individuales de los miembros del Consejo de Administración y de sus Comités
- Mejora en la diversidad de nuestro Consejo de Administración al aumentar la representación de consejeros independientes, internacionales y mujeres
- Formalización de autoevaluaciones y evaluaciones cruzadas entre los miembros del Consejo de Administración

El Consejo de Administración de Cemex recibe una compensación fija basada en la participación de sesiones del Consejo. La compensación de nuestro Consejo de Administración se aprueba cada año en la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de Cemex. Previo a la Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 25 de marzo de 2025, los accionistas habían aprobado una compensación de US\$30,194²¹ por cada sesión del Consejo de Administración a la que asistieran y US\$7,278²¹ por cada reunión de comité a la que asistieran. En la Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 25 marzo de 2025, esta cantidad se incrementó a US\$31,444²¹ por sesión del Consejo a la que se asistió y US\$7,556²⁰ por sesión del Comité a la que se asistió, respectivamente. El monto total pagado por la asistencia a reuniones del Consejo de Administración y comités en 2025 fue de aproximadamente US\$2.36 millones.

En los próximos años, prevemos implementar iniciativas adicionales, como la formalización de criterios para la selección de consejeros, incluidos los consejeros independientes, el

²¹ Con base en un tipo de cambio de \$18.00 pesos mexicanos por \$1.00 dólar estadounidense.

establecimiento de límites de permanencia y la implementación de restricciones de sobrecarga de consejos (*overboarding*), entre otras mejoras.

A finales de 2025, nuestro Consejo de Administración estuvo presidido por Rogelio Zambrano y estuvo compuesto por 12 consejeros altamente calificados designados por nuestros accionistas, de los cuales 10 (83%) calificaron como miembros independientes según los criterios establecidos en la legislación mexicana. Además, dos miembros del Comité de Auditoría de nuestro Consejo de Administración cumplieron con los requisitos de experto financiero según lo definido por la Ley Sarbanes-Oxley de 2002 (SOX). Además, 41.7% de los miembros de nuestro Consejo de Administración aportó una experiencia relevante en la industria de la construcción y materiales para la construcción, con una sólida representación de esta experiencia en nuestros comités del Consejo.

Asimismo, en 2025, nuestro Consejo de Administración se reunió en cinco ocasiones para informar sobre una amplia gama de cuestiones relevantes, entre las que se incluyen la sucesión de nuestro director general, los avances en nuestra estrategia corporativa, el estado de nuestro sistema de gobierno corporativo, asuntos relacionados con la remuneración y los nombramientos, cuestiones relacionadas con la sostenibilidad, iniciativas de rentabilidad para los accionistas y resultados financieros, presentación de informes y estrategia, con una asistencia promedio a las sesiones del Consejo de Administración de aproximadamente el 98%.

Gobierno Corporativo en cifras

Al 31 de diciembre de 2025

Consejo de Administración

- Miembros: 12
- Promedio de años: 15 años de permanencia
- Nacionalidades: 4
- Diversidad de género: 2 mujeres

Comité Ejecutivo

- Miembros: 10
- Promedio de años: 27 años de antigüedad
- Nacionalidades: 3
- Diversidad de género: 1 mujer

Configuración del Consejo

- Independientes: 83%
- No independientes: 17%

Ciertos asuntos tratados durante 2025 por nuestro Consejo de Administración incluyen, entre otros:

- Revisión de actividades y recomendaciones de los Comités de Auditoría, de Prácticas Societarias y Finanzas y de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad, del Consejo de Administración de Cemex;
- Revisión y autorización de la compensación total del Presidente del Consejo de Administración y del Director General para el año 2025, así como de las políticas para determinar la compensación total de la alta dirección para el año 2025, y de la compensación variable de dichos ejecutivos correspondiente al año 2024, que se pagó en 2025;
- Revisión y autorización de los estados financieros del cuarto trimestre de 2024 y del año terminado en diciembre 31 de 2024, y del primer, segundo y tercer trimestre de 2025, así como de los resultados y análisis de los indicadores de desempeño más relevantes;
- Revisión del presupuesto y plan financiero para 2025;
- Revisión del panorama económico;
- Revisión de los resultados de las estrategias prioritarias de Cemex en 2024;
- Revisión y autorización de distintas transacciones financieras, donaciones, adquisiciones de valores representativos del capital social de Cemex, en cumplimiento con las disposiciones sobre umbrales de participación accionaria establecidas en los estatutos sociales, así como transacciones con partes relacionadas; y/o aquellas que involucren conflictos de interés;
- Revisión y aprobación de distintas políticas y programas;
- Revisión de los programas establecidos por iniciativa del nuevo Director General, incluidas las fases destinadas a la evaluación, la recuperación de la excelencia operativa y el fortalecimiento del proceso de asignación de capital;
- Revisión de diversas iniciativas de la compañía, tales como el rebalanceo del portafolio, la ruta de crecimiento basada en la implementación de diversos proyectos y el proyecto “Cutting Edge”, enfocado en la reducción de costos;
- Revisión de los aspectos más relevantes de las operaciones de la compañía;
- Revisión y aprobación del orden del día para la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de Cemex celebrada el 25 de marzo de 2025; incluyendo reportes y otra información presentada en dicha asamblea;
- Revisión y aprobación del orden del día para la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 25 de marzo de 2025, incluyendo la propuesta para reformar ciertos artículos de los estatutos sociales de la compañía;
- Nombramiento del auditor externo y su presupuesto para el periodo 2025-2026;
- Revisión de aspectos relevantes de las operaciones y valuación de las acciones de Cemex;
- Revisión de los planes de sucesión que resultaron en la designación del Director General y otros cambios organizacionales de la alta dirección de la compañía;
- Revisión del modelo de sostenibilidad de Cemex y de los cambios al programa Futuro en Acción;
- Revisión y aprobación de la transferencia de ciertos activos de propiedad intelectual globales de Cemex y de sus subsidiarias, con el fin de consolidar su titularidad en

México;

- Revisión de los aspectos más relevantes de las operaciones en diversas zonas geográficas; y
- Revisión de la agenda de riesgos de Cemex y de sus subsidiarias.

Nuestra compañía ha iniciado una evolución en materia de gobierno corporativo, con el objetivo de que nuestro Consejo de Administración adopte las mejores prácticas y mantenga una estructura óptima. Como parte de estos esfuerzos, desde 2014 y a lo largo de los años, hemos realizado y seguimos mejorando nuestro gobierno corporativo a nivel del Consejo de Administración. Hemos separado las funciones del Presidente del Consejo de Administración y del Director General y establecimos el Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad del Consejo de Administración (antes denominado Comité de Sostenibilidad), cuyas responsabilidades se han ampliado para incluir temas de sostenibilidad, impacto social y diversidad e inclusión. También modificamos el proceso de elección de los miembros de nuestro Consejo de Administración y sus Comités, pasando de una lista de grupo a una votación individual, e incrementamos la diversidad en el Consejo de Administración al aumentar la representación de miembros independientes, mujeres y consejeros internacionales. A 31 de diciembre de 2025, contábamos con dos mujeres en nuestro Consejo de Administración y, en la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de Cemex celebrada el 26 de marzo de 2026, se designó a otra mujer para formar parte de nuestro Consejo de Administración, con lo que el número total de mujeres ascendió a tres. Además, al 31 de diciembre de 2025, de los 10 miembros del Consejo de Administración que formaban parte cuando iniciamos nuestra evolución del gobierno corporativo en 2014, sólo 4 permanecen en el Consejo de Administración al cierre de 2025 y se han nombrado 8 nuevos consejeros desde entonces.

Adicionalmente, en 2023, el proceso de evaluación del Consejo de Administración se mejoró, formalizó y se convirtió en un ejercicio anual, el cual también se llevó a cabo en 2025. Esta revisión integral incluye una evaluación del Consejo de Administración en su conjunto, así como una autoevaluación por parte de cada miembro del Consejo de Administración, con el objetivo de determinar si el Consejo de Administración y sus Comités operaron de manera efectiva durante el año calendario. La evaluación abarca diversos aspectos, como la composición y estructura del Consejo de Administración, incluyendo el equilibrio entre consejeros independientes y relacionados, así como las habilidades y experiencia de cada miembro. También evalúa la efectividad y operación general del Consejo de Administración, incluyendo la adecuación de la información proporcionada para las discusiones, la claridad y presentación de las agendas de reuniones, la frecuencia y programación de las sesiones, y si se otorga tiempo suficiente para la preparación. Además, la evaluación revisa el desempeño y operación del Consejo de Administración y sus Comités, incluyendo el Comité de Auditoría, el Comité de Prácticas Societarias y Finanzas, y el Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad. Cada miembro del Consejo de Administración también realiza una autoevaluación de su desempeño individual, abordando aspectos como el cumplimiento de obligaciones de confidencialidad, la preparación para las reuniones, la participación, el compromiso de tiempo y otras responsabilidades.

Nuestro compromiso de mejorar y fortalecer continuamente nuestras prácticas de gobierno corporativo también se refleja en nuestras políticas y procesos robustos para la gestión de conflictos de interés y operaciones con partes relacionadas, con el objetivo de garantizar la transparencia y la responsabilidad en toda la compañía. Nuestra política sobre Conflictos de Interés reafirma nuestra postura de que todos los miembros del Grupo Cemex (incluyendo nuestro Director General, el Comité Ejecutivo y el Consejo de Administración) deben actuar siempre en función de los mejores intereses de Cemex y en términos generales prohíbe que el Grupo Cemex participe en transacciones y/o negociaciones en las que exista un conflicto de interés. Los empleados están obligados a autodeclarar cualquier conflicto de interés real, potencial o aparente a través de nuestro proceso global de reporte y plataforma digital. Todos los reportes se evalúan y autorizan, si corresponde, por un equipo multidisciplinario, así como por el supervisor del empleado. En algunos casos, esta evaluación y, en su caso, su autorización se realiza a nivel del Consejo de Administración de Cemex. Además del proceso de conflictos de interés, bajo nuestra política y procedimientos respecto a operaciones con partes relacionadas, llevamos a cabo una revisión de transacciones con partes relacionadas. Este proceso busca garantizar el cumplimiento de nuestros estatutos sociales, las regulaciones aplicables y las mejores prácticas de mercado, para identificar, reportar y revisar cualquier transacción con partes relacionadas. Esta política es aplicable a todas las operaciones de Cemex a nivel global.

Nuestras prácticas buscan promover la representación de género dentro de nuestro Consejo de Administración y en puestos ejecutivos. Contamos con una Política Global de Diversidad, Equidad e Inclusión en el Lugar de Trabajo, que busca enriquecer el entorno laboral promoviendo los principios de diversidad, equidad e inclusión. Esta política, que aplica al Consejo de Administración, establece que estos principios deben ser considerados al proponer candidatos para su elección como miembros del Consejo de Administración. Adicionalmente, como parte de nuestro plan de gestión de sucesión, cada ejecutivo está obligado a incluir al menos a una mujer en su plan de sucesión. Además, como empresa listada en México, cumplimos con los requisitos regulatorios en materia de cuotas de género, según corresponda.

Contamos con una Política Global de Diversidad, Equidad e Inclusión en el Lugar de Trabajo, que busca enriquecer el entorno laboral promoviendo los principios de diversidad, equidad e inclusión. Esta política, que aplica al Consejo de Administración, también establece que estos principios deben ser considerados al proponer candidatos para su elección como miembros del Consejo de Administración.

Nuestros miembros del Consejo de Administración

Rogelio Zambrano Lozano (69)

Cargo dentro del Consejo de Administración de Cemex: Presidente Ejecutivo

Permanencia en el Consejo de Administración de Cemex: Miembro desde 1987 y Presidente Ejecutivo desde 2014.

Otros cargos actuales: El Sr. Zambrano Lozano es miembro suplente del consejo de administración de Banco Santander México, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Santander México, es miembro del Consejo Regional del Banco de México (el banco central de México), miembro del Consejo Mexicano de Negocios y también es miembro del consejo directivo del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, así como profesor de cátedra de esta misma universidad.

Experiencia: El Sr. Zambrano Lozano fue Presidente del Comité de Finanzas del Consejo de Administración de Cemex de 2009 hasta marzo del 2015.

El Sr. Zambrano Lozano ha estado involucrado en las industrias de la construcción y materiales de construcción por más de 40 años, así como en diversos asuntos de emprendimiento, en México y en los Estados Unidos de América, después de fundar y fungir como codirector general de Carza, S.A.P.I. de C.V., una compañía líder en el desarrollo de bienes raíces. Con su vasta experiencia y liderazgo comprobado, desde su nombramiento como Presidente del Consejo de Administración de Cemex, el Sr. Zambrano Lozano ha sido responsable de guiar la estrategia global de negocio de Cemex, enfocándose particularmente en fortalecer mejores prácticas de gobierno corporativo, basado en un compromiso para crear un valor duradero para todos los grupos de interés de Cemex. Apoya a diversas organizaciones de la sociedad que no persiguen fines de lucro, relacionadas con educación, salud y emprendimiento.

Educación: El Sr. Zambrano Lozano es Ingeniero Industrial y de Sistemas por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey y tiene una Maestría en Administración de Negocios (MBA) de The Wharton Business School de la Universidad de Pensilvania (University of Pennsylvania).

Armando J. García Segovia (73)

Permanencia en el Consejo de Administración de Cemex: Desde 1983

Permanencia en el Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad de Cemex: Miembro desde el 2014 y Presidente desde 2014.

Empresas listadas de las que es consejero: El Sr. García Segovia es miembro independiente del consejo de administración de GCC, S.A.B. de C.V., (antes Grupo Cementos de Chihuahua, S.A.B. de C.V.), una compañía listada en México.

Otros cargos actuales: El Sr. García Segovia es miembro del Consejo de Administración de Innovación y Conveniencia, S.A. de C.V. y de la Universidad de Monterrey, A.C. (UDEM). Es miembro del Consejo de Participación Ciudadana de Parques y Vida Silvestre de Nuevo León, entidad sin fines de lucro con una agenda de sostenibilidad. El Sr. García Segovia es fundador y presidente del consejo de administración de Comenzar de Nuevo, A.C., una organización sin fines de lucro enfocada en el tratamiento, educación, prevención e investigación de desórdenes alimenticios y enfermedades relacionadas. El Sr. García Segovia también es cónsul honorario en Monterrey del Reino de Dinamarca.

Experiencia: El Sr. García Segovia trabajó en Cydsa, S.A.B. de C.V. (una compañía mexicana listada), y Conek, S.A. de C.V. (una compañía mexicana no listada). De 1985 a 2010, ocupó múltiples puestos en Cemex, incluyendo Director de Operaciones y Planeación Estratégica, Servicios Corporativos, y Desarrollo de Negocios, así como Vicepresidente Ejecutivo de Desarrollo, Tecnología, Energía y

Sostenibilidad. Fue vicepresidente de la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), presidente de la Comisión de Estudios del Sector Privado para el Desarrollo Sustentable (CESPEDES), miembro del consejo de administración del World Environmental Center (una organización sin fines de lucro), y vicepresidente del Patronato del Museo de la Fauna y Ciencias Naturales, A.B.P

El Sr. García Segovia aporta al Consejo de Administración de Cemex un amplio conocimiento de los aspectos técnicos y de producción de la industria global de los materiales de construcción, junto con un profundo compromiso con la sostenibilidad, acción climática y preservación del medio ambiente, lo cual proporciona un liderazgo valioso a la estrategia de sostenibilidad y acción climática de Cemex, un componente fundamental del objetivo de creación de valor a largo plazo de Cemex.

Educación: El Sr. García Segovia es Ingeniero Mecánico y Administrador por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey y tiene una Maestría en Administración de Negocios (MBA) de la Universidad de Texas (University of Texas).

Rodolfo García Muriel (80)

Permanencia en el Consejo de Administración de Cemex: Desde 1985.

Permanencia en el Comité de Prácticas Societarias y Finanzas de Cemex: Desde 2015.

Otros cargos actuales: El Sr. García Muriel es el director general de Compañía Industrial de Parras, S.A. de C.V., presidente del consejo de administración de Grupo Romacarel, S.A.P.I. de C.V. (ambas compañías no listadas), y miembro del consejo de administración regional de Grupo Financiero Citibanamex (una compañía no listada).

Experiencia: El Sr. García Muriel fue miembro del Comité de Auditoría del Consejo de Administración de Cemex desde 2016 y hasta marzo del 2023, así como miembro del Comité de Finanzas del Consejo de Administración de Cemex desde 2009 y hasta marzo de 2015. El Sr. García Muriel es un líder empresarial mexicano con décadas de experiencia y una notable trayectoria como fundador, director y presidente de principales compañías en la industria manufacturera, de la construcción, del transporte y de las comunicaciones. Su vasta experiencia de negocios le brinda al Consejo de Administración de Cemex conocimientos útiles en áreas críticas como la logística y la manufactura, así como las tendencias macroeconómicas y de mercado.

Educación: El Sr. García Muriel es Ingeniero Mecánico Electricista por la Universidad Iberoamericana y cursó programas de especialización en Administración de Negocios en la Universidad de Harvard (Harvard University) y en la Anderson School de la Universidad de California en Los Ángeles (UCLA).

Francisco Javier Fernández Carbajal (70)

Permanencia en el Consejo de Administración de Cemex: Desde 2012.

Permanencia en el Comité de Prácticas Societarias y Finanzas de Cemex: Miembro desde 2015 y Presidente desde 2019.

Empresas listadas de las que es consejero: El Sr. Fernández Carbajal es miembro del consejo de administración de VISA, Inc., una compañía norteamericana listada en la NYSE (Bolsa de Valores de Nueva York), miembro suplente del consejo de administración de Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V. (listada en México y en la Bolsa de Valores de Nueva York), así como miembro suplente del consejo de administración de Industrias Peñoles, S.A.B. de C.V., listada en México.

Otros cargos actuales: El Sr. Fernández Carbajal es el director general de Servicios Administrativos Contry, S.A. de C.V.

Experiencia: Anteriormente, el Sr. Fernández Carbajal ocupó cargos en Grupo Financiero BBVA México, S.A. de C.V., incluyendo vicepresidente de planificación estratégica, presidente de sistemas y operaciones, director de finanzas y director general.

Con una carrera de negocios de más de 40 años y un conocimiento profundo sobre áreas especializadas como sistemas de pagos y servicios financieros complejos a nivel mundial, el Sr. Fernández Carbajal le brinda al Consejo de Administración de Cemex conocimiento e información relevante sobre planificación estratégica y administración de riesgos, así como en funciones esenciales de negocios, incluyendo informes financieros y mecanismos de compensación competitivos, que son fundamentales para atraer y retener talento.

En el Consejo de Administración de Cemex, el Sr. Fernández Carbajal ha sido miembro del Comité de Auditoría, del Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad, del Comité de Finanzas y del Comité de Prácticas Societarias que anteriormente apoyaba al Consejo de Administración.

Educación: El Sr. Fernández Carbajal es Ingeniero Mecánico Electricista por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey y tiene una Maestría en Administración de Negocios de la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard (Harvard University).

David Martínez Guzmán (68)

Permanencia en el Consejo de Administración de Cemex: Desde 2015.

Empresas listadas de las que es consejero: El Sr. Martínez Guzmán es miembro del consejo de administración de Sigma Foods, S.A.B. de C.V. (antes Alfa, S.A.B. de C.V.) y de Alpek, S.A.B. de C.V., las cuales son compañías listadas en México.

Otros cargos actuales: El Sr. Martínez Guzmán es fundador y director de Fintech Advisory Inc., así como director general de su subsidiaria en Londres, Fintech Advisory, Ltd, y miembro del consejo de administración de ICA Tenedora, S.A. de C.V.

Experiencia: El Sr. Martínez Guzmán es el director de Fintech Advisory Inc., la cual fundó en 1987. De 1984 a 1986, el Sr. Martínez Guzmán trabajó como vicepresidente de la unidad de Reestructura Soberana de América Latina de Citibank, N.A. en Nueva York, donde ayudó a coordinar el Plan de Financiamiento de Argentina del 1984. Desde que fundó Fintech, el Sr. Martínez Guzmán ha participado, en ocasiones como principal acreedor, en la mayoría de las reestructuras de deuda soberana a nivel mundial, adoptando históricamente un enfoque colaborativo con los gobiernos en dichas reestructuras soberanas. El Sr. Martínez Guzmán también cuenta con un amplio historial de participación en reestructuraciones corporativas y canjes de deuda, la mayoría de las veces trabajando con empresas para garantizar la viabilidad a largo plazo y la continuidad como propuesta de recuperación de valor. Más recientemente, el Sr. Martínez Guzmán ha destinado una parte significativa del capital de Fintech a inversiones de capital privado, invirtiendo con éxito en múltiples jurisdicciones en América Latina, Asia y Europa, y en una amplia gama de sectores, como telecomunicaciones y medios de comunicación, servicios públicos, industria, infraestructura, construcción, petróleo y gas, e instituciones financieras.

El Sr. Martínez Guzmán fue miembro del consejo de administración de Banco Sabadell, un banco listado en España, y de Vitro, S.A.B. de C.V., una compañía listada en México.

El Sr. Martínez Guzmán brinda al Consejo de Administración de Cemex experiencia reconocida mundialmente en el sector financiero y mercados globales, proporcionando una guía importante en la gestión financiera proactiva de Cemex para el desapalancamiento y lograr una calificación crediticia de grado de inversión, así como la estrategia de crecimiento sostenible de Cemex.

Educación: El Sr. Martínez Guzmán es Ingeniero Mecánico Electricista por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Licenciado en Filosofía por la Pontificia Universidad Gregoriana de Roma, Italia y tiene una Maestría en Administración de Negocios (MBA) de la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard (Harvard University).

Everardo Elizondo Almaguer (82)

Permanencia en el Consejo de Administración de Cemex: Desde 2016.

Permanencia en el Comité de Auditoría de Cemex: Miembro desde 2018.

Empresas listadas de las que es consejero: El Sr. Elizondo Almaguer es miembro del consejo de administración de Gruma, S.A.B. de C.V., una compañía listada en México.

Otros Cargos Actuales: El Sr. Elizondo Almaguer es profesor de Macroeconomía en la EGADE Business School del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey y en la Facultad de Economía de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL). También es integrante de los consejos de administración de Casa de Bolsa Banorte, S.A. de C.V., Grupo Financiero Banorte, Afore XXI-Banorte, S.A. y Rassini, S.A.P.I. de C.V.

Experiencia: El Sr. Elizondo se desempeñó como subgobernador del Banco de México desde 1998 y hasta el 2008. Antes de eso, fue director de Estudios Económicos en Alfa, S.A.B. de C.V. (ahora Sigma Foods, S.A.B. de C.V., una compañía listada en México), y en Grupo Financiero BBVA México, S.A. de C.V. (una institución mexicana financiera). Fundó y fue director de la Escuela de Graduados de la Facultad de Economía de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

Con una distinguida trayectoria profesional como analista financiero, funcionario público ejemplar y estudioso académico, el Sr. Elizondo Almaguer es un experto en finanzas y trae consigo al Consejo de Administración de Cemex un amplio conocimiento del sistema financiero y del entorno macroeconómico internacional, proporcionando información para garantizar la plena observancia de las mejores prácticas corporativas por parte de Cemex e identificar nuevas oportunidades de negocio.

El Sr. Elizondo Almaguer fue Presidente del Comité de Auditoría del Consejo de Administración de Cemex, S.A.B. de C.V.

Educación: El Sr. Elizondo Almaguer es Licenciado en Economía por la Universidad Autónoma de Nuevo León, tiene una Maestría en Economía de la Universidad de Wisconsin Madison (University of Wisconsin-Madison), y un certificado del Programa Internacional de Impuestos de la Universidad de Harvard (Harvard University), y tiene un Doctorado Honoris Causa por la Universidad Autónoma de Nuevo León.

Marcelo Zambrano Lozano (70)

Permanencia en el consejo de administración de Cemex: Desde 2017.

Permanencia en el Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad de Cemex: Desde 2017.

Empresas listadas de las que es consejero: El Sr. Zambrano Lozano es integrante del comité técnico de uno de los fideicomisos de desarrollo de Go Proyectos, S.A. de C.V., conocido por su clave de cotización como CARZACK 18, el cual está listado en México.

Otros cargos actuales: El Sr. Zambrano Lozano es socio fundador y presidente ejecutivo del consejo de administración de Carza, S.A.P.I. de C.V., una reconocida compañía no listada de desarrollo de bienes raíces en los sectores residencial, comercial e industrial. El Sr. Zambrano Lozano también es socio fundador y miembro del consejo de administración de Proyectos Industriales Carza (PIC), una compañía dedicada a la construcción, venta y renta de fraccionamientos y espacios industriales. Es miembro del consejo de administración de Grupo Vigia, S.A. de C.V. (una empresa mexicana no listada dedicada a la distribución de gas, combustibles y otros derivados del petróleo), y de GreenPaper (Productora de Papel, S.A. de C.V.), una empresa mexicana no listada dedicada a la fabricación y distribución de papel. Además, es miembro del consejo general de la Universidad de Monterrey, A.C.

Experiencia: El Sr. Zambrano Lozano tiene amplio conocimiento de la industria inmobiliaria y de la construcción en México y en los Estados Unidos aportando al Consejo de Administración de Cemex una profunda visión de las principales tendencias del sector a escala global, particularmente en áreas clave como la logística y desarrollo de cadena de suministro, contribuyendo así a anticipar las necesidades cambiantes de los clientes en los mercados anteriormente mencionados.

Educación: El Sr. Zambrano Lozano es Licenciado en Mercadotecnia por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

Ramiro Gerardo Villarreal Morales (78)

Permanencia en el Consejo de Administración de Cemex: Desde 2017

Permanencia en el Comité de Auditoría de Cemex: Miembro y Presidente desde 2025.

Empresas listadas de las que es consejero: El Sr. Villarreal Morales es miembro del consejo de administración de Andean Precious Metals, una compañía listada en la Bolsa de Valores de Toronto, y miembro del consejo de administración y miembro suplente del comité de auditoría y prácticas societarias de GCC, S.A.B. de C.V. (antes Grupo Cementos Chihuahua, S.A.B. de C.V.), una compañía listada en México.

Otros cargos actuales: El Sr. Villarreal Morales es miembro del consejo consultivo de Arendal (una compañía no listada de la industria de la construcción).

Experiencia: El Sr. Villarreal Morales califica como “experto financiero” para efectos de la Ley Sarbanes-Oxley de 2002 (Sarbanes-Oxley Act of 2002).

El Sr. Villarreal Morales ingresó a Cemex en 1987 como Director Jurídico General y posteriormente desempeñó diversos cargos, incluyendo el de Vicepresidente Ejecutivo de Legal y el de Consultor del Presidente del Consejo de Administración y del Director General de Cemex hasta diciembre de 2017. El Sr. Villarreal Morales fue miembro del Comité de Prácticas Societarias y Finanzas del Consejo de Administración de Cemex.

Previamente, fue parte del consejo de administración de Banco Bancrea, S.A., Institución de Banca Múltiple, un banco mexicano, como integrante del consejo de administración y de los comités del consejo de otras empresas que cotizan en bolsa, y fue director general adjunto de la división de banca regional de Banpaís (ahora Banorte), donde fue responsable de la operación de las 121 sucursales del banco, así como de los departamentos fiduciario y legal.

Hasta febrero del 2012 fue secretario del consejo de administración de Enseñanza e Investigación

Superior, A.C., organización sin fines de lucro administrada por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

Se desempeñó como Secretario del Consejo de Administración de Cemex desde 1995 y hasta el 30 de marzo del 2017.

Con más de 50 años de experiencia profesional en diversos países donde Cemex tiene operaciones, en los sectores bancario y financiero, así como miembro de los comités de auditoría de otras empresas listadas el Sr. Villarreal Morales brinda al Consejo de Administración de Cemex una orientación clave sobre asuntos regulatorios y legales, así como transacciones financieras internacionales y cumplimiento contable y financiero, lo que ayuda a garantizar el estricto cumplimiento de todas las leyes aplicables y de las normas y principios contables relevantes.

Educación: El Sr. Villarreal Morales es Licenciado en Derecho por la Universidad Autónoma de Nuevo León y tiene una Maestría en Finanzas por la Universidad de Wisconsin-Madison (University of Wisconsin Madison).

Gabriel Jaramillo Sanint (76)

Permanencia en el Consejo de Administración de Cemex: Desde 2018.

Permanencia en el Comité de Auditoría: Desde 2023.

Empresas listadas de las que es consejero: El Sr. Jaramillo Sanint es miembro del consejo de administración de Minerva Foods, compañía listada en Brasil.

Otros cargos actuales El Sr. Jaramillo Sanint es el fundador y director de un programa de desarrollo económico sostenible en la Cuenca del Orinoco en Colombia. También es miembro del consejo de administración del Centro Hospitalario Tatamá (una organización colombiana sin fines de lucro), de Medicines for Malaria Ventures (una organización suiza sin fines de lucro) con sede en Ginebra, Suiza y Banco BTG Pactual, Colombia, así como de Aliar, S.A. (una empresa agroindustrial dedicada a la cría de cerdos).

Experiencia: Anteriormente, el Sr. Jaramillo Sanint fungió como presidente del consejo de administración y director general de Santander USA (anteriormente Sovereign Bank), Banco Santander Brasil y Banco Santander Colombia, así como de director general de Citibank México y Citibank Colombia. Después de retirarse, se ha enfocado en la labor filantrópica relacionada con la salud, liderando la transformación del Fondo Global para la Lucha Contra el SIDA, la Tuberculosis y la Malaria, el cual recaudó recursos importantes para su causa.

De octubre 2012 a abril de 2018, fue miembro del consejo de administración y presidente del comité de auditoría de Cemex Latam Holdings, S.A., una empresa que, en aquel entonces, estaba listada en la Bolsa de Valores de Colombia.

Con una destacada carrera de más de 35 años en Sudamérica, México y los Estados Unidos, el Sr. Jaramillo Sanint no sólo aporta al Consejo de Administración de Cemex una amplia experiencia en asuntos financieros complejos, sino también en sostenibilidad, salud y seguridad, así como responsabilidad social corporativa.

Educación: El Sr. Jaramillo Sanint es Licenciado en Mercadotecnia y tiene una Maestría en Administración de Negocios (MBA) de la Universidad Estatal de California (California State University). En 2015, el Sr.

Jaramillo Sanint recibió títulos honorarios de la Universidad Autónoma de Manizales en Colombia y la Northeastern University.

Isabel María Aguilera Navarro (65)

Permanencia en el Consejo de Administración de Cemex: Desde 2019.

Permanencia en el Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad de Cemex: Desde 2023

Empresas listadas de las que es consejera: La Sra. Aguilera Navarro es miembro del consejo de administración de Making Science, una compañía listada en el mercado BME Growth.

Otros cargos actuales: La Sra. Aguilera Navarro es consultora independiente y ejecutiva en residencia en la Escuela de Negocios Esade en Barcelona. Es miembro del consejo directivo de la empresa multinacional española de propiedad estatal Canal de Isabel II, la cual administra la infraestructura de suministro de agua de Madrid, España y tiene operaciones en Sudamérica.

Experiencia: La Sra. Aguilera Navarro fue presidenta de General Electric España y Portugal desde 2008 hasta 2009, y directora general de Google Inc. (ahora Alphabet) España y Portugal desde 2006 hasta 2008. Fue directora de operaciones de NH Hotel Group, S.A. desde mayo de 2002 hasta junio de 2005 y directora general de Dell Computer Corporation para España, Italia y Portugal, desde marzo de 1997 hasta mayo de 2002. También ha fungido como consejera para varias organizaciones sin fines de lucro españolas, incluyendo el Instituto de Empresa y la Asociación para el Progreso de la Gestión. Fue miembro del consejo consultivo de Farmaindustria, Ikor, y Pelayo Mutua de Seguros y empresaria de 2009 a 2012 en Twindocs International. Anteriormente, fue miembro del consejo de administración de Laureate Universities, Indra, Banco BMN, Aegón Seguros, Banca Farmafactoring S.p.A., Hightech Payment System S.A., Lar España, Oryzon Genomics y Clínica Baviera.

Con su experiencia en corporaciones multinacionales en Europa, la Sra. Aguilera Navarro aporta al Consejo de Administración de Cemex orientación en el panorama general global de negocios y un punto de vista informado en innovación, emprendimiento, temas tecnológicos y de digitalización, desde plataformas enfocadas al cliente a procesos organizacionales y funciones corporativas esenciales, un elemento clave en la estrategia digital de Cemex. Adicionalmente, aporta importantes perspectivas en planeación urbana y un factor de influencia fundamental para los clientes: los arquitectos.

Educación: La Sra. Aguilera Navarro es Licenciada en Arquitectura y Urbanismo por la Escuela Técnica Superior de Arquitectura de Sevilla (ETSA), tiene una Maestría en Administración de Negocios (MBA) por IE Business School, un Programa de Dirección General (PDG) por IESE Business School y cuenta con un Diploma de Especialización en el Metaverso de The Valley Digital Business School de Madrid y un Diploma de Gestión de Museos por la Escuela ELBS. Asimismo, cursó los módulos de Ambiental, Social y Gobierno Corporativo (ASG) y de Finanzas Corporativas para Consejeros en la Escuela de Negocios Esade en Barcelona.

María de Lourdes Melgar Palacios (63)

Permanencia en el Consejo de Administración de Cemex: Desde 2023.

Permanencia en el Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad de Cemex: Desde 2023.

Empresas listadas de las que es consejera: La Dra. Melgar Palacios es miembro del consejo de administración de Smurfit Westrock Group PLC, un conglomerado irlandés listado en el NYSE y en el

London Stock Exchange (LSE). Previo a la fusión con Westrock, de 2020 a julio de 2024, fue miembro del consejo de administración de Smurfit Kappa Group PLC

Otros cargos actuales: La Dra. Melgar Palacios es miembro del consejo de administración de Banco Santander México, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Santander México. Es investigadora afiliada al Centro de Inteligencia Colectiva del Instituto Tecnológico de Massachusetts (Massachusetts Institute of Technology) e investigadora no residente del Centro de Estudios Energéticos del Baker Institute y miembro del consejo de administración de Mount Holyoke College (institución académica). Además, es miembro del consejo de administración de las siguientes organizaciones sin fines de lucro: Global Energy Alliance for People and Planet, Natural Resource Governance Institute y Chapter Zero México. La Dra. Melgar Palacios es miembro del International Women's Forum, habiendo presidido el Capítulo México de 2016 a 2018.

Experiencia: De 1994 a 1996, la Dra. Melgar Palacios fue Directora de Relaciones Económicas con Centroamérica y el Caribe, y de 1996 a 1997, fue Consejera en la Misión Permanente de México ante la Organización de Estados Americanos. De 1997 a 2005 fue miembro de carrera del Servicio Exterior Mexicano. De 1998 hasta 2002, se desempeñó como la directora general de la Oficina de Asuntos Internacionales de la Secretaría de Energía, habiendo participado en la estrategia y negociación para estabilizar al mercado petrolero internacional y encabezado el sector energético en el Tratado de Límites Marítimos con Estados Unidos de América sobre el Polígono Occidental (Hoyo de Dona). De 2005 a 2007, estuvo adscrita como Ministra en la Misión Permanente de México ante la Organización de la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), teniendo a su cargo la coordinación de diversos temas y representando a México en reuniones sobre temas de gobierno corporativo, lucha contra la corrupción, desarrollo sostenible, entre otros. Posteriormente, durante el proceso de diseño, negociación e implementación de la Reforma Energética de 2013, se desempeñó como Subsecretaria de Electricidad de diciembre de 2012 a febrero de 2014 y como Subsecretaria de Hidrocarburos de febrero de 2014 a julio de 2016, en la Secretaría de Energía de México. La Dra. Melgar Palacios también ocupó la presidencia Robert E. Wilhelm en el Instituto Tecnológico de Massachusetts (Massachusetts Institute of Technology).

Su experiencia profesional, académica en organizaciones sin fines de lucro y académica, en temas relacionados con energía, sostenibilidad, acción climática y gobierno corporativo, brindan al Consejo de Administración de Cemex una perspectiva valiosa en dichas materias, las cuales todas son componentes claves en el futuro de Cemex.

Educación: La Dra. Melgar Palacios es Licenciada en Relaciones Internacionales y en Literatura Comparada por la Universidad de Mount Holyoke (Mount Holyoke College) y realizó estudios en el Instituto de Estudios Políticos de París (Sciences Po). Completó estudios diplomáticos en el Instituto de Estudios Diplomáticos Matías Romero, graduándose como miembro de la generación 1997 del Servicio Exterior Mexicano. También tiene una Maestría y un Doctorado en Ciencias Políticas con especialidad en Economía Política, ambos por el Instituto Tecnológico de Massachusetts (Massachusetts Institute of Technology).

Isauro Alfaro Alvarez (68)

Permanencia en el Consejo de Administración de Cemex: Desde 2025.

Permanencia en el Comité de Prácticas Societarias y Finanzas de Cemex: Desde 2025.

Empresas listadas de las que es consejero: El Sr. Alfaro Alvarez es miembro del consejo de administración de Regional, S.A.B. de C.V., institución financiera mexicana, y miembro independiente del comité de inversiones de Finsa Real Estate Management III, S. de R.L. de C.V., emisor de certificados de capital de desarrollo, ambas compañías listadas en México.

Experiencia: El Sr. Alfaro Alvarez es socio fundador de Alfaro, Dávila y Scherer, S.C., firma líder en México en fusiones y adquisiciones y reestructuración de deuda. Se desempeñó como director general de Credit Suisse México, codirector general de Donaldson, Lufkin & Jenrette en México y director general de Salomon Brothers México. Con su amplia experiencia en los sectores financiero y empresarial, el Sr. Alfaro Alvarez aporta al Consejo de Administración de Cemex un profundo conocimiento en fusiones y adquisiciones, análisis de proyectos e inversiones, desarrollo y gestión de negocios, así como en finanzas y economía, proporcionando una visión relevante para Cemex en la ejecución de su estrategia de crecimiento, así como en el equilibrio de la creación de valor para los distintos grupos de interés de Cemex.

Educación: El Sr. Alfaro Alvarez es titulado en Ingeniería, Mecánica y Administración por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey y cuenta con una Maestría en Administración (MBA) de The Wharton Business School de la Universidad de Pensilvania (University of Pennsylvania).

Matriz de habilidades del Consejo de Administración

La siguiente tabla resume las habilidades y experiencia que los miembros del Consejo de Administración de Cemex aportan a la compañía, incluyendo tanto aspectos generales y relacionados a ASG.

Cada año, Cemex, con el apoyo de asesores externos, elabora un cuestionario que todos los miembros del Consejo de Administración deben completar sobre sus biografías, habilidades y áreas de experiencia. Una vez completados los cuestionarios, el área Legal de Cemex revisa y valida la información utilizando información disponible públicamente. La información sobre biografías, habilidades y experiencia se envía luego al Presidente y al Secretario del Consejo de Administración y al Director General de la Compañía antes de que se divulgue la información.

Para una lista completa de las habilidades, por favor referirse a la [Matriz de Habilidades del Consejo de Administración](#) en la página 343 de este reporte.

Director General, experiencia en Gestión Pública, incluyendo Gobierno Corporativo	100%
Finanzas	85%
Administración de Riesgos	77%
Operaciones, incluyendo Logística	77%
Regulaciones	69%
RRHH, incluyendo Compensación	69%
Sostenibilidad, incluyendo Cambio Climático	50%
Construcción, incluyendo Materiales de Construcción	50%
Tecnología, incluyendo IA y Ciberseguridad	38%
Energía	38%

Comités del Consejo de Administración

Al desempeñar sus funciones, nuestro Consejo de Administración cuenta con la ayuda de tres comités con áreas especializadas de experiencia. Estos Comités brindan asesoramiento y recomendaciones y pueden manejar tareas específicas en la agenda de nuestro Consejo de Administración.

Nuestros accionistas designan a los miembros de nuestros Comité de Auditoría, Comité de Prácticas Societarias y Finanzas y Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad. Para obtener una descripción de cada una de las responsabilidades de los Comités del Consejo de Administración, consulte nuestro reporte anual en la Forma 20-F, ubicada en nuestro sitio web en www.cemex.com.

Comité de Auditoría

Ramiro Gerardo Villarreal Morales – Presidente, Everardo Elizondo Almaguer, Gabriel Jaramillo Sanint

De acuerdo con la legislación mexicana y los estatutos sociales de nuestra compañía, todos los miembros del Comité de Auditoría, incluido su presidente, deben ser consejeros independientes. Además, como empresa listada en el NYSE, Cemex está obligada a contar con miembros en el Comité de Auditoría que posean una sólida experiencia financiera. En 2025, dos miembros de nuestro Comité de Auditoría cumplen con las calificaciones de "experto financiero", según lo definido por SOX. Para una lista completa de las habilidades de nuestro Comité de Auditoría, favor de referirse a la Matriz de Habilidades del Consejo de Administración desglosada en la página 343 de este reporte.

Durante 2025, el Comité de Auditoría se reunió cuatro veces con una asistencia del 100%.

Para apoyar a nuestro Consejo de Administración en la supervisión de los principales riesgos a los que está expuesto Cemex, el Comité de Auditoría revisa periódicamente una Evaluación de Riesgos Operacionales. Esta evaluación se enfoca en identificar aquellas áreas en donde existen o podrían existir deficiencias en los controles, su potencial impacto financiero y la probabilidad de que dicho impacto adverso se materialice. Los miembros del Comité de Auditoría brindan orientación sobre la gestión de estos riesgos financieros y de cumplimiento, alineándose con la estrategia general de administración de riesgos de Cemex.

Responsabilidades:

- Evaluación de los controles y procedimientos internos e identificación de deficiencias;
- Seguimiento a las medidas correctivas y preventivas en respuesta a incumplimientos de los lineamientos y políticas operativas y contables;
- Evaluación del desempeño de los auditores externos y análisis de los informes, dictámenes y demás información emitida por dichos auditores;
- Descripción y valoración de los servicios distintos de la auditoría prestados por auditores externos;
- Revisión de estados financieros y determinar si se debe recomendar su aprobación al Consejo de Administración;

- Informar al Consejo de Administración sobre el estado de los controles internos, la auditoría interna y los sistemas contables de la compañía, incluyendo cualquier incumplimiento detectado;
- Apoyo al Consejo de Administración en la elaboración de diversos informes presentados a los accionistas;
- Evaluación de los efectos de cualquier modificación a las políticas contables aprobada durante cualquier ejercicio fiscal;
- Supervisión de las medidas adoptadas como resultado de las observaciones formuladas por accionistas, consejeros, directivos, empleados o terceros en relación con la contabilidad, el control interno y la auditoría interna y externa, así como cualquier denuncia relacionada con irregularidades en la administración;
- Supervisión de las denuncias presentadas por empleados, terceros y otros grupos de interés para reportar asuntos relacionados con ética, corrupción y/o cumplimiento, utilizando métodos confidenciales y otros mecanismos de denuncia, a través del sistema de reporte de Cemex, y de las acciones disciplinarias adoptadas;
- Garantizar el cumplimiento por parte del Director General de las resoluciones adoptadas por los accionistas y el Consejo de Administración;
- Análisis de los riesgos identificados por los auditores externos, así como de las áreas de contabilidad, control interno y evaluación de procesos;
- Revisión del estado de los sistemas de cumplimiento de Cemex y de las medidas adoptadas para reforzarlos;
- Revisión de las principales cuestiones regulatorias y los procedimientos legales, así como el cumplimiento de las leyes y regulación bursátil aplicable en México y en Estados Unidos; y
- Revisión de las auditorías internas y las deficiencias relacionadas con los riesgos operativos, y aprobación de planes de evaluación para mitigar dichos riesgos y las auditorías internas.

Ciertos asuntos tratados durante 2025:

- Revisión de la ciberseguridad y la información sobre inteligencia artificial, riesgos y controles internos;
- Revisión de las transacciones y asuntos más relevantes durante el año calendario 2025;
- Revisión y monitoreo de las restricciones impuestas por la Red de Control de Delitos Financieros (FinCEN) del Departamento del Tesoro de los Estados Unidos en relación con las transacciones realizadas con ciertas instituciones financieras mexicanas; y
- Revisión y evaluación del impacto de las normas contables que se encuentran en proceso de modificación, incluidas la NIIF 18 y la norma del PCAOB (QC 1000).

Comité de Prácticas Societarias y Finanzas

Francisco Javier Fernández Carbajal – Presidente, Rodolfo Manuel García Muriel, Isauro Alfaro Alvarez

De acuerdo con la legislación mexicana y los estatutos sociales de nuestra compañía, todos los miembros del Comité de Prácticas Societarias y Finanzas, incluido su presidente, deben ser consejeros independientes. Durante 2025, el Comité de Prácticas Societarias y Finanzas se reunió seis veces con una asistencia de 100%. Para una lista completa de las habilidades de nuestro

Comité de Prácticas Societarias y Finanzas, favor de referirse a la Matriz de Habilidades del Consejo de Administración desglosada en la página 343 de este reporte.

Para apoyar a nuestro Consejo de Administración en la supervisión de los principales riesgos a los que está expuesto Cemex, el Comité de Prácticas Societarias y Finanzas revisa y discute la Agenda de Riesgos y Oportunidades de Cemex al menos una vez al año. La Agenda Global de Riesgos establece los riesgos y oportunidades clave que pueden impactar las prioridades estratégicas de la compañía en el corto plazo (1 año), mediano plazo (1-5 años) y largo plazo (más de 5 años). Esta agenda considera los riesgos a nivel nacional, regional y corporativo, incluyendo:

Riesgos financieros (divisas, tasas de interés, refinanciamiento, liquidez)	Riesgos regulatorios y de cumplimiento
Riesgos económicos	Riesgos legales
Riesgos políticos y geológicos	Riesgos de la cadena de suministro
Riesgos de los planes de negocios (fusiones y adquisiciones, adquisiciones/desinversiones, estrategia de crecimiento)	Riesgos de sostenibilidad (clima, derechos humanos, medio ambiente, sociedad y gobierno corporativo)
Dinámicas competitivas (participación de mercado, precios)	Riesgos de ciberseguridad

Los miembros del Comité son responsables de proporcionar información y orientación sobre la gestión de estos riesgos y oportunidades, así como de supervisar la eficacia del sistema de administración de riesgos de Cemex.

Responsabilidades:

- Fungir como comité de nombramientos y compensaciones, evaluando principalmente las condiciones de empleo y la compensación de nuestro Director General y el Presidente del Consejo de Administración, y revisando las políticas de contratación y compensación de nuestra alta dirección;
- Brindar apoyo al Consejo de Administración en la elaboración de los distintos reportes e informes que se presentan a los accionistas;
- Revisión de operaciones inusuales o importantes;
- Revisión de diversas políticas, incluyendo aquellas relacionadas con el uso de activos corporativos;
- Evaluación de planes financieros, oportunidades de fusiones y adquisiciones, así como ventas de activos y operaciones financieras y otras relacionadas;
- Revisión de los planes de compensación variable y los resultados de dicha compensación en las distintas divisiones del negocio;
- Revisar propuestas relacionadas con donaciones, operaciones con partes relacionadas, conflictos de interés, autorizaciones para adquirir acciones representativas del capital social de Cemex, en cumplimiento con los umbrales de participación en el capital social de Cemex, establecidos en los estatutos sociales de la compañía, operaciones con derivados, entre otros asuntos, y hacer recomendaciones al Consejo de Administración;
- Evaluar las exenciones concedidas a los consejeros, a la alta dirección y a determinadas personas para que participen y se beneficien de las oportunidades corporativas; y
- Revisión e implementación de la estrategia y los planes financieros.

Ciertos asuntos tratados durante 2025:

- Recomendación al Consejo de Administración del nombramiento del Director General de Cemex y la supervisión de diversos cambios organizacionales, incluyendo el nombramiento de varios miembros de la alta dirección;
- Revisión de nuestra estrategia de crecimiento, el rebalanceo del portafolio, los avances en las desinversiones, el crecimiento en determinados mercados y segmentos de negocio, la implementación del Proyecto “Cutting Edge”, las operaciones financieras y la agenda global de riesgos de Cemex;
- Revisión del presupuesto de 2025 y el plan financiero de 2025 propuesto al Consejo de Administración de Cemex.
- Revisión de la compensación anual y variable del Presidente del Consejo de Administración de Cemex y del Director General de Cemex para 2025, así como la compensación variable de la alta dirección y las diferentes unidades de negocio;
- Revisión de la situación del fondo de pensiones;
- Revisión de la Agenda de Riesgos Globales para el período 2025-2026.

Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad

Armando J. García Segovia – Presidente, Marcelo Zambrano Lozano, Isabel María Aguilera Navarro, María de Lourdes Melgar Palacios

Durante 2025, el Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad se reunió cuatro veces con una asistencia a las reuniones del 100%. Para una lista completa de las habilidades de nuestro Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad, favor de referirse a la Matriz de Habilidades del Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad en la página 343 de este reporte.

El Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad revisa y debate la Agenda de Riesgos y Oportunidades de Sostenibilidad de Cemex al menos una vez al año. La Agenda de Riesgos y Oportunidades de Sostenibilidad identifica los principales riesgos y oportunidades relacionados con la sostenibilidad que podrían afectar a las prioridades de sostenibilidad de Cemex, incluyendo, entre otras, nuestras estrategias de Futuro en Acción y de impacto social a corto plazo (1 año), medio plazo (1-5 años) y largo plazo (más de 5 años). Esta agenda considera las preocupaciones ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) a nivel local, regional y corporativo, y abarca una amplia gama de riesgos, entre los que se incluyen, entre otros:

- Riesgos medioambientales: Emisiones a la atmósfera (incluido CO₂), disponibilidad y costo del agua, regulaciones de sostenibilidad.
- Riesgos sociales: relaciones con la comunidad, ética empresarial, derechos humanos, salud y seguridad, atracción y retención de talento.
- Riesgos de gobierno corporativo y operativos: divulgación de información sobre ASG, metas públicas de sostenibilidad, ciberseguridad, disponibilidad y costo de las fuentes de energía tradicionales y alternas, desastres naturales y productos y soluciones relacionados con la sostenibilidad.

Los miembros del Comité son responsables de proporcionar información y orientación sobre la gestión de estos riesgos y oportunidades de sostenibilidad, buscando la alineación con la estrategia general de administración de riesgos de Cemex.

Responsabilidades:

- Supervisar las políticas, estrategias y programas de sostenibilidad y responsabilidad social;
- Revisión de la agenda de riesgos de sostenibilidad de Cemex;
- Apoyar y supervisar la implementación de nuestro programa de Derechos Humanos, incluida nuestra política de Derechos Humanos;
- Evaluar la eficacia de los programas, metas e iniciativas de sostenibilidad y acción climática, impacto social y diversidad;
- Identificar los principales riesgos relacionados con la sostenibilidad y supervisar las medidas de mitigación;
- Apoyar un modelo de sostenibilidad, prioridades e indicadores clave, incluido nuestro programa Futuro en Acción, enfocado en acción climática y protección a la naturaleza;
- Revisión de la estructura, el contenido y el desempeño general que se presentan en los reportes integrados de Cemex;
- Revisar las notas a los estados financieros relacionadas con las medidas adoptadas por Cemex en materia acción climática, así como con las emisiones de CO₂ y el financiamiento sostenible, en su caso;
- Revisar los avances en la consecución de nuestros objetivos relacionados con la sostenibilidad;
- Revisar la estrategia de comunicación en relación con cuestiones de sostenibilidad;
- Brindar asistencia al Director General y la alta dirección con respecto a la dirección estratégica del modelo de sostenibilidad y responsabilidad social; y
- Brindar asistencia al Comité de Prácticas Corporativas y Finanzas en asuntos de diversidad, según resulte necesario.

Ciertos asuntos tratados durante 2025:

- Revisión y actualización del programa de acción climática y naturaleza de Cemex “Futuro en Acción”;
- Revisión de la estructura, el contenido y el desempeño general del reporte integrado de Cemex 2024, presentado en marzo de 2025;
- Revisión de indicadores clave de desempeño de sostenibilidad (como acción climática, salud y seguridad, agua y biodiversidad, economía circular, impacto social), de evaluación comparativa con empresas del sector y de las clasificaciones ASG de Cemex;
- Revisión de la agenda de riesgos de sostenibilidad 2025-2026;
- Revisión del progreso en alcanzar las metas de sostenibilidad de Cemex para 2025 y 2030; y
- Revisión de la estrategia de comunicación en temas de sostenibilidad.

Comité Ejecutivo

Nuestro Director General y los miembros del Comité Ejecutivo ejecutan nuestra estrategia, supervisan las operaciones diarias de la compañía mientras mantienen una interacción constante con el Consejo de Administración y con determinados grupos de interés.

Jaime Muguero Domínguez (57)

Director General (desde 2025)

Jaime Muguero Domínguez ha ocupado diversos cargos directivos en las áreas de Planeación Estratégica, Desarrollo de Negocios, Concreto, Agregados y Recursos Humanos. Estuvo a cargo de varias operaciones de Cemex, incluyendo la anterior región del Mediterráneo, y la región de Sudamérica, Centroamérica y el Caribe. Antes de asumir el cargo de Director General, fungió como Presidente de Cemex Estados Unidos. Asimismo, fue Director General de Cemex Latam Holdings, S.A., empresa que cotizaba en la Bolsa de Valores de Colombia. Actualmente es miembro del consejo de administración de Axtel, S.A.B. de C.V. y GCC, S.A.B. de C.V., ambas empresas mexicanas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV).

Es Licenciado en Administración por la Universidad CEU San Pablo en Madrid, España y Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid. Tiene una Maestría en Administración de Empresas (MBA) del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT), y una Maestría en Impuestos y Derecho Tributario por el Centro de Estudios Financieros de Madrid, España.

Maher Al-Haffar (67)

Vicepresidente Ejecutivo de Finanzas y Administración y Director de Finanzas (CFO) (desde 2020)

Maher Al-Haffar ha ocupado varios puestos ejecutivos, incluyendo Director General de Finanzas, Jefe de Relación con Inversionistas y más recientemente, Vicepresidente Ejecutivo de Relación con Inversionistas, Comunicación Corporativa y Asuntos Públicos.

Adicionalmente, es miembro de la Coalición de Directores Financieros (CFOs) del Pacto Mundial de las Naciones Unidas para los ODS, fue miembro del consejo de asesores del NYSE y, antes de ingresar a Cemex, trabajó 19 años en Citicorp Securities Inc. y en Santander Investment Securities como banquero de inversiones y profesionalista de mercados de capital. Como Vicepresidente Ejecutivo de Finanzas y Administración y Director de Finanzas, es titular del área de Finanzas.

Es Licenciado en Economía por la Universidad de Texas y tiene una Maestría en Relaciones Internacionales y Finanzas de la Universidad de Georgetown.

Louisa (Lucy) P. Rodriguez (66)

Vicepresidenta Ejecutiva de Relación con Inversionistas, Comunicación Corporativa y Asuntos Públicos (desde 2021)

Lucy Rodriguez ha ocupado diversos cargos directivos en Cemex antes de asumir el puesto de Vicepresidenta Ejecutiva de Relación con Inversionistas, Comunicación Corporativa y Asuntos Públicos. Ella desempeña un papel central en el apoyo a las prioridades estratégicas de Cemex, el

posicionamiento en mercados de capital y la reputación corporativa, incluyendo las comunicaciones relacionadas con desempeño financiero, asignación de capital, sostenibilidad y asuntos regulatorios. Cuenta con más de 25 años de experiencia en finanzas internacionales y mercados de capital.

Antes de incorporarse a Cemex, se desempeñó en varios puestos de alta dirección en banca de inversión y mercados de capital en Citibank y Santander. Asimismo, ha formado parte de los consejos de administración de diversas empresas públicas y privadas. Actualmente es miembro del consejo de administración de BDT & MSD Investment Corp, un fondo de crédito privado de \$5,000 millones en Estados Unidos. Al inicio de su carrera trabajó para KPMG y era una Contadora Pública Certificada.

Es Licenciada en Economía por el Trinity College de Hartford, Connecticut, Estados Unidos, tiene una Maestría en Administración de Empresas (MBA) de la Universidad de Nueva York y una Maestría de la Escuela de Asuntos Públicos Internacionales de la Universidad de Columbia.

José Antonio González (55)

Vicepresidente Ejecutivo de Planeación Estratégica y Desarrollo de Negocios (desde 2020)

José Antonio González Flores ha ocupado puestos ejecutivos en las áreas de Finanzas, Administración, Planeación Estratégica y Comunicaciones Corporativas y Relaciones Públicas. Adicionalmente, el Sr. González Flores es miembro del consejo de administración de GCC, S.A.B. de C.V. y consejero suplente del consejo de Axtel, S.A.B. de C.V.

Es Ingeniero Industrial por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey y cuenta con una Maestría en Administración de Empresas (MBA) por la Universidad de Stanford.

Luis Hernández (62)

Vicepresidente Ejecutivo de Desarrollo Digital y Organizacional (desde 2020)

Luis Hernández Echávez ha ocupado cargos directivos de administración en las áreas de Planeación Estratégica y Recursos Humanos. En su puesto actual, dirige las áreas de Organización y Recursos Humanos, Tecnologías de la Información, Innovación Digital, así como de Cemex Ventures.

Es Ingeniero Civil por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey y tiene una Maestría en Ingeniería Civil y una Maestría en Administración de Empresas (MBA) de la Universidad de Texas en Austin.

Ricardo Naya Barba (53)

Vicepresidente Ejecutivo de Sostenibilidad y Desarrollo Operativo (desde 2025)

El Sr. Naya Barba cuenta con cerca de 30 años de experiencia en Cemex. Como Vicepresidente Ejecutivo de Sostenibilidad y Desarrollo Operativo, asume la responsabilidad a nivel global sobre la agenda de sostenibilidad, la innovación, la excelencia operativa y el desarrollo de nuevas capacidades de negocio. En enero de 2026, su función se amplió para incluir la supervisión de Cemex Ventures. Previamente, se desempeñó como Presidente de Cemex México por más de seis años, así como Presidente de las operaciones de Cemex en Colombia, Polonia y la República Checa, impulsando iniciativas de eficiencia operativa, fortalecimiento del desempeño financiero y adopción de prácticas de sostenibilidad y gobierno corporativo.

También cuenta con una amplia experiencia comercial, habiendo sido responsable del área comercial de Cemex México, donde lideró estrategias de crecimiento, diferenciación y enfoque al cliente. Asimismo, ha construido una sólida trayectoria en Planeación Estratégica, habiéndose desempeñado como Vicepresidente de Planeación para las regiones de Estados Unidos, Sudamérica, Centroamérica y el Caribe, así como para Europa, Medio Oriente y Asia, participando activamente en la definición de estrategias de largo plazo, asignación de capital, innovación y transformación del modelo de negocio.

Es Licenciado en Economía por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey y tiene una Maestría en Administración de Empresas (MBA) del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT).

Mauricio Doehner Cobián (51)

Vicepresidente Ejecutivo de Asuntos Corporativos (desde 2021)

El Sr. Doehner Cobián ha ocupado diversos puestos ejecutivos en áreas como Planeación Estratégica y Administración de Riesgos Empresariales para Europa, Asia, Medio Oriente, Sudamérica y México y, más recientemente Vicepresidente Ejecutivo de Asuntos Corporativos, Administración de Riesgos Empresariales e Impacto Social.

Adicionalmente, colaboró en el sector público en la oficina de la Presidencia de la República Mexicana. El Sr. Doehner fue Presidente de la Cámara Nacional del Cemento, entre 2017 y 2019, y Vicepresidente de la Cámara de la Industria de Transformación (CAINTRA), entre 2012 y 2013. Actualmente es Vicepresidente de Responsabilidad Social y Vertebración de la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) y es miembro de los consejos de administración de Vista Oil & Gas, S.A.B. de C.V., Trust for the Americas, Escuela de Ciencias Sociales y Gobierno (antes EGAP) y del Museo de Arte Contemporáneo de Monterrey, A.C.

Es Licenciado en Economía por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, tiene una Maestría en Administración de Empresas (MBA) por el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE) e IESE Business School de la Universidad de Navarra en Madrid. También tiene una Maestría en Administración Pública por la Universidad de Harvard.

José Antonio Cabrera Guerra (53)

Presidente de Cemex Europa, Medio Oriente, África y Asia (desde 2025)

El Sr. Cabrera Guerra ha ocupado diversos puestos ejecutivos dentro de Cemex, entre ellos Director de Proyectos de Planeación en España, Vicepresidente de Planeación Estratégica para las regiones de Asia, Medio Oriente y África, y, más recientemente, Presidente de Cemex República Dominicana, Puerto Rico y Haití.

De 2022 a 2025, el Sr. Cabrera Guerra se desempeñó como Vicepresidente del consejo de administración de TCL. En la República Dominicana, también fue miembro del consejo de administración de la Asociación de Industrias de la República Dominicana, de la Asociación de Empresas de Inversión Extranjera, de la Cámara Dominicana-Mexicana de Comercio e Inversión y, de 2023 a 2025, se desempeñó como vicepresidente de la Asociación Dominicana de Productores de Cemento Portland.

Es Licenciado en Física por la Universidad de La Laguna, España, y cuenta con un Maestría en Administración de Empresas (MBA) de la Escuela de Negocios IE, en Madrid.

Jesús Vicente González Herrera (60)

Presidente de Cemex Estados Unidos (desde 2025)

Jesús Vicente González Herrera ha ocupado diversos puestos directivos de alto nivel, incluyendo Director Corporativo de Planeación Estratégica, Vicepresidente de Planeación Estratégica en Cemex Estados Unidos, Presidente de Cemex Centroamérica, Presidente de Cemex Reino Unido, Vicepresidente Ejecutivo de Sostenibilidad, Desarrollo Comercial y Operativo y, más recientemente, Presidente de Cemex Sudamérica, Centroamérica y el Caribe.

Es Ingeniero Naval y cuenta con una Maestría en Ingeniería Naval, ambas por la Universidad Politécnica de Madrid, así como con una Maestría en Administración de Empresas (MBA) de la IESE – Universidad de Navarra, en Barcelona.

Sergio Mauricio Menéndez Medina (55)

Presidente de Cemex México (desde 2025)

Sergio Mauricio Menéndez Medina ha ocupado diversos puestos ejecutivos, entre ellos Director de Planeación y Logística en Asia, Director Corporativo de Desarrollo Comercial, Presidente de Cemex Filipinas, Vicepresidente de Planeación Estratégica para la región de Europa, Medio Oriente, África y Asia, Presidente de Cemex Egipto, Vicepresidente del Segmento de Infraestructura y Ventas al Gobierno en México, Vicepresidente del Segmento de Ventas de Distribución en México y, más recientemente, Presidente de Cemex Europa, Medio Oriente, África y Asia.

Es Ingeniero Industrial por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey y cuenta con una Maestría en Administración de Empresas (MBA) por la Universidad de Stanford.

Alejandro Alberto Ramírez Cantú (58)

Presidente de Cemex Sudamérica, Centroamérica y el Caribe (desde 2025)

Alejandro Alberto Ramírez Cantú ha ocupado diversos puestos ejecutivos dentro de Cemex en las áreas de Planeación Estratégica y presidencias tanto de países como regionales, incluyendo Director de Cemex Tailandia, Director de Cemex Puerto Rico, Perú y Argentina, Director de Cemex Costa Rica, Director del Clúster de Cemex en el Caribe y, más recientemente, Presidente de Cemex Colombia y Perú.

Adicionalmente, de 2014 a 2024, fungió como Director General interino de TCL.

El Sr. Ramírez Cantú fue presidente de la Cámara Colombiana del Cemento y Concreto de 2023 a 2025, y, de 2017 a 2020, fue presidente de la Federación Interamericana del Cemento. Asimismo, trabajó en Booz, Allen & Hamilton de 1994 a 2000, llegando al cargo de director, y previamente fungió como responsable de planeación estratégica en Vitro de 1990 a 1992.

Es Ingeniero Industrial por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey y cuenta con una Maestría en Administración de Empresas (MBA) en la Escuela de Negocios de Wharton de la Universidad de Pensilvania.

Compensación de Ejecutivos

En 2025, pagamos un monto agregado de US\$56 millones en compensaciones a los miembros de nuestro Consejo de Administración y de nuestra Alta Dirección. Los miembros del Consejo de Administración reciben una compensación fija basada en su participación en las reuniones del propio Consejo, la cual es aprobada anualmente en nuestra Asamblea General Ordinaria de Accionistas. El Presidente del Consejo de Administración es compensado de manera similar a los miembros de la Alta Dirección.

La siguiente tabla muestra la cantidad de la compensación pagada a nuestra alta dirección para los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023:

Año	Compensación Media Total pagada ⁽¹⁾⁽²⁾	Compensación Media Ajustada ⁽¹⁾⁽³⁾	Resultados Netos Consolidados (Pérdida) (Millones de Dólares)	Medida financiera más significativa
2025	3.3 millones	7.6 millones	970	CVA
2024	3.7 millones	4.6 millones	960	CVA
2023	5.0 millones	7.6 millones	199	CVA

- (1) La Alta Dirección incluye a los miembros del Comité Ejecutivo, al Director de Contraloría, al Vicepresidente Senior Legal y, para fines de este informe, al Vicepresidente de Servicios Corporativos Globales. Adicionalmente, para 2025 el importe incluye al ex Director General (CEO) y al ex Vicepresidente de Contraloría. En 2024 y 2023, la Alta Dirección incluyó a los miembros del Comité Ejecutivo, al Vicepresidente de Contraloría y al Vicepresidente Senior Legal en funciones en ese momento.
- (2) El importe de la “Compensación Media Total” pagada a nuestra alta dirección, incluye el salario pagado, bonos, acciones, (incluyendo sin limitar, a nuestro Plan de Posiciones de Valor Clave (“Plan KVP”) y el Plan de Desempeño, (según se define más adelante), nuestro Plan de Compensación Variable (“PCV”) y otros beneficios de compensaciones.
- (3) La “Compensación Media Ajustada” pagada a nuestros Principales Funcionarios es la Compensación Media Total pagada a nuestra alta dirección, ajustada para tener en cuenta la adición o sustracción, según proceda, del valor de las adjudicaciones de acciones de la siguiente manera: (i) para los incentivos concedidos en el ejercicio fiscal cubierto que están pendientes y no se han devengado al final del año, el valor razonable al final del año aplicable; (ii) para los incentivos concedidos en ejercicios fiscales anteriores que están pendientes y no se han devengado al final del año aplicable, el importe igual al cambio en el valor razonable al final del año aplicable (desde el final del año anterior); (iii) para los incentivos concedidos en el ejercicio aplicable que se devengan en el ejercicio de su otorgamiento, el valor razonable en la fecha en que se devengan; y (iv) para los incentivos concedidos en ejercicios anteriores que se devengan durante el ejercicio aplicable, el importe equivalente a la variación del valor razonable en la fecha en que se devengan (desde el final del ejercicio).

Plan de Compensación Variable

El Plan de Compensación Variable que se ofrece a nuestra Alta Dirección toma en consideración métricas de desempeño que incluyen una combinación de la unidad de negocio del empleado, los resultados regionales y los resultados consolidados a nivel global, todo comparado con las metas anuales específicas de la compañía, entre las que se incluyen ciertos factores de salud y seguridad, así como de sostenibilidad.

La salud y la seguridad, nuestro valor más importante, constituyen un aspecto fundamental en las evaluaciones del rendimiento de los ejecutivos. Los resultados en materia de salud y seguridad están integrados en los procesos de gestión del rendimiento y se tienen en cuenta tanto en las decisiones sobre la compensación variable como en el crecimiento profesional, lo que refuerza la responsabilidad del liderazgo en cuanto a la seguridad de las operaciones y el bienestar de los empleados y contratistas.

Desde 2022, nuestro Plan de Compensación Variable incluye un nuevo componente de Emisiones de CO₂ relacionado con nuestras metas de reducción de carbono, que podría tener un impacto que varía entre el -10% y +10% en el pago total anual en efectivo del Plan de Compensación Variable. Al 31 de diciembre de 2025, aproximadamente 4,500 ejecutivos participaron en el VCP (por sus siglas en inglés). Durante 2025, el pago de la compensación variable a los empleados ascendió a US\$100.3 millones. El pago a las unidades de negocio puede variar en función de sus respectivos resultados.

A partir de 2026, nuestro programa de compensación variable se modificará para reflejar nuestra cultura orientada al desempeño y nuestro enfoque en la rentabilidad para los accionistas. Los indicadores pasarán del Valor Agregado en Efectivo (CVA, por sus siglas en inglés) a una combinación de utilidad antes de intereses e impuestos (EBIT), Flujo Libre de Efectivo y emisiones de CO₂, aplicando la rentabilidad total para los accionistas (TSR, por sus siglas en inglés) como factor modificador. La inclusión del FCF por acción como indicador de desempeño para la alta dirección está sujeta a la aprobación del Consejo de Administración. Estos indicadores actualizados se aplicarán a la compensación variable correspondiente al ejercicio fiscal 2026, cuyos pagos se prevé que se efectúen en 2027.

Plan de Incentivos de Acciones Restringidas

Nuestros empleados elegibles reciben una compensación en acciones y en efectivo al asignárseles un número específico de títulos de participación restringidos como compensación variable que pueden ejercer a lo largo de un periodo de cuatro años. Contamos con cuatro programas de compensación que son parte de nuestro plan de incentivos en acciones restringidas: (1) el Plan Ordinario, cuya compensación anual se calcula con base en el resultado de la compensación anual bruta garantizada de los participantes, en dólares al 31 de mayo de cada año calendario, multiplicado por un factor administrativo que, dependiendo el nivel del empleado, varía entre 10% y 55%, dividido por el precio de cierre promedio de los últimos 90 días convertido a dólares de los CPOs o ADSs (*American Depositary Shares*) de Cemex, según aplique, al 30 de junio de dicho año

calendario; (2) el Plan KVP, que incluye a los ejecutivos en puestos clave y cuyo bono anual se basa en el resultado de bono variable en efectivo en dólares que se pagó el año pasado a estos participantes y se divide entre el precio de cierre promedio de los últimos 90 días convertido a dólares de los CPOs o ADSs, según aplique, al 15 de abril de cada año calendario; y (3) el Plan de Desempeño, un plan a largo plazo en el que la compensación se basa en el retorno total de las acciones de Cemex en comparación con otras empresas del sector y que se puede ejercer al final de tres años como un bloque único al 100%; y (4) el Plan Extraordinario de Administración mediante el cual se otorga a cada uno de los empleados un número específico de CPO o ADS, según corresponda. El número de acciones otorgadas en virtud del Plan Extraordinario de Administración se calcula sobre la base de la compensación bruta anual garantizada de los empleados en dólares a 31 de mayo, multiplicada por un factor de administración, y dividida por el precio de cierre promedio de los últimos 90 días, convertido a dólares, de las CPO o ADS, según corresponda, a 1 de julio.

En 2024, comenzamos a aplicar las modificaciones realizadas en nuestro Plan de Incentivos de Acciones Restringidas en 2023, que permitían, entre otras cosas, el otorgamiento y ejercicio de derechos sobre ADS.

Plan Extraordinario de Administración

Nuestro Plan Extraordinario de Administración es un programa de retención ofrecido a entera discreción de la Compañía a una cantidad seleccionada de empleados que no participan en el Plan Ordinario, el Plan KVP o el Plan de Desempeño. En virtud del Plan Extraordinario de Administración, la adquisición de derechos se produce al final de tres años en un solo bloque del 100%, momento en el cual la cantidad resultante de CPOs o ADSs, según resulte aplicable, queda sin restricciones de inmediato. Desde que el Plan Extraordinario de Administración entró en vigor en 2022 y hay un período de adquisición de derechos de tres años, al 31 de diciembre de 2025, solamente 0.2 millones de ADSs emitidas en 2022 ha adquirido derechos en virtud del Plan Extraordinario de Administración.

Compensación del Director General y la alta dirección de Cemex, S.A.B. de C.V.

El 22% del salario base del Presidente del Consejo de Administración es fijo y el 78% restante es variable. La competitividad de la estructura de compensación del equipo directivo, así como la combinación entre compensación base y variable y la compensación a corto y a largo plazo, es revisada cada dos años por una firma multinacional especializada en administración de riesgos, corretaje de seguros y consultoría de empresas. La compensación total (incluidas la compensación fija y la variable) del Presidente de nuestro Consejo de Administración y del Director General es aprobada cada año por el Comité de Prácticas Societarias y Finanzas de nuestro Consejo de Administración, que es conformado por tres consejeros independientes.

Compensación del Director General y alta dirección de Cemex, S.A.B. de C.V. ¹

<u>Año Completo 2025 - Director General</u>	<u>%</u>
Salario.....	17
Bono por Desempeño de Corto Plazo (Efectivo)	18
Bono por Desempeño de Largo Plazo (Acciones Restringidas)	37
Acciones por Desempeño a Largo Plazo.....	28
	<u>100</u>
 <u>Año Completo 2025 - Alta Dirección</u>	 <u>%</u>
Salario.....	37
Bono por Desempeño de Corto Plazo (Efectivo)	23
Bono por Desempeño de Largo Plazo (Acciones Restringidas)	22
Acciones por Desempeño a Largo Plazo.....	18
	<u>100</u>

1. Para efectos de esta tabla, la información con respecto a nuestra alta dirección no incluye la información relacionada a nuestro Director General.

Ética y Cumplimiento

Actuar con integridad es un valor esencial y una expectativa clave

En Cemex, estamos comprometidos a conducir nuestro negocio en cumplimiento con las leyes, regulaciones y políticas corporativas aplicables, así como con controles y procedimientos internos, manteniendo los más altos estándares éticos. Estos principios están integrados en nuestro Código de Ética y Conducta Empresarial, el cual todos los empleados deben ratificar periódicamente. Para reforzar la concientización y la rendición de cuentas, los empleados deben reconocer y certificar su participación en sesiones y cursos de capacitación que abarcan anticorrupción, sanciones internacionales y otros temas obligatorios de cumplimiento. Estos mecanismos apoyan una comprensión consistente de nuestras expectativas éticas y obligaciones regulatorias en toda la organización.

El compromiso de Cemex con el cumplimiento y el comportamiento ético es comunicado claramente por la alta dirección de la compañía. Nuestros valores y estándares éticos se transmiten en toda la organización a través de un conjunto integral de mecanismos, que incluyen:

- comunicaciones internas continuas y campañas de concientización
- programas de capacitación
- Código de Ética y Conducta Empresarial
- políticas corporativas relacionadas
- controles y procedimientos establecidos
- reuniones internas periódicas y auditorías que refuerzan las expectativas éticas y la rendición de cuentas

Actuar con integridad es uno de los valores centrales de Cemex y una expectativa fundamental que guía nuestras interacciones diarias. Este valor es esencial para el éxito sostenido de Cemex en la construcción de un entorno laboral en el que nuestra gente pueda prosperar. El cumplimiento de ETHOS se utiliza actualmente para determinar la elegibilidad de los empleados para ciertos apoyos, beneficios y oportunidades de desarrollo, reforzando la rendición de cuentas y la alineación con nuestros valores en toda la organización.

Los programas globales de ética y cumplimiento representan mejores prácticas

Nuestras mejores prácticas de gobierno corporativo incluyen sólidos programas globales de cumplimiento, auditoría y capacitación, así como iniciativas relacionadas con prácticas empresariales éticas.

Los Programas Globales de Ética y Cumplimiento de Cemex incorporan análisis de riesgos, debida diligencia y administración de riesgos de terceros, programas de capacitación, auditorías legales e investigaciones, así como campañas globales de comunicación en todos los niveles de la organización.

Programa de cumplimiento global con estructura de gobierno multidisciplinario



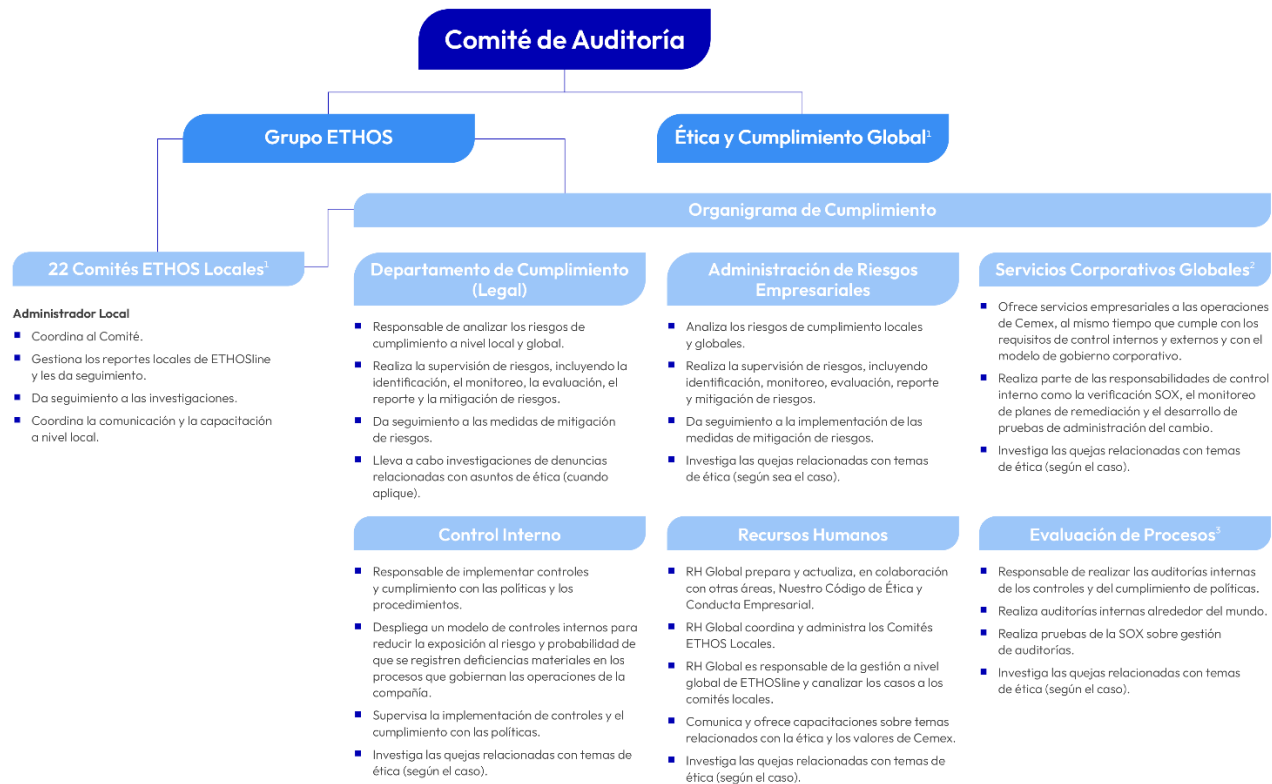
¹ Las subsidiarias listadas de Cemex tienen sus propios comités de auditoría

Estructura de Ética y Cumplimiento

Seis áreas corporativas trabajan de manera conjunta para garantizar que nuestros esfuerzos en materia de ética y cumplimiento permeen en toda la organización.

En particular, la estructura general de Ética y Cumplimiento es la siguiente:

Estructura de ética y cumplimiento



¹ Los comités incluyen a representantes de cada una de las áreas funcionales de la Organización de Cumplimiento, uno o dos representantes del área comercial o de operaciones y un administrador ETHOS Local.

² Participa en los Comités ETHOS Locales sólo cuando no existe una función de Control Interno específica para la unidad de negocio.

³ Sólo participa en el Comité de Ética y Cumplimiento Global, el Grupo ETHOS y el Comité ETHOS Corporativo.

Asuntos del Programa Global de Ética y Cumplimiento

Cemex mantiene políticas, controles, procedimientos, lineamientos y procesos, incluyendo marcos de debida diligencia y administración de riesgos de terceros, para apoyar una conducta ética y el cumplimiento regulatorio en todas nuestras operaciones. Estos mecanismos abordan los siguientes temas clave:

- **Soborno y corrupción.**
Promovemos una política de tolerancia cero frente al soborno y la corrupción.
- **Conflictos de interés.**
Tenemos el deber de actuar conforme a los mejores intereses de Cemex y no a intereses personales.
- **Protección de datos y privacidad.**
Cumplimos con los requisitos legales aplicables en materia de datos personales y los derechos de los titulares.
- **Discriminación.**
No tratamos desfavorablemente a ninguna persona o grupo por motivos de raza, sexo, color, origen nacional o social, religión, edad, discapacidad, orientación sexual, opinión política o cualquier otra condición protegida por la ley aplicable.
- **Libre y leal competencia.**
Nos comprometemos a llevar a cabo nuestras operaciones conforme a principios de comercio justo y competencia en los países donde operamos.
- **Acoso.**
Fomentamos una cultura en la que todas las personas se sientan seguras, incluidas y valoradas. Prohibimos cualquier forma de discriminación, acoso o intimidación.
- **Uso de información privilegiada.**
Regulamos el uso de información relevante no pública de Cemex conforme a las leyes de valores aplicables y emitimos periodos de restricción informativa (*quiet periods*) para empleados relevantes en momentos sensibles.
- **Comercio internacional.**
Cumplimos con las leyes aplicables en materia de controles comerciales, sanciones económicas y antiboicot en todas nuestras operaciones, e incorporamos revisiones de sanciones en nuestros procesos de debida diligencia para evitar transacciones con personas, entidades o países restringidos.
- **Lavado de dinero.**
Estamos comprometidos con la prevención del lavado de dinero y el financiamiento al terrorismo mediante procesos de debida diligencia basados en riesgos sobre nuestros socios comerciales y transacciones.
- **Operaciones con partes relacionadas.**
Revisamos, reportamos y evaluamos las operaciones con partes relacionadas conforme a la regulación aplicable y las prácticas de mercado.
- **Represalias.**
Prohibimos estrictamente cualquier represalia contra quienes reporten preocupaciones de buena fe o participen en una investigación.

- **Terceros.**

Realizamos auditorías sobre terceros para verificar que mantengan una buena reputación y estén alineados con nuestros valores.

[Para conocer más sobre nuestras políticas, visita nuestro sitio web.](#)

Los empleados de todas nuestras operaciones participaron en una o más sesiones de capacitación en ética y cumplimiento durante 2025.

Capacitación en ética y cumplimiento empresarial

En Cemex, la capacitación es un pilar fundamental que respalda nuestro valor central de actuar con integridad y refuerza nuestro marco integral de ética y cumplimiento.

Nuestro ecosistema integral de capacitación combina programas obligatorios de ética y cumplimiento con programas especializados diseñados para abordar la evolución de los requisitos regulatorios y los desafíos de la industria, al tiempo que considera los niveles de riesgo a los que determinadas operaciones pueden estar expuestas en función de su ubicación geográfica. En 2025, desinvertimos nuestras operaciones en la República Dominicana y en Panamá, reduciendo nuestra exposición a determinadas geografías de riesgo medio. La capacitación se imparte tanto en formato en línea, a través de Cemex University y otras plataformas de aprendizaje electrónico, como en modalidades presenciales con instructores, alcanzando a colaboradores en todas las regiones. Este enfoque refuerza los principios de nuestro programa ETHOS y respalda altos estándares de conducta empresarial en todas nuestras operaciones.

Programas de capacitación en Ética y Cumplimiento 2025			
Programa de capacitación	Capacitaciones Completadas por Empleados	Personas Externas Capacitadas	Horas totales de capacitación
Ética	1,221	1,199	2,063
Cumplimiento	2,576	185	3,263
Otros programas especializados	153	6	401
Cursos de Cemex University y Cursos en línea			
Anticorrupción	71	2	36
Competencia Económica	2,402	100	4,864
Serie ETHOS	4,057	334	6,597
Inducción para nuevas contrataciones	1,036	118	639
Otros	50	1	48

Nuestros Valores	64	5	44
Sanciones y Controles Comerciales	661	6	91
Prevención del Acoso	1,437	1,227	1,788
Ética en el Liderazgo	614	8	509
<i>Los empleados pueden completar múltiples programas de capacitación a lo largo del año. No existen conteos duplicados dentro de cada categoría de programa; sin embargo, los empleados pueden aparecer en múltiples categorías al completar las sesiones de capacitación anual obligatoria.</i>			

Nuestros programas de capacitación de 2025 abarcaron las siguientes áreas:

- **Capacitación en ética.** Cubre nuestro Código de Ética y Conducta Empresarial, liderazgo inclusivo y la prevención del acoso sexual y la violencia en el lugar de trabajo.
- **Capacitación en cumplimiento.** Aborda temas de competencia económica, prevención de lavado de dinero, anticorrupción, conflictos de interés, sanciones y controles comerciales, así como la administración de riesgos de terceros.
- **Otros programas especializados.** Se enfocan en necesidades emergentes del negocio, como privacidad de datos, organizaciones terroristas extranjeras (FTO, por sus siglas en inglés) y cárteles, y seguridad de la información.

Los cursos de Cemex University agrupados bajo “Otros” cubrieron temas adicionales relacionados con ética y cumplimiento, incluidos ética en inteligencia artificial, privacidad de datos, conservación de datos, mejores prácticas de debida diligencia y sesgos inconscientes.

Las capacitaciones externas completadas se refieren a aquellas realizadas por personas que no son empleados de Cemex y/o por terceros, como proveedores, contratistas, prestadores de servicios, entre otros.

+17,500

total de capacitaciones completadas

+20,300

horas totales de capacitación

+60

programas únicos de capacitación ofrecidos

Reportes e investigaciones

ETHOSline es nuestro principal canal de recepción de reportes y representa el 91% de los casos que recibimos. En Cemex, priorizamos contar con un sistema de reporte confiable para atender inquietudes relacionadas con ética y cumplimiento. Empleados, grupos de interés o terceros pueden presentar reportes a través de nuestro portal en línea, correo electrónico, línea telefónica u otros canales de reporte, incluidos comités locales y globales. Fomentamos firmemente la presentación de reportes y mantenemos una política estricta de no represalias para quienes reportan de buena fe.

ETHOSline es nuestro mecanismo institucional de reporte, accesible a través de nuestro sitio web, dispositivos móviles y nuestra intranet, que es abierto y gratuito para cualquier persona. Esta plataforma segura, confidencial e independiente está disponible las 24 horas del día, los siete días de la semana, tanto para empleados como para el público en general, incluidos nuestros terceros, para reportar de manera anónima o confidencial cualquier presunta conducta indebida. Para garantizar la confidencialidad, ETHOSline opera sobre una plataforma proporcionada por NAVEX Global, un tercero experto en reportes de ética y cumplimiento. Ciertos reportes se canalizan directamente al área de auditoría interna de la compañía, la cual reporta directamente al Comité de Auditoría del Consejo de Administración de Cemex, integrado exclusivamente por consejeros independientes.

En 2025, reforzamos la importancia de nuestro canal ETHOSline proporcionando a los empleados resúmenes transparentes de avances a lo largo del año, incluidos, entre otros, los resultados de las investigaciones. Este esfuerzo reforzó nuestro compromiso con la rendición de cuentas.

Para lograr resultados imparciales, creíbles, justos y consistentes, nuestros órganos de gobernanza de ETHOS deben cumplir con nuestros manuales de ETHOS, los cuales establecen directrices y lineamientos sobre cómo gestionar adecuadamente los reportes, quejas y consultas recibidas a través de ETHOSline, con el objetivo de garantizar un proceso efectivo de principio a fin. En 2025, 143 ejecutivos, miembros de nuestros órganos de gobernanza de ETHOS, recibieron capacitación sobre tendencias éticas globales y procedimientos de investigación.

Al 21 de enero de 2026, se reportaron un total de 1,172 casos a través de nuestros canales oficiales correspondientes a 2025, de los cuales aproximadamente 91% se recibieron a través de ETHOSline, aproximadamente 6% a través de comités locales y menos de 3% a través de nuestro Comité Global de Ética y Cumplimiento. De estos casos, 1,066 fueron cerrados al cierre de 2025, de los cuales 28% fueron confirmados. Como resultado de las investigaciones, 84 empleados fueron despedidos de la compañía, 15 empleados recibieron capacitación correctiva, 154 empleados fueron sujetos a acciones disciplinarias, cinco proveedores fueron inhabilitados para trabajar con Cemex y ocho proveedores fueron sujetos a medidas correctivas. Adicionalmente,

se revisaron y actualizaron 14 procesos y políticas internas. Asimismo, resolvimos 25 consultas a través de nuestros canales oficiales.

Contamos también con un proceso para proteger a las personas denunciantes contra represalias. Este proceso incluye dar seguimiento individual a las personas denunciantes después de la presentación y resolución de los casos mediante encuestas. Adicionalmente, en el caso de empleados que presentan reportes, evaluamos cambios en su situación laboral posteriores a la denuncia.

Casos de ética

Relaciones laborales, diversidad y respeto en el lugar de trabajo	57%
Integridad empresarial	25%
Salud y seguridad ambiental	8%
Uso indebido o apropiación indebida de activos corporativos	9%
Contabilidad, auditoría y reporte financiero	1%

Auditorías legales internas

Nuestras auditorías legales internas proporcionan un mecanismo adicional para evaluar el conocimiento y el cumplimiento de los empleados respecto de las políticas relevantes de Cemex, particularmente en áreas con mayor exposición a riesgos regulatorios y de cumplimiento. El objetivo final de este ejercicio es identificar oportunidades de mejora continua en nuestras políticas y procedimientos de cumplimiento. En 2025, realizamos 567 auditorías legales internas, tanto presenciales como remotas, en 28 países. Estas auditorías se enfocaron en el conocimiento del Programa ETHOS y en temas clave de cumplimiento, incluidos anticorrupción, prevención de lavado de dinero, competencia económica, programas de sanciones, controles a la exportación y leyes antiboicot, uso de información privilegiada, protección de información confidencial, conservación de datos, privacidad de datos, conflictos de interés, debida diligencia de terceros, derechos humanos y minerales en conflicto. Las auditorías se llevaron a cabo con ciertos empleados clave en el 100% de los países clasificados como de alto riesgo en los que operamos.

Cemex reconocida en el listado *World's Most Ethical Companies* de Ethisphere

Cemex fue reconocida por primera vez como una de las empresas distinguidas en el listado World's Most Ethical Companies®, reconocimiento otorgado por Ethisphere, una autoridad global en la definición y promoción de estándares de negocio éticos. Nuestra cultura y valores siempre han sido el núcleo de lo que nos distingue tanto para empleados como para clientes. Nos enorgullece ser una de las principales empresas globales de materiales para la construcción, navegando la incertidumbre, impulsando el crecimiento y adoptando el cambio con la ética como principio rector.

Proceso de recepción y administración de casos

1. Presentas un reporte.
2. Recibes un aviso de confirmación.
3. El reporte se asigna a un equipo de investigación, según corresponda.
4. El equipo lleva a cabo la investigación.
5. El equipo llega a una conclusión sobre la procedencia del caso y sugiere los siguientes pasos.
6. El comité correspondiente ratifica la procedencia y aplica las consecuencias cuando es necesario.
7. Se te notifica que la investigación ha concluido.
8. El caso se cierra.

Todos los reportes se consolidan y gestionan a través de EthicsPoint.

Administración de Riesgos y Oportunidades

El marco de gobierno corporativo identifica y evalúa factores internos y externos

En un entorno global cambiante, la gestión efectiva de riesgos y oportunidades es esencial para lograr nuestros objetivos estratégicos y de sostenibilidad de largo plazo. En Cemex, adoptamos un enfoque proactivo e integrado para comprender los factores externos e internos que moldean nuestro entorno operativo.

Sistema de administración de riesgos y oportunidades

Cemex cuenta con un sistema de Administración de Riesgos Empresariales (ERM, por sus siglas en inglés) establecido en toda la organización, con políticas y procedimientos globales diseñados para anticipar y gestionar los principales riesgos y oportunidades que podrían afectar nuestro negocio. Nuestro sistema de ERM, liderado por nuestro equipo de Planeación Estratégica Corporativa y apoyado por equipos multifuncionales, combina estrategias de abajo hacia arriba y de arriba hacia abajo para respaldar una toma de decisiones mejor informada y una estrategia de administración de riesgos en todos los niveles de la organización.

Los riesgos y oportunidades de sostenibilidad, incluidos pero no limitados a aquellos relacionados con el cambio climático, se gestionan dentro del sistema ERM.

Gobierno corporativo de riesgos y oportunidades

Nuestro Consejo de Administración, a través de los comités correspondientes del Consejo, proporciona guía estratégica y supervisión en la administración de riesgos y oportunidades al discutir periódicamente la agenda empresarial de riesgos y oportunidades y revisar la efectividad de nuestro sistema de administración de riesgos y oportunidades aplicado por nuestro Comité de Administración de Riesgos. Adicionalmente, nuestro Consejo de Administración, apoyado por los respectivos Comités del Consejo, brinda guía sobre riesgos específicos de la industria y asuntos de sostenibilidad, incluidos, entre otros, derechos humanos y riesgos y oportunidades relacionados con el clima.

El Comité de Administración de Riesgos, integrado por los miembros del Comité Ejecutivo a nivel global, revisa la exposición de riesgos de Cemex una vez al año mediante la discusión de la agenda empresarial de riesgos y oportunidades.

Adicionalmente, nuestro gobierno corporativo de administración de riesgos se rige por un marco de tres líneas de defensa. En la primera línea, los responsables de procesos son responsables de gestionar riesgos y oportunidades en sus actividades diarias. La segunda línea de defensa está representada por las áreas y órganos relacionados con administración de riesgos de Cemex — como Planeación Estratégica, Control Interno, Administración de Riesgos Financieros, Legal,

ETHOS y Cumplimiento— que desarrollan políticas, procesos y controles para la administración de riesgos. Finalmente, la tercera línea de defensa consiste en auditorías internas y externas que evalúan la efectividad de nuestros procesos y controles de administración de riesgos.

Proceso de administración de riesgos y oportunidades

Nuestra agenda de riesgos y oportunidades resulta de un proceso integral de ERM que identifica y gestiona distintos tipos de riesgos, tendencias, preocupaciones emergentes y oportunidades que podrían impactar las prioridades estratégicas de Cemex en el corto, mediano y largo plazo.

El proceso de ERM consta de cinco fases:

Identificación. Utilizando enfoques de ascendente y descendente, empleamos entrevistas de riesgos, encuestas en línea, talleres, aportaciones de expertos externos, entre otras técnicas, para identificar eventos que podrían impactar a Cemex en el corto, mediano y largo plazo.

Evaluación. Los riesgos y oportunidades se evalúan y priorizan mediante métodos cualitativos y cuantitativos para determinar su impacto potencial y la probabilidad de materialización dentro de un periodo específico.

Tratamiento. Se asigna a un responsable de riesgo la responsabilidad de gestionar cada riesgo identificado. Los líderes de ERM dan seguimiento a las acciones de tratamiento, en ocasiones coordinando grupos de trabajo ad hoc enfocados en mitigar riesgos específicos o capitalizar oportunidades identificadas.

Reporte. Los principales riesgos y oportunidades se integran en la agenda empresarial de riesgos y oportunidades, la cual es discutida por la alta dirección a nivel global, regional y país. Los cambios relevantes en el estatus de riesgos, oportunidades y medidas de tratamiento identificados se comunican oportunamente a los tomadores de decisión a través de diversos reportes.

Monitoreo. Monitoreamos de manera constante el entorno de negocio en el que operamos para reportar de manera efectiva los riesgos y oportunidades a los tomadores de decisión.

Nuestros procesos de administración de riesgos y oportunidades se apegan a mejores prácticas de las normas ISO 31000, ISO 22301 e ISO 22361 para administración de riesgos, continuidad del negocio y gestión de crisis, así como a los lineamientos del Business Continuity Institute.

Apetito y tolerancia al riesgo

El apetito al riesgo es la cantidad de riesgo que Cemex está dispuesto a aceptar para lograr sus objetivos. Considera una escala de tres niveles: adverso, mínimo y cauteloso. Cemex es adversa a ciertas implicaciones de riesgo, como las relacionadas con salud y seguridad o cumplimiento.

La tolerancia al riesgo es el nivel de variación respecto del apetito al riesgo que Cemex está dispuesta a aceptar para lograr sus objetivos. El Consejo de Administración es responsable de determinar el apetito y la tolerancia al riesgo de Cemex con el apoyo de los Comités del Consejo y el Comité de Administración de Riesgos de Cemex.

Programa de continuidad del negocio y gestión de crisis

Nuestro programa de Continuidad del Negocio y Gestión de Crisis (BC&CM, por sus siglas en inglés) es fundamental para el sistema ERM. El programa BC&CM permite una respuesta de administración de riesgos proactiva y efectiva durante eventos disruptivos al apoyar a las unidades de negocio a salvar vidas, actuar responsablemente y restablecer el negocio con prontitud. Al hacerlo, el programa busca proteger al personal, apoyar a los grupos de interés y salvaguardar la reputación, al tiempo que reduce el costo de las interrupciones y otras exposiciones legales y financieras.

El programa incluye protocolos alineados con los valores de la compañía y es gestionado por equipos locales de respuesta rápida (RRTs, por sus siglas en inglés) desplegados en nuestras unidades de negocio y, de ser necesario, escalado a un RRT a nivel país o área funcional, regional o global.

Los RRTs son equipos locales multidisciplinarios responsables de monitorear, comunicar, activar, coordinar y delegar la ejecución de protocolos impulsados por eventos, por grupos de interés o por procesos, así como de decisiones oportunas orientadas a objetivos.

En 2025, el programa BC&CM nos permitió apoyar a las unidades de negocio en el monitoreo, gestión y respuesta a eventos naturales disruptivos como huracanes e inundaciones en México, Estados Unidos y las regiones de SCA&C y EMEA.

Principales riesgos estratégicos y estrategias de mitigación

A continuación se presenta una breve descripción de algunos de los principales riesgos e incertidumbres que enfrenta Cemex y nuestras estrategias de mitigación correspondientes al momento de elaboración de este reporte. Estos riesgos e incertidumbres se listan y priorizan de acuerdo con su calificación global de riesgo, la cual refleja una evaluación de su probabilidad estimada de ocurrencia y su impacto cualitativo y cuantitativo potencial en Cemex en caso de materializarse.

Al cierre de 2025, reconocemos que riesgos e incertidumbres adicionales podrían surgir o materializarse en 2026 y años posteriores debido al cambio en las condiciones de mercado, dinámicas del negocio, entornos regulatorios y otros factores externos. En consecuencia, la relevancia relativa de los riesgos descritos en esta sección podría aumentar o disminuir con el tiempo. Para riesgos y oportunidades relacionados con sostenibilidad, Cemex completó una Evaluación de Doble Materialidad integral en 2025 para asegurar plena alineación con los requisitos de la Directiva de Informes de Sostenibilidad Corporativa (CSRD, por sus siglas en inglés).

Para resultados detallados de la Evaluación de Doble Materialidad, consulta las páginas 323-337 de este reporte.

Condiciones económicas inciertas

Apetito al riesgo: cauteloso; **Impacto en la cadena de suministro:** Ascendente, Operaciones Propias, Descendente

Descripción

Nuestra industria, negocios y mercados están significativamente influenciados por condiciones económicas globales, regionales y nacionales. El entorno macroeconómico global, en rápida evolución, continúa presentando incertidumbres significativas. Los riesgos económicos potenciales incluyen presiones inflacionarias persistentes, tasas de interés elevadas, posibles interrupciones comerciales y de cadena de suministro, desaceleración económica, políticas monetarias enfocadas en contener la inflación, divergencia de políticas entre economías mayores, incertidumbre de políticas internas, escalamiento de aranceles, mayor proteccionismo económico, déficits fiscales, cambios en el gasto público, choques en precios de energía y alimentos, volatilidad cambiaria, aumento en el costo de vida, ataques de ciberseguridad, crecimiento no regulado de criptomonedas e inteligencia artificial, e impactos del cambio climático en la estabilidad y el crecimiento económicos. Estos factores podrían alterar de manera material el crecimiento económico esperado y la demanda de materiales de construcción y edificación.

Impacto potencial

Contracción del mercado, menores ventas, aumento en costos de insumos y operativos, estrechamiento de mercados financieros y volatilidad cambiaria, entre otros, podrían impactar de manera material y adversa nuestro negocio, condición financiera, liquidez y resultados de operación.

Estrategias de mitigación

- Incrementar el crecimiento y margen de EBIT mediante una estrategia sólida de precios y mayores ventas de productos Vertua® y Soluciones Urbanas.
- Brindar una experiencia superior al cliente habilitada por tecnologías digitales.
- Competir con base en calidad, segmentación y propuestas de valor agregado.
- Optimizar el portafolio para crecimiento y acelerar inversiones complementarias y proyectos de mejora de margen.
- Mantener estricta disciplina de costos.

- Ejecutar la estrategia financiera.
- Fortalecer la infraestructura y las salvaguardas de los procesos y de las tecnologías de la información.

Incertidumbre política y confrontación geoeconómica

Apetito al riesgo: cauteloso; **Impacto en la cadena de suministro:** Ascendente, Operaciones Propias, Descendente

Descripción

Estamos sujetos al entorno político, social y económico de los países donde operamos. Acciones y decisiones habilitadas por gobiernos federales y regionales o por el poder legislativo en cualquiera de los países donde operamos podrían derivar en cambios en las condiciones económicas, políticas o sociales de dichos países, y en cambios a leyes, regulaciones y políticas públicas, afectando áreas como comercio internacional, asuntos exteriores, manufactura e inversión. Estos cambios pueden contribuir a incertidumbre económica o a condiciones adversas para el negocio.

Al mismo tiempo, la creciente fragmentación geopolítica y confrontación entre potencias globales (por ejemplo, Estados Unidos, China, miembros de la Unión Europea) están impulsando medidas proteccionistas, sanciones económicas, restricciones comerciales y mayor intervención estatal. Tales acciones, orientadas a lograr autosuficiencia o ventaja geopolítica, conllevan el riesgo de escalar ciclos de desconfianza y desacoplamiento económico, debilitando la cooperación internacional y acuerdos multilaterales. Este entorno en evolución podría disrumpir cadenas de suministro globales, redefinir marcos comerciales e incrementar la complejidad e incertidumbre para empresas a nivel mundial.

Impacto potencial

La incertidumbre política, desaceleración económica o recesión, inestabilidad social, disrupción del negocio, aumento de costos, imposición de nuevas regulaciones y/o impuestos, inestabilidad del entorno de negocio, impacto negativo en gobernabilidad y estado de derecho, incertidumbre de políticas públicas, retrasos para obtener o renovar permisos, entre otros eventos, pueden impactar de manera material y adversa a nuestra gente, negocio, condición financiera, liquidez y resultados de operación.

Conflictos o confrontaciones geoeconómicas intensificadas mediante medidas proteccionistas podrían derivar en aumentos de precios, inflación y mayor costo de vida, así como en menores perspectivas de crecimiento económico. Medidas proteccionistas y barreras al comercio global también podrían afectar negativamente la disponibilidad de mano de obra y las cadenas de suministro. Cambios en acuerdos internacionales y la disminución de prioridad de compromisos globales —como agendas de sostenibilidad— podrían generar incertidumbres de largo plazo, desafiar nuestra capacidad para cumplir metas de sostenibilidad y afectar nuestra reputación. Efectos de arrastre de políticas económicas de represalia podrían amplificar aún más estos riesgos en industrias y geografías.

Estrategias de mitigación

- Ejecutar una estrategia a la medida de asuntos públicos por país.
- Cooperar y vincularnos con gobiernos, reguladores y legisladores a través de asociaciones empresariales y/o comerciales.
- Monitorear interacciones geoeconómicas entre países y prepararnos para escenarios de riesgo.
- Asegurar resiliencia de la cadena de suministro.
- Implementar iniciativas de contención de costos.

Cambios en el entorno competitivo

Apetito al riesgo: cauteloso; **Impacto en la cadena de suministro:** Operaciones, Descendente

Descripción

Los mercados donde operamos siguen siendo altamente competitivos y están atendidos por diversas empresas establecidas con marcas reconocidas. Nuevas capacidades de producción, reestructuras corporativas, incremento de importaciones, nuevos participantes en el mercado, aumento de inflación y costos logísticos, estrategias agresivas de precios por competidores, fusiones y adquisiciones, consolidación de la industria, entre otros, han causado y podrían seguir causando desequilibrios entre oferta y demanda y afectar el entorno competitivo. Adicionalmente, una posible disminución en la demanda de cemento, concreto, agregados y otros materiales y soluciones de construcción, incluidas Soluciones Urbanas, podría afectar la dinámica de mercado.

Impacto potencial

El no competir de manera efectiva podría afectar nuestra estrategia de precio y volumen y los resultados de operación. Podríamos perder participación de mercado, nuestras ventas podrían disminuir o crecer a una tasa menor, la valuación de nuestra acción podría verse afectada y nuestros esfuerzos de precio y mejora de margen podrían verse obstaculizados, cualquiera de los cuales podría impactar adversamente nuestro negocio, condición financiera, liquidez y resultados de operación.

Estrategias de mitigación

- Incrementar el EBITDA mediante mejora de margen, disciplina de precios y nuestra estrategia comercial centrada en el cliente.
- Ejecutar la estrategia de rebalanceo de portafolio, optimizar el portafolio para crecimiento, acelerar inversiones complementarias y proyectos de mejora de margen.
- Enfocarnos en eficiencia de producción para reducir costos e incrementar volúmenes.
- Brindar una experiencia superior al cliente habilitada por tecnologías digitales.
- Competir con base en calidad, segmentación de clientes y una propuesta de mayor valor.
- Cumplimiento de las leyes en materia de competencia económica

Riesgos financieros

Apetito al riesgo: mínimo; **Impacto en la cadena de suministro:** Ascendente, Operaciones Propias, Descendente

Descripción

Como empresa global estamos expuestos a diversos riesgos financieros, incluyendo, entre otros, retos para refinanciar deuda y cumplir obligaciones financieras, incumplimiento de vencimientos, volatilidad cambiaria, fluctuaciones en tasas de interés, incumplimiento en el servicio de deuda u otras obligaciones financieras, restricciones de liquidez, términos de refinanciamiento desfavorables, cambios en calificaciones crediticias, riesgos de contraparte, ajustes en niveles de deuda, y posible incumplimiento de obligaciones y restricciones, entre otros.

Impacto potencial

Estos riesgos podrían afectar, entre otras cosas, nuestra capacidad para generar efectivo para servir la deuda y cumplir obligaciones, impactar endeudamiento pendiente, incrementar costos de servicio de deuda, reducir liquidez, afectar resultados consolidados, reducir calificaciones crediticias, comprometer solvencia, dificultar el cumplimiento de obligaciones comerciales y limitar acceso a fondos o capital necesario para ejecutar prioridades estratégicas. Cualquiera de estos eventos podría impactar de manera material y adversa nuestro negocio, condición financiera, liquidez y resultados de operación.

Estrategias de mitigación

- Fortalecer la estructura de capital.
- Ejecutar estrategia de administración de pasivos; extender y diversificar fuentes de financiamiento.
- Continuar reduciendo apalancamiento.
- Mantener un sólido perfil de liquidez.
- Implementar estrategia de coberturas cambiarias, de tasa de interés y de energía.

Escalamiento inesperado de un conflicto geopolítico

Apetito al riesgo: cauteloso; **Impacto en la cadena de suministro:** Ascendente, Operaciones Propias, Descendente

Descripción

Como empresa global, Cemex se mantiene alerta ante tensiones geopolíticas específicas que podrían escalar repentinamente, afectando la vida de nuestros empleados y los resultados del negocio. Conflictos como la invasión de Rusia a Ucrania y el incremento de fricción con la OTAN, mayor inestabilidad en Medio Oriente, incluida la reciente escalada que involucra a Estados Unidos e Israel en relación con Irán, e intervenciones militares de Estados Unidos en Sudamérica y el Caribe, presentan riesgos que podrían afectar nuestras cadenas de suministro y la estabilidad general del mercado. Adicionalmente, tensiones comerciales de Estados Unidos con China, México y Canadá podrían derivar en mayores aranceles y crear incertidumbre sobre el comercio transfronterizo. Estos desarrollos podrían poner en riesgo la renegociación

programada del Tratado México–Estados Unidos–Canadá (T-MEC) en julio de 2026, potencialmente impactando términos comerciales, estabilidad de la cadena de suministro y costos de materiales clave. Asimismo, tensiones entre China y Taiwán, así como tensiones marítimas entre China y naciones del sudeste asiático respecto de reclamaciones en el Mar del Sur de China, continúan evolucionando.

Impacto potencial

Conflictos geopolíticos súbitos o en escalamiento podrían interrumpir significativamente a nuestra gente, la continuidad del negocio y las cadenas de suministro. Estos eventos podrían impactar de manera material y adversa a nuestros grupos de interés, reputación, negocio, condición financiera, liquidez y resultados de operación.

Estrategias de mitigación

- Implementar planes de continuidad del negocio y RRTs para salvaguardar la vida de nuestra gente y minimizar interrupciones operativas.
- Monitorear eventos políticos, geopolíticos y sociales y prepararnos para escenarios de riesgo.
- Asegurar resiliencia de la cadena de suministro.

Riesgos de salud y seguridad

Apetito al riesgo: adverso; **Impacto en la cadena de suministro:** Descendente, Operaciones

Descripción

Ciertas actividades dentro de nuestras operaciones, si no se ejecutan responsablemente, pueden representar peligros significativos, potencialmente resultando en lesiones, enfermedades o incluso fallecimientos de empleados, contratistas o terceros. De manera similar, accidentes podrían dañar a nuestra gente, propiedad, comunidades o reputación.

Impacto potencial

Cualquier accidente que ocurra en nuestras instalaciones o como resultado de nuestras operaciones podría derivar en interrupciones operativas y consecuencias legales o regulatorias. Adicionalmente, podríamos estar obligados a asumir costos y responsabilidades para compensar al personal afectado y reparar o reemplazar propiedad dañada. Tales eventos podrían impactar de manera material y adversa nuestra reputación, negocio, liquidez y resultados de operación.

Estrategias de mitigación

- Buscar cero lesiones registrables, enfermedades relacionadas con el trabajo, incidentes vehiculares prevenibles y eventos ambientales.
- Priorizar la seguridad de nuestra gente (empleados, contratistas y comunidades).
- Reforzar protocolos de salud y seguridad (por ejemplo, *Behaviors That Save Lives*, *Pandemic Endurance* y RRTs).

- Apegarse a altos estándares de salud y seguridad y monitorear, preparar y cumplir continuamente con recomendaciones.

Riesgos de ciber ataques y riesgos en las tecnologías de la información

Apetito al riesgo: adverso; **Impacto en la cadena de suministro:** Ascendente, Descendente, Operaciones

Descripción

Dependemos cada vez más de diversas tecnologías de la información, servicios en la nube y sistemas operativos automatizados para gestionar y respaldar nuestras operaciones, , así como las de terceros a quienes hemos desinvertido activos y a quienes brindamos servicios de transición. Nuestros sistemas y tecnologías (así como aquellos provistos por y para terceros), incluidos, entre otros, nuestras plataformas como Cemex Go, podrían ser vulnerables a intrusión, interrupción o daño causado por circunstancias fuera de nuestro control (por ejemplo, intrusiones físicas o electrónicas, cortes de energía, desastres naturales, fallas en sistemas o redes, brechas de seguridad, virus informáticos y ciberataques, incluidos códigos maliciosos, gusanos informáticos, *ransomware*, *phishing*, ataques de denegación de servicio y accesos no autorizados).

En 2025, hubo un incremento global de amenazas de seguridad, incluidas campañas de *phishing*, ingeniería social, *smishing*, *ransomware*, ataques potenciados por IA y ataques a la cadena de suministro. Si bien hemos invertido en medidas de protección de datos y seguridad de la información para mitigar estos riesgos, no podemos garantizar que dichos esfuerzos prevengan fallas de sistemas o brechas de seguridad, lo que podría impactar de manera material y adversa nuestra condición financiera, resultados de operación y liquidez.

A medida que continuamos avanzando nuestras iniciativas de transformación digital, esperamos una integración más profunda de tecnologías digitales en nuestras operaciones. Sin embargo, estos esfuerzos de integración y la incorporación de proveedores y sistemas tecnológicos adicionales podrían incrementar nuestra exposición a estos riesgos. La digitalización continua de cadenas de suministro globales introduce nuevos riesgos dada su creciente dependencia de tecnología y terceros.

Impacto potencial

Algunos incidentes de ciberseguridad podrían causar interrupciones operativas, incapacidad para atender a nuestros clientes, filtraciones de información, entre otros. Estos eventos podrían afectar negativamente nuestras finanzas y reputación y/o sujetarnos a multas regulatorias que dañarían nuestras relaciones con empleados, clientes y proveedores. Todo lo anterior podría tener un impacto material adverso en nuestro negocio, condición financiera y resultados de operación.

Estrategias de mitigación

- Apegarse a las políticas de seguridad de la información e implementar y fortalecer controles y procesos de ciberseguridad.

- Incrementar la conciencia de cultura de ciberseguridad entre empleados y terceros mediante guías de respuesta a incidentes y simulacros.
- Fortalecer continuamente la cobertura de seguros para incidentes de ciberseguridad.
- Renovar, modificar y actualizar sistemas y tecnologías requeridos.
- Renovar la certificación ISO 27001 en plantas de producción para gestión de seguridad de la información.

Requisitos regulatorios y de cumplimiento, incluyendo regulaciones de sostenibilidad

Apetito al riesgo: adverso; **Impacto en la cadena de suministro:** Ascendente, Operaciones Propias, Descendente

Descripción

Como empresa global, Cemex está sujeta a las leyes y regulaciones de los países donde operamos. Estas leyes y regulaciones incluyen, entre otras, áreas como anticorrupción, antisoborno, prevención de lavado de dinero, competencia económica, antiboicot, sanciones económicas, embargos comerciales, controles a la exportación, seguridad de la información, minería, transporte, información privilegiada y regulaciones fiscales, así como las leyes que regulan nuestras operaciones. Asimismo, estamos involucrados en asuntos regulatorios relevantes y procedimientos legales, que dependen de la aplicación e interpretación de la ley por autoridades locales y nacionales. Para más detalles, consulta la sección Asuntos Regulatorios y Procedimientos Legales de nuestro reporte anual en la Forma 20-F.

Adicionalmente, enfrentamos un número creciente de regulaciones ambientales (por ejemplo, CO₂, emisiones a la atmósfera, economía circular y gestión de residuos, biodiversidad, agua), sociales (por ejemplo, laboral, derechos humanos, diversidad) y de gobernanza en las jurisdicciones donde operamos. El desempeño en sostenibilidad, en general, se encuentra bajo mayor escrutinio por parte de ciertos grupos de interés y diferentes partes de la sociedad. La falta de claridad en nuevos desarrollos legislativos, combinada con marcos inconsistentes y en ocasiones contradictorios, puede derivar en retos de cumplimiento, mayores costos operativos y riesgos legales o reputacionales potenciales para el negocio.

Impacto potencial

Cualquier incumplimiento o falta de apego a leyes y regulaciones, o retrasos significativos en adaptarse a cambios, pueden resultar en incrementos de costos, investigaciones, multas y sanciones, restricciones o cierre a instalaciones productivas, entre otros, que podrían tener un efecto material adverso en nuestra reputación, negocio, condición financiera, liquidez y resultados de operación.

Adicionalmente, estas leyes y regulaciones podrían exponer a Cemex a riesgos de daño reputacional, pérdida de clientes, dificultad para retener y atraer talento, activismo social, nuevos requisitos operativos y de divulgación obligatorios, entre otros.

Estrategias de mitigación

- Monitorear y cumplir con leyes y regulaciones locales, estatales y federales aplicables.

- Ejecutar la estrategia de sostenibilidad de Cemex, que incluye su programa Futuro en Acción.
- Monitorear y cumplir con leyes y regulaciones de sostenibilidad, buscando apego a los estándares y prácticas de sostenibilidad.
- Continuar fortaleciendo y aplicando nuestro programa de Ética y Cumplimiento, que aborda competencia económica, antisoborno, salud y seguridad, sanciones internacionales, derechos humanos, confidencialidad, conflictos de interés, controles financieros, administración de riesgos de terceros, entre otros temas
- Mejorar controles internos mediante auditorías internas continuas y otros métodos.
- Continuar la gobernanza relacionada con sostenibilidad mediante comités como el Comité Global ESG, comités regionales y por país de sostenibilidad, Comité ETHOS, Comité Global de Derechos Humanos, entre otros, a través de capacitaciones, auditorías, entre otras iniciativas
- Asegurar supervisión y guía del Consejo sobre administración de riesgos y oportunidades de sostenibilidad mediante la discusión de la Agenda de Riesgos y Oportunidades de Sostenibilidad por el Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad del Consejo.
- Establecer reservas contables para procedimientos legales cuando resultados adversos sean probables.

Riesgos relacionados con el clima

Apetito al riesgo: cauteloso; **Impacto en la cadena de suministro:** Ascendente, Descendente, Operaciones

Descripción

Los efectos del cambio climático han aumentado en severidad e intensidad a lo largo de los años. La alarmante racha de temperaturas excepcionales continuó en 2025, que se perfila como el segundo o tercer año más cálido registrado, de acuerdo con el *State of the Global Climate Update* de la Organización Meteorológica Mundial (WMO, por sus siglas en inglés). La WMO también advirtió que el mundo no está en camino de cumplir los objetivos del Acuerdo de París, y que un clima más extremo está teniendo impactos globales importantes en las economías y en todos los aspectos del desarrollo sostenible. Esta situación plantea riesgos climáticos de corto, mediano y largo plazo para nuestro entorno de negocio.

Cemex evalúa los riesgos climáticos principalmente siguiendo el marco de la *Task Force on Climate-Related Financial Disclosures* (TCFD, por sus siglas en inglés) y los divide en dos categorías principales: riesgos físicos, que se refieren a eventos climáticos potenciales que podrían afectar directamente nuestros activos y operaciones; y riesgos de transición, que se refieren a los impactos potenciales de avanzar hacia una economía de bajas emisiones de carbono.

Para evaluar, cuantificar y reportar mejor los riesgos y oportunidades relacionados con el clima bajo distintos escenarios de aumento de la temperatura media global, desde 2023 hemos trabajado con Risilience, un especialista en administración de riesgos empresariales que utiliza

tecnología desarrollada por el *Centre for Risk Studies de la University of Cambridge Judge Business School*. Esta tecnología nos ha permitido desarrollar un gemelo digital de nuestras operaciones para modelar impactos tanto para riesgos físicos como de transición.

En 2024, evaluamos los riesgos físicos de todos nuestros activos clave de los negocios de cemento, concreto y agregados (más de 1,500 activos), y en 2025 actualizamos la evaluación para considerar la información más reciente disponible. Todos los escenarios consideran y se desarrollan bajo cinco escenarios de emisiones y *Shared Socioeconomic Pathways* (SSP, por sus siglas en inglés) definidos por el *Intergovernmental Panel on Climate Change* (IPCC, por sus siglas en inglés): *Paris Ambition (SSP1-1.9)*, *Paris Agreement (SSP1-2.6)*, *Stated policy (SSP2-4.5)*, *Current policy (SSP3-7.0)* y *No policy (SSP5-8.5)*. Los riesgos se miden y evalúan considerando horizontes de corto, mediano y largo plazo.

Estas rutas definen escenarios posibles de emisiones futuras con narrativas distintas que exploran cómo la sociedad, la demografía y la economía afectarán las emisiones de gases de efecto invernadero y el forzamiento radiactivo resultante y el aumento de temperatura a nivel global. Los escenarios se derivan de los SSP combinados con las Trayectorias Socioeconómicas Compartidas (RCPs, por sus siglas en inglés), que constituyen la base del Sexto Informe de Evaluación (AR6) del IPCC.

Para resultados detallados de nuestra la Evaluación de Riesgos Relacionados con el Clima, consulta nuestro reporte TCFD en las páginas 377- 402 de este reporte.

Riesgos de transición

Hemos identificado cuatro áreas de riesgos de transición que aplican a Cemex y a nuestra industria en general.

- Política
- Tecnología
- Mercado
- Reputación

Política

Descripción

Cemex está sujeta a un número creciente de regulaciones sobre CO₂ orientadas a reducir emisiones. En jurisdicciones con regulaciones de carbono vigentes, dichas regulaciones a menudo administran el precio del CO₂ mediante sistemas de límites y comercio, particularmente en Europa y algunos estados de Estados Unidos. En otras geografías, como México, se espera que nuevas o más estrictas regulaciones de CO₂ entren en vigor en el futuro cercano, en discusión o desarrollo, y podrían implicar un mayor costo de CO₂ para Cemex en el corto y mediano plazo, por ejemplo, en la forma de sistemas de comercio de emisiones o impuestos al CO₂. Regulaciones poco claras o superpuestas podrían resultar en obligaciones dobles de

cumplimiento. Por ejemplo, una entidad puede estar sujeta a un esquema de límites y comercio, así como un impuesto sobre las emisiones, lo que puede tener objetivos de política inconsistentes o superpuestos. Asimismo, la aplicación desigual de un mecanismo de fijación de precios del CO₂ entre productores locales y extranjeros podría generar desventajas competitivas. Además, los incentivos gubernamentales para utilizar tecnologías alternativas para reducir emisiones de CO₂ (por ejemplo, prácticas de economía circular) avanzan de manera desigual entre geografías, lo que podría ralentizar los esfuerzos de reducción de emisiones.

Impacto potencial

Mayores costos por regulación, presión de precios derivada de importaciones con reglas de CO₂ menos estrictas, sanciones sustanciales en caso de incumplimiento de leyes y regulaciones, y el no logro de nuestras metas de reducción de emisiones de carbono u otros objetivos relacionados con el clima podrían tener un efecto material adverso en nuestro negocio, condición financiera y resultados de operación.

Tecnología

Descripción

El desarrollo y escalamiento de tecnologías son esenciales para reducir emisiones de CO₂ y alcanzar nuestro objetivo de cero emisiones netas de CO₂ para 2050 a lo largo de la cadena de valor, cumplir ciertos indicadores clave de desempeño relacionados con sostenibilidad incluidos en nuestros acuerdos de financiamiento y operar dentro de los límites de cualquier sistema de límites y comercio al que Cemex esté sujeta. Algunas tecnologías para reducir emisiones de CO₂ siguen sin estar comprobadas en términos de factibilidad técnica, viabilidad y escalabilidad, y las innovaciones disruptivas requieren inversión de capital significativa, algunas de las cuales podrían no ser costo-eficientes para la compañía. El acceso a financiamiento gubernamental es altamente competitivo y los incentivos no están disponibles de manera uniforme entre geografías. No seleccionar, desarrollar y desplegar a tiempo las tecnologías necesarias podría poner en riesgo nuestra capacidad para cumplir objetivos de emisiones, cumplir con límites de límites y comercio y cumplir compromisos de financiamiento vinculado a sostenibilidad. Además, el desarrollo o escalamiento deficiente o tardío de ciertas tecnologías relacionadas con sostenibilidad podría limitar el rango de proyectos elegibles a los que podrían destinarse los recursos de ciertos financiamientos y/o hacer que la aplicación de dichos recursos sea menos efectiva de lo inicialmente previsto. Hemos establecido metas y programas agresivos relacionados con sostenibilidad y cambio climático que podrían incrementar nuestros costos operativos. Adicionalmente, el incumplimiento de estas metas podría dañar nuestro negocio y reputación, disminuir la demanda de nuestros bienes y servicios y/o incrementar nuestro costo de capital bajo nuestros acuerdos de financiamiento vinculados a sostenibilidad.

Impacto potencial

Podría requerirse una alta inversión de capital en investigación y desarrollo y en el despliegue de nuevas y alternativas tecnologías. Estos factores podrían resultar en posibles castigos contables y retiro anticipado de activos existentes, menor demanda de nuestros productos y servicios,

sanciones sustanciales y/o un incremento en nuestro costo de capital, daño reputacional, activismo de grupos de interés y un efecto material adverso en nuestro negocio, condición financiera y resultados de operación.

Mercado

Descripción

Estándares más estrictos de construcción y eficiencia energética probablemente impulsarán el desarrollo de nuevos productos de menor huella de carbono y soluciones de construcción. A medida que las expectativas de los consumidores continúan evolucionando, existe el riesgo de que Cemex no cumpla con las expectativas futuras del mercado respecto de productos y soluciones nuevas o alternativas de menor huella de carbono. Por otro lado, la falta de incentivos regulatorios o regulaciones que promuevan el uso de productos de menor huella de carbono podría no incentivar su adopción, ya que los clientes podrían no estar dispuestos a pagar los costos derivados de la inversión necesaria para transitar hacia una industria de bajas emisiones de carbono, lo cual también podría comprometer nuestra hoja de ruta hacia cero emisiones netas para 2050. Conforme los participantes de la industria avanzan en estrategias para reducir la huella de carbono, la competencia por materias primas de menor huella de carbono está aumentando, lo que presiona su precio y disponibilidad.

Impacto potencial

Menor demanda de nuestros productos y soluciones; mayores costos de producción por mayor competencia por materias primas de menor huella de carbono o alternativas; mayores gastos de capital para ajustar nuestros procesos de producción y tecnología para incorporar materias primas de menor huella de carbono o alternativas y/o energía renovable; y daño reputacional, activismo de grupos de interés, entre otros, podrían tener un efecto material adverso en nuestro negocio, condición financiera, liquidez y resultados de operación.

Reputación

Descripción

De acuerdo con la Asociación Global de Cemento y Concreto (GCCA, por sus siglas en inglés), la industria del cemento es la fuente de aproximadamente 5% al 8% de las emisiones de CO₂ del mundo. El cemento podría percibirse como un contribuyente relevante a las emisiones globales de CO₂. Una reputación negativa de la compañía o la estigmatización de nuestra industria relacionada con CO₂ y el activismo de grupos de interés podría tener impactos negativos en las preferencias de nuestros grupos de interés respecto de Cemex, lo cual a su vez podría afectar la demanda de nuestros productos, soluciones o servicios, nuestra capacidad para atraer y retener talento, la disponibilidad o el costo de capital y la continuidad del negocio.

Impacto potencial

Una disposición negativa hacia Cemex y la industria del cemento podría reducir la demanda de nuestros productos y soluciones, obstaculizar nuestra capacidad para atraer y retener talento, reducir la disponibilidad de capital y/o incrementar nuestro costo de capital, aumentar el

activismo de grupos de interés y disrumpir nuestras operaciones. Todos estos eventos podrían tener un efecto material adverso en nuestro negocio, condición financiera, liquidez y resultados de operación.

Estrategias de mitigación para los riesgos de transición descritos (política, tecnología, mercados y reputación)

- Participar activamente en la reducción de la huella de carbono de la industria de materiales de construcción mediante la definición de objetivos ambiciosos de reducción de emisiones de CO₂, colaborar y vincularnos con gobiernos y comunidades, y ejecutar nuestro programa Futuro en Acción.

Riesgos físicos (agudos y crónicos)

Descripción

Se espera que el cambio climático incremente la frecuencia y severidad de desastres naturales y cambios ambientales de largo plazo, impactando a las personas, las economías y las operaciones. Nuestras operaciones y negocio, como la de nuestros clientes, están expuestos a riesgos físicos agudos impulsados por eventos y a riesgos físicos crónicos asociados con cambios de largo plazo en patrones climáticos.

El análisis de Resilience destacó los riesgos físicos agudos y crónicos que podrían impactar nuestro negocio, considerando escenarios climáticos futuros potenciales (el rango de trayectorias de emisiones señalado previamente) mediante el Atlas de Riesgos Climáticos. Este Atlas presenta un conjunto de mapas globales para evaluar la probabilidad de ocurrencia de eventos extremos relacionados con el clima, incluidos olas de calor, eventos de helada, sequías, inundaciones costeras, repentinas y fluviales, y tormentas de viento templadas y tropicales. Estos se relacionan con eventos climáticos extremos y cambios ambientales de largo plazo. El Atlas de Riesgos Climáticos define la probabilidad o frecuencia de eventos climáticos extremos para el presente utilizando observaciones históricas recientes, así como diversos modelos climáticos para proyectar hasta 2050. Para cada tipo de amenaza, los eventos individuales se especifican con base en un conjunto de criterios y umbrales definidos que representan distintas magnitudes de la amenaza.

Para comprender mejor nuestra exposición a riesgos físicos, se utilizó un modelo de Riesgos de Interrupción en Instalaciones para cuantificar la disrupción operativa y el daño a activos físicos y ubicaciones críticas con base en cambios pronosticados en condiciones ambientales a lo largo de las geografías donde operamos.

Los resultados sugieren que la sequía/estrés hídrico y las olas de calor representan los riesgos de ingresos más materiales en nuestras operaciones y tienen los mayores incrementos de probabilidad debido al cambio climático. Hallazgos adicionales indican que las inundaciones repentinas y fluviales tienen un mayor potencial de impactar y dañar nuestros activos e interrumpir nuestras operaciones, principalmente en Estados Unidos, México y el Caribe. De

igual manera, algunas de nuestras operaciones en México, Estados Unidos y Europa podrían estar expuestas a estrés hídrico debido a su ubicación geográfica.

Impacto potencial

Pueden ocurrir daños a activos, interrupciones del negocio, aumento de costos, reducción de ventas, afectación reputacional y litigios potenciales como resultado de estos eventos. Si bien la disminución en volumen de ventas causada por eventos de amenazas físicas normalmente se contrarresta con el aumento en la demanda de nuestros productos y soluciones durante las fases de reconstrucción, los riesgos físicos crónicos plantean mayores desafíos. Estos incluyen interrupciones de la cadena de suministro que afectan tiempos de entrega y costos, así como impactos potenciales en la salud y seguridad de nuestros empleados y comunidades. En conjunto, estos riesgos podrían afectar de manera material y adversa nuestro negocio, condición financiera, liquidez y resultados de operación.

Estrategias de mitigación

- Identificar, cuantificar y gestionar riesgos climáticos mediante un proceso integral de administración de riesgos.
- Mantener planes de gestión de crisis y continuidad del negocio en operación.
- Revisar y ajustar la cobertura de seguros para activos de alto riesgo.
- Evaluar localmente activos en áreas de alto riesgo e identificar ajustes necesarios para proteger a las personas y los activos frente a riesgos de transición.
- Cambiar a fuentes no de agua dulce e implementar Planes de Acción del Agua, que incluyen un conjunto personalizado de acciones de respuesta para mitigar riesgos hídricos, adaptadas a condiciones locales.

Relaciones laborales, atracción y retención de talento

Apetito al riesgo: cauteloso; **Impacto en la cadena de suministro:** Operaciones Propias

Descripción

Atraer y retener una fuerza laboral especializada, planear eficazmente la sucesión de liderazgo y adaptarse a demandas y entornos laborales en evolución a lo largo de nuestras operaciones son elementos esenciales para lograr nuestras prioridades estratégicas. La escasez de mano de obra, mercados laborales ajustados, inflación salarial, activismo e inconformidad laboral, falta de mantenimiento de relaciones laborales satisfactorias y expectativas cambiantes respecto del entorno laboral son algunas fuentes de riesgo que podrían afectar negativamente nuestros esfuerzos de gestión de talento y de naturaleza laboral. Conforme la digitalización y la innovación se aceleran y nuevas generaciones ingresan al lugar de trabajo, la industria de construcción y materiales de construcción podría percibirse como menos atractiva que otras industrias o requerir habilidades técnicas que son cada vez más difíciles de obtener para posiciones clave.

Impacto potencial

No atraer y retener talento de manera efectiva, el activismo e inconformidad laboral y no mantener relaciones laborales satisfactorias podrían impactar de manera material y adversa nuestro negocio, desempeño financiero y resultados de operación y comprometer el logro de nuestras prioridades estratégicas.

Estrategias de mitigación

- Adaptar la cultura, políticas y procedimientos de Cemex a entornos laborales en evolución.
- Fortalecer procesos de gestión de talento.
- Continuar mejorando iniciativas clave (por ejemplo, programas de Experiencia de los Empleados y Recompensas e Incentivos), buscando la atracción y retención de grupos objetivo.
- Renovar de manera proactiva contratos colectivos.

Volatilidad de precios de energía, incluyendo combustibles alternos

Apetito al riesgo: mínimo; **Impacto en la cadena de suministro:** Ascendente, Operaciones Propias, Descendente

Descripción

Los costos de electricidad y combustibles representan una parte significativa de nuestra estructura de costos de producción y están sujetos a volatilidad de mercado, lo que puede afectar nuestros costos generales. Estamos expuestos a precios potencialmente más altos de energía y combustibles (por ejemplo, precios de carbón, gas y combustóleo) y, en algunas regiones, a disponibilidad incierta de suministro energético por diversos factores, incluidos, entre otros, desaceleración de la economía global, aumento de aranceles, tensiones geopolíticas y conflictos armados. En algunos países donde operamos, los gobiernos están modificando regulaciones de mercados energéticos, imponiendo aranceles, reduciendo subsidios energéticos, introduciendo obligaciones de energía limpia o imponiendo nuevos impuestos o políticas. Nuestro compromiso con la transición energética al incrementar el uso de fuentes más limpias, incluida electricidad renovable y combustibles alternos, puede limitar nuestra flexibilidad para utilizar fuentes y combustibles establecidos que podrían ser más costo-efectivos, requiriendo gastos de capital adicionales. Por el contrario, si los esfuerzos para incrementar el uso de combustibles alternos no son exitosos por disponibilidad limitada, volatilidad de precios o falta de contratos de largo plazo, podríamos tener que volver a combustibles tradicionales, incrementando costos. La competencia por proyectos de energía renovable también se ha intensificado. Todos estos factores pueden generar dificultades para alcanzar las metas que hemos establecido en nuestro programa Futuro en Acción y ciertos indicadores clave de desempeño previstos en nuestros acuerdos de financiamiento vinculados a sostenibilidad, lo que, entre otros efectos adversos, dañaría nuestra reputación e incrementaría nuestro costo de capital. Estos factores podrían afectar de manera material y adversa nuestro negocio, condición financiera, liquidez y resultados de operación.

Impacto potencial

Aumento de costos de producción, interrupciones en el suministro de energía que causen reducción en la producción de materiales, incrementos en gasto e inversión de capital, retrasos en el logro de objetivos de energía limpia e impactos adversos en resultados operativos podrían derivarse de estos riesgos de transición. Nuestra estrategia de precios busca trasladar incrementos de costos de energía a clientes, pero si dicha estrategia no se implementa al ritmo esperado, podría impactar volúmenes de venta o afectar la capacidad de producción si decidimos producir menos para reducir el consumo de energía de algunos de nuestros sitios. Si no cumplimos con acuerdos de financiamiento vinculados a sostenibilidad, podría resultar en daño reputacional e incremento de costo de capital. Todo lo anterior podría tener un impacto material adverso en nuestro negocio, condición financiera, liquidez y resultados de operación.

Estrategias de mitigación

- Negociar contratos de energía para asegurar certidumbre de costos, incluidos acuerdos de suministro renovable de largo plazo.
- Incrementar el uso de combustibles alternos.
- Desarrollar procesos y productos para reducir el consumo de calor en nuestros hornos y optimizar el consumo eléctrico.
- Ejecutar estrategias de coberturas para carbón, diésel, electricidad y gas natural para reducir volatilidad.

Menor disponibilidad o mayor costo de materias primas

Apetito al riesgo: mínimo; **Impacto en la cadena de suministro:** Ascendente, Operaciones Propias, Descendente

Descripción

Dependemos de ciertos subproductos industriales producidos por terceros, como coke de petróleo, ceniza volante, escoria y yeso sintético, entre otros, así como de recursos naturales, incluidos agregados, caliza, agua y otros materiales. Si bien no dependemos de un solo proveedor, trabajamos activamente para asegurar un suministro estable y diversificado mediante contratos renovables de largo plazo y acuerdos marco. En algunas regiones, complementamos estos esfuerzos con contratos de corto plazo para asegurar flexibilidad y continuidad del suministro. A pesar de estas medidas, cualquier interrupción en disponibilidad, restricciones regulatorias o volatilidad de mercado podría incrementar costos o requerir estrategias alternativas de abastecimiento, impactando potencialmente nuestras operaciones y desempeño financiero.

Impacto potencial

Si proveedores existentes cesan operaciones o reducen o eliminan la producción de estos subproductos y materiales, si algún proveedor por cualquier razón no entrega cantidades contractuales, o si leyes y/o regulaciones en alguna región o país limitan el acceso a estos materiales, nuestros costos de abastecimiento podrían incrementarse significativamente y requerir encontrar fuentes alternativas. Tales interrupciones podrían tener un efecto material adverso en nuestro negocio, condición financiera y resultados de operación. Adicionalmente, la

escasez o disminución en la calidad de recursos naturales (como agua y reservas de agregados) en ciertas regiones podría incrementar costos y crear retos operativos, impactando finalmente los resultados de nuestras operaciones.

Estrategias de mitigación

- Asegurar contratos renovables de largo plazo para materiales críticos.
- Monitorear reservas globales de agregados, caliza y recursos naturales; identificar niveles críticos; y asegurar reservas en mercados estratégicos.
- Anticipar y gestionar procesos de permisos y cambios regulatorios.

Disrupción operativa por intereses distintos de grupos de interés

Apetito al riesgo: cauteloso; **Impacto en la cadena de suministro:** Ascendente, Operaciones Propias, Descendente

Descripción

Aunque realizamos esfuerzos significativos para mantener buenas relaciones de largo plazo con comunidades, gobiernos y otros grupos de interés en las geografías donde operamos, no existe garantía de que dichos grupos de interés no tengan percepciones, interpretaciones, intereses u objetivos distintos, o en ocasiones conflictivos, respecto de los nuestros. Estos puntos de vista en conflicto han sido tradicionalmente más comunes respecto de temas ambientales y sociales. A pesar del consenso sobre la importancia de atender el cambio climático, nuestra industria a menudo se percibe como más contaminante que otras. Los derechos humanos también son una fuente de posibles señalamientos. Diferencias en intereses de grupos de interés los han llevado a implementar acciones públicas, protestas o campañas contra nuestra industria o compañía.

Impacto potencial

Grupos de interés con intereses distintos o conflictivos podrían causar retrasos en procedimientos legales o administrativos, activismo de grupos de interés, cobertura negativa en medios, daño a activos, disrupción del negocio o solicitudes al gobierno para revocar o negar concesiones, licencias u otros permisos, y retirar nuestras inversiones. Cualquiera de estos eventos podría impactar a nuestra gente, continuidad del negocio o reputación o tener un efecto material adverso en nuestro negocio, condición financiera y resultados de operación.

Estrategias de mitigación

- Implementar planes proactivos de relacionamiento con grupos de interés.
- Cooperar y vincularnos con gobiernos, reguladores y legisladores mediante asociaciones empresariales para enfocarnos en proporcionar soluciones a prioridades clave del gobierno (por ejemplo, Regenera, nuestro negocio global de gestión de residuos, como solución para contribuir a una sociedad más circular).
- Implementar planes de continuidad del negocio y gestión de crisis para salvaguardar la vida de nuestra gente y minimizar disrupción operativa.
- Difundir nuestros mecanismos de quejas para incrementar la conciencia y accesibilidad de los grupos de interés.

Implementación y uso inadecuados de IA

Apetito al riesgo: Cauteloso; **Impacto en la cadena de suministro:** Ascendente, Descendente, Operaciones

Descripción

La inteligencia artificial (IA) ha evolucionado rápidamente, con la IA generativa cada vez más integrada en la vida diaria y transformando industrias a nivel mundial. Los avances en IA están cambiando cómo operan las empresas y cómo interactúan los humanos: desde *chatbots* que interactúan con clientes y empleados de manera similar a la humana, hasta modelos que optimizan procesos de marketing, control interno, legal, manufactura, cadena de suministro y logística, y herramientas que permiten a investigadores y desarrolladores comprender grandes volúmenes de datos y simplificar procesos complejos de desarrollo de ingeniería. Estos avances probablemente incrementarán la eficiencia general de los procesos de negocio. Sin embargo, su adopción acelerada supera el desarrollo de marcos regulatorios y estándares, creando riesgos sustanciales.

Estos riesgos se manifiestan de diversas maneras. La mala calidad de datos —ya sea sesgada, no representativa o inadecuada— puede comprometer la exactitud y confiabilidad de los resultados de la IA, causando daño reputacional. La exposición de cumplimiento y legal también sigue siendo una preocupación, particularmente respecto de protección y privacidad de datos. Las instituciones públicas deben asegurar la implementación adecuada de regulaciones, ya que son clave para el despliegue seguro y efectivo de tecnologías de IA en todas las industrias. No hacerlo podría socavar la competencia leal y afectar los derechos de propiedad intelectual.

Los grandes volúmenes de datos requeridos para entrenar aplicaciones de IA también pueden crear riesgos de seguridad de la información. Las aplicaciones de IA basadas en web incrementan sustancialmente el riesgo de que los empleados introduzcan información sensible o propietaria. Las ciberataques de actores adversarios para acceder a modelos de IA o alterar datos podrían generar consecuencias negativas para el negocio, ya que los controles convencionales de ciberseguridad no abordan adecuadamente estas nuevas formas de riesgo de IA.

Los avances en inteligencia artificial han permitido la creación de videos e imágenes falsas altamente realistas, comúnmente llamados “*deepfakes*”. Estos medios manipulados pueden utilizarse para difundir desinformación, dañar reputaciones, influir en la opinión pública e incluso disrumpir la estabilidad política y económica. La rápida proliferación de este contenido plantea retos significativos para las organizaciones, ya que detectar y mitigar su impacto requiere herramientas sofisticadas y marcos robustos de gobernanza.

Impacto potencial

A medida que la IA continúa mejorando rápidamente y se vuelve exponencialmente más capaz, la falta por parte de responsables de políticas públicas, gobiernos, autoridades y empresas de desarrollar e implementar marcos, estándares, procedimientos y controles adecuados para integrarla en un entorno seguro y controlado podría crear numerosos riesgos potenciales, incluidos riesgos de privacidad de datos, cumplimiento, legales, éticos, reputacionales y de seguridad. El uso indebido de la IA también podría afectar negativamente entornos políticos,

económicos y sociales. Todos estos eventos podrían tener consecuencias económicas, legales y reputacionales negativas y, a su vez, afectar de manera material y adversa nuestro negocio, desempeño financiero y resultados de operación.

Estrategias de tratamiento

- Habilitar el uso seguro y controlado de plataformas de IA y capacitación continua para empleados.
- Monitorear los desarrollos de la tecnología de IA y cumplir con marcos regulatorios.
- Fomentar alianzas, colaboraciones e inversiones en investigación y desarrollo de IA.
- Fortalecer la cultura de prevención de riesgos y ciberseguridad entre empleados y terceros.

Dificultades para materializar beneficios de desinversiones de activos y/o estrategia de inversión

Apetito al riesgo: cauteloso; **Impacto en la cadena de suministro:** Ascendente, Operaciones, Descendente

Descripción

Nuestros esfuerzos de rebalanceo de portafolio forman parte de nuestras prioridades estratégicas y se espera que incluyan inversiones complementarias, desinversiones y adquisiciones en distintas geografías. Nuestra capacidad para materializar los beneficios esperados de inversiones, desinversiones, adquisiciones, empresas conjuntas o alianzas depende de nuestra capacidad para ejecutar transacciones y asignar fondos e integrar operaciones adquiridas de manera oportuna y efectiva, entre otros factores. No podemos garantizar que tengamos éxito en ejecutar desinversiones, asignar fondos derivados de dichas desinversiones, identificar o adquirir activos adecuados, o que los términos bajo los cuales desinvertimos, adquirimos o celebramos empresas conjuntas sean favorables para nosotros, ni que podamos encontrar compradores adecuados para nuestras desinversiones, objetivos para nuestras adquisiciones o socios para nuestras empresas conjuntas. También podríamos no lograr retornos, ahorros de costos u otros beneficios anticipados de inversiones, desinversiones, adquisiciones o empresas conjuntas.

Impacto potencial

La falta de ejecución de cualquier inversión o desinversión, y no materializar los beneficios esperados de inversiones, desinversiones o adquisiciones podría limitar nuestra capacidad para cumplir objetivos estratégicos y, en consecuencia, nuestro negocio, condición financiera, liquidez y resultados operativos podrían verse afectados de manera material y adversa.

Estrategias de mitigación

- Análisis exhaustivo de la estrategia de rebalanceo de portafolio y de socios potenciales.

- Implementar un proceso robusto de debida diligencia con la participación de un equipo multidisciplinario.
- Ejecutar una hoja de ruta detallada para desinvertir activos o integrar nuevas operaciones y materializar las sinergias esperadas.
- Fortalecer nuestro talento en fusiones y adquisiciones.
- Implementar nuevos indicadores financieros mediante un tablero financiero para asegurar inversiones que generen creación de valor.

Disrupciones en la industria por tecnologías emergentes o soluciones alternativas

Apetito al riesgo: cauteloso; **Impacto en la cadena de suministro:** Ascendente, Descendente, Operaciones

Descripción

La industria de materiales de construcción se encuentra en constante evolución conforme se introducen nuevas tecnologías, procesos, materiales, actores y soluciones en distintas etapas de la cadena de valor, con el objetivo de incrementar la eficiencia. Si bien hemos desarrollado o estamos desarrollando nuevas tecnologías, negocios, alianzas, materiales, productos y soluciones a través de nuestra Investigación y Desarrollo (R&D), Cemex Ventures y operaciones de sostenibilidad, otras innovaciones de la industria, de actores internos o externos, incluidas, entre otras, digitalización, IA, automatización, nuevos métodos de construcción, nuevos productos, sustitutos de productos, materiales, procesos de manufactura, prácticas sostenibles y otras tecnologías o soluciones emergentes, podrían impactar el entorno competitivo de la industria, la cadena de valor de materiales de construcción y nuestra capacidad de competir.

Impacto potencial

No identificar oportunamente innovaciones o disruptores de la industria y no adaptar nuestro modelo de negocio para adoptar de manera efectiva nuevas tecnologías y recursos necesarios para mantenernos a la vanguardia de la evolución del sector podría afectar nuestra capacidad de competir y tener un efecto material adverso en nuestro negocio, condición financiera, liquidez y resultados de operación.

Estrategias de mitigación

- Continuar mejorando nuestra estrategia de I&D relacionada con nuevos materiales, productos, tecnologías y sostenibilidad
- Detectar, desarrollar y comercializar proyectos disruptivos, revolucionarios y de construcción sostenible a través de Cemex Ventures
- Promover la innovación interna y externa mediante nuestro programa Smart Innovation y alianzas con empresas innovadoras y sostenibles
- Brindar una experiencia superior al cliente habilitada por tecnologías digitales (por ejemplo, Cemex Go)
- Fortalecer nuestra estrategia de tecnología digital (por ejemplo, Digital Commercial Strategy, CX 4.0 Operations, Working Smarter)

Surgimiento de una pandemia, epidemia u otra amenaza de salud pública

Apetito al riesgo: mínimo; **Impacto en la cadena de suministro:** Ascendente, Descendente, Operaciones

Descripción

El surgimiento de una pandemia, epidemia o cualquier otra amenaza de salud pública que se propague fácilmente, sea severa, difícil de contener y de larga duración puede afectar nuestro entorno de negocio, así como la vida y salud de nuestra gente y de los miembros de las comunidades donde operamos.

Impacto potencial

Los efectos de una pandemia pueden incluir, entre otros, pérdida de vidas, restricciones temporales a instalaciones productivas, escasez de mano de obra, interrupciones en la cadena de suministro, costos inflacionarios, desaceleración de la actividad económica y de construcción, volatilidad de mercados financieros, entre otros. Estos efectos podrían tener un impacto material adverso en nuestro negocio, condición financiera, liquidez y resultados de operación.

Estrategias de mitigación

- Apegarse a nuestros protocolos de salud y seguridad para proteger la salud y seguridad de nuestra gente.
- Implementar planes de continuidad del negocio y gestión de crisis para salvaguardar la vida de nuestra gente y minimizar las interrupciones operativas.
- Mejorar la experiencia del cliente mediante plataformas de comercio electrónico probadas y red de distribución.
- Ayudar a los miembros de las comunidades donde operamos para enfrentar la amenaza de salud.

Respeto por los Derechos Humanos

El respeto a los derechos humanos es parte de nuestro negocio

Los derechos humanos son derechos universales, inalienables y fundamentales inherentes a todos los seres humanos. En Cemex, el respeto a los derechos humanos se refleja en la forma en que operamos y se refuerza a través de nuestro valor fundamental de Actuar con Integridad, el cual guía nuestras decisiones, conductas y relaciones a lo largo de nuestra cadena de valor.

Nuestra Aspiración

Cemex es firmante del Pacto Global de las Naciones Unidas (UNGC, por sus siglas en inglés) y respeta los valores y principios de la Carta Internacional de los Derechos Humanos y de la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo sobre los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo. Buscamos alinear nuestras prácticas y procesos con los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de la ONU y reportamos anualmente el informe de Comunicación sobre el Progreso del UNGC.

Nuestro compromiso

El respeto a los derechos humanos es clave para operar de manera responsable y ética. En Cemex, respaldamos nuestras operaciones para que respeten los principios universales de los derechos humanos y buscamos promover activamente prácticas sostenibles dentro de nuestra industria.

Cronología del compromiso de Cemex con los derechos humanos

2004: Cemex se convierte en miembro firmante del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (UNGC).

2014: Cemex publica su primera Política de Derechos Humanos.

2017: Cemex implementa su Evaluación de Cumplimiento en Derechos Humanos en 30 países para identificar riesgos en materia de derechos humanos.

2018: Cemex publica su Política Global de Diversidad e Inclusión en el Lugar de Trabajo, fortalece su Código de Ética y Conducta Empresarial y actualiza su Política de Derechos Humanos.

Cemex se convierte en participante del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (UNGC).

2019: Cemex actualiza su Código de Conducta para Proveedores– *Doing Business With Us*.

2020: Cemex publica su Lineamiento Global de Esquemas de Trabajo Dinámicos, su Documento de Posición sobre Diversidad e Inclusión y su Política Global para Terceros.

- 2021:** Cemex publica su Lineamiento Global de Ciudadanía Digital y lanza su Campaña Global del Mes del Orgullo.
- 2022:** Cemex crea el Grupo de Trabajo Global de Derechos Humanos y completa un análisis de referencia de mejores prácticas de la industria, así como un análisis de brechas respecto a ciertas regulaciones de la Unión Europea.
- 2023:** Cemex fortalece su proceso de Debida Diligencia en Derechos Humanos, mejora y actualiza su Autoevaluación de Derechos Humanos (anteriormente denominada Evaluación de Cumplimiento en Derechos Humanos) y la pone a disposición en el 100% de los países en donde opera.
- Cemex diseña su proceso de Evaluación de Riesgos en Derechos Humanos.
- 2025:** Cemex publica su Política de Derechos Humanos actualizada. La política es aprobada por el Consejo de Administración y sustituye la Política de Derechos Humanos emitida en 2018.

Acciones en derechos humanos

Priorizamos el diseño y la posterior ejecución de prácticas sólidas de monitoreo e identificación de riesgos. Nuestro compromiso incluye la vinculación con grupos de interés a través de mecanismos de diálogo estructurados, diseñados para identificar inquietudes y respaldar respuestas oportunas y eficaces.

Cemex utiliza las Calificaciones Indicativas Ambiental, Social y Gobernanza del MSCI (por sus siglas en inglés), junto con los procesos de cumplimiento existentes, para evaluar el riesgo ambiental, social y gobernanza de los proveedores, aprovechando información predictiva basada en el sector, la geografía y el tamaño de la empresa, lo que permite una cobertura amplia y un filtrado temprano cuando la información detallada es limitada. Estas evaluaciones se complementan con el monitoreo de controversias en las dimensiones ASG, fortaleciendo la priorización de proveedores basada en riesgos y la vinculación focalizada. A la fecha, hemos identificado el nivel de riesgo ASG de aproximadamente 8,000 proveedores con un elevado volumen de gasto.

Cemex otorga gran importancia a las perspectivas de sus grupos de interés, incluyendo sus empleados, comunidades locales, clientes, proveedores, inversionistas y la sociedad civil. Creemos que mantener un diálogo abierto y significativo es esencial para comprender las expectativas de los grupos de interés, atender asuntos emergentes y fomentar relaciones duraderas y sostenibles.

ETHOSline es el canal oficial global de comunicación abierta y quejas de Cemex. Está disponible para todos nuestros grupos de interés y está vinculado a todos nuestros sistemas de gestión.

Sistemas y procesos de gestión de Cemex

En Cemex, las consideraciones de derechos humanos están integradas en nuestro marco existente de administración de riesgos y en los procesos de debida diligencia de terceros, lo que refleja nuestro compromiso de respetar los derechos humanos a lo largo de nuestra cadena de suministro y relaciones comerciales. Para respaldar este enfoque, hemos implementado diversos mecanismos para terceros, incluidos evaluaciones de sostenibilidad de proveedores, programas de verificación de salud y seguridad para contratistas, entre otros. Continuamos avanzando en el desarrollo e implementación de medidas preventivas para mitigar posibles impactos adversos en derechos humanos en nuestras operaciones, con un enfoque principal en los temas de derechos humanos más relevantes identificados a través de nuestra Autoevaluación de Derechos Humanos.

[Conoce más sobre nuestros procesos de evaluación.](#)

Enfoque de debida diligencia en materia de derechos humanos

Continuamos trabajando en la mejora de nuestro enfoque de Debida Diligencia en materia de Derechos Humanos (HRDD, por sus siglas en inglés), con el objetivo de alinearlos con lineamientos y estándares internacionales, como los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las Empresas y los Derechos Humanos y la Guía de Debida Diligencia de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) para una Conducta Empresarial Responsable, al mismo tiempo que adaptamos nuestro enfoque a la transformación general de Cemex. Seguimos incorporando estos lineamientos y estándares en Cemex y trabajando en el monitoreo de su cumplimiento a lo largo de nuestras operaciones y nuestra cadena de valor.

Nuestra HRDD busca incorporar un sistema de administración de riesgos en derechos humanos que integre nuestro compromiso de política y nos permita identificar, evaluar, responder, remediar, monitorear y comunicar los riesgos e impactos en derechos humanos derivados de nuestras operaciones, actividades y relaciones.

Nuestra HRDD está diseñada para centrarse en cinco elementos clave principales:

1. **Integrar.** Incorporar nuestros compromisos en nuestra gobernanza, prácticas, políticas, lineamientos y procesos.
2. **Identificar y evaluar.** Identificar los derechos humanos y a los titulares de derechos que puedan verse afectados negativamente por nuestras operaciones, actividades y relaciones. Analizar los riesgos identificados y los impactos adversos de acuerdo con su nivel correspondiente de riesgo o impacto negativo.
3. **Responder y remediar.** Desarrollar e implementar medidas para atender y mitigar los riesgos en materia de derechos humanos y prevenir o remediar impactos adversos.
4. **Monitorear.** Monitorear y revisar de manera periódica la efectividad de los procesos, medidas y acciones de nuestro programa de derechos humanos.
5. **Comunicar.** Divulgar información relacionada con derechos humanos para cumplir con los requisitos legales y generar conciencia sobre nuestro programa

de derechos humanos y nuestro enfoque de HRDD entre empleados, unidades de negocio y otros grupos de interés. Tenemos la intención de informar sobre nuestro enfoque y esfuerzos para respetar los derechos humanos y comunicarnos con grupos de interés internos y externos.

CEMEX se ubica entre las 250 principales empresas evaluadas en el Social Benchmark de la World Benchmarking Alliance, lo que subraya su compromiso con el respeto de los derechos humanos, conducta ética y la provisión y promoción del trabajo decente.

Autoevaluación de derechos humanos

Nuestra Autoevaluación de Derechos Humanos (HRSA, por sus siglas en inglés) nos permite identificar y mapear los riesgos en materia de derechos humanos en nuestras operaciones y en los países donde operamos, a través de un cuestionario integral que aborda las prácticas de derechos humanos.

La HRSA incluye aproximadamente 70 preguntas sobre 17 aspectos de derechos humanos. Las preguntas de la encuesta reflejan mejores prácticas en materia de derechos humanos y están alineadas con los Principios Rectores de las Naciones Unidas. Los participantes son grupos de interés internos que responden las preguntas calificando el nivel de cumplimiento de Cemex con cada enunciado, según su mejor conocimiento, como alto, medio-alto, medio, medio-bajo, bajo, o bien indicando falta de conocimiento sobre el tema.

Con base en los resultados de la HRSA, se encuentran disponibles evaluaciones adicionales para apoyar el desarrollo de planes de acción de mitigación. Nuestras operaciones en países clasificados como de “alto riesgo” conforme a nuestra metodología interna pueden estar obligadas a realizar evaluaciones con mayor frecuencia para dar un mejor seguimiento a los riesgos en derechos humanos y a los esfuerzos de mitigación.

El cuestionario de la HRSA cubre principalmente los siguientes temas:

• Salud y seguridad	• Participación con la comunidad
• Jornadas laborales	• Gestión responsable de productos
• Salarios	• Concientización en derechos humanos
• Permisos	• Asociación y negociación colectiva
• Situación laboral	• Trabajo forzoso
• No acoso	• Trabajo infantil
• Privacidad	• Discriminación
• Tierra y propiedad	• Sostenibilidad
• Esquemas de seguridad	

Evaluación de riesgos en derechos humanos

Además de la HRSA, nuestras Evaluaciones de Riesgos en Derechos Humanos (HRRA, por sus siglas en inglés) consisten en evaluaciones adicionales y posteriores de ubicaciones que clasificamos como de “riesgo medio” o alto, tras revisar índices de riesgo en derechos humanos y los resultados de la HRSA. La HRRA nos sirve para profundizar en situaciones de riesgo y comprender mejor el origen de los riesgos identificados mediante la vinculación con grupos de interés relevantes. El objetivo final de nuestra HRRA es diseñar medidas adecuadas para mitigar y atender los riesgos potenciales en materia de derechos humanos.

Temas prioritarios de derechos humanos

Cemex mantiene su compromiso de identificar y atender sus temas prioritarios de derechos humanos mediante un enfoque basado en riesgos que prioriza los impactos negativos potenciales más graves. Evaluamos la severidad considerando la gravedad del impacto sobre el derecho afectado, el alcance de las personas potencialmente impactadas y el grado en que las personas afectadas podrían ser restituidas en el goce de ese derecho.

A través de nuestro proceso de HRDD y de las evaluaciones realizadas en los países donde operamos, hemos identificado aquellos derechos humanos con mayor riesgo de impactos negativos graves derivados de las operaciones y relaciones comerciales de Cemex, y priorizamos las acciones como consecuencia de ello. Nuestros sistemas y procesos de gestión nos permiten priorizar acciones de mitigación, asignar recursos de manera eficiente y evaluar indicadores clave de desempeño internamente, facilitando una comunicación transparente sobre nuestros avances.

A la fecha, los temas prioritarios de derechos humanos identificados han estado principalmente enfocados en los empleados. Los riesgos clave se concentran en las siguientes áreas, que representan un enfoque prioritario para mitigación y mejora continua:

- Condiciones laborales en nuestras operaciones y cadena de suministro
- Riesgos relacionados con la seguridad y posibles violaciones
- Polvo y otras emisiones
- Cambio climático y sus impactos asociados
- Contaminación y escasez de agua
- Bienestar en el trabajo

Fortaleciendo nuestro enfoque en derechos humanos

Como parte de nuestros esfuerzos continuos para fortalecer nuestro enfoque de respeto a los derechos humanos, hemos definido y continuaremos identificando, diseñando y ejecutando un conjunto de acciones que se implementarán en los próximos años. Estas acciones están destinadas a incrementar la concientización, reforzar la debida diligencia y fortalecer los mecanismos de vinculación y remediación en nuestras operaciones y cadena de valor:

- Impartir capacitación en derechos humanos a los empleados para aumentar la concientización sobre los riesgos en derechos humanos
- Emitir lineamientos de Derechos Humanos y capacitar a nuestra fuerza laboral sobre su contenido, junto con la Política de Derechos Humanos actualizada
- Reforzar y ampliar nuestro proceso de vinculación con grupos de interés
- Evaluar y fortalecer nuestro proceso actual de incorporación de terceros para evaluar mejor los riesgos en derechos humanos y sostenibilidad
- Revisar y fortalecer nuestros mecanismos operativos de quejas existentes para nuestros grupos de interés

Capacitación en Derechos Humanos para el Consejo de Administración

Respetar y promover los derechos humanos es un compromiso de la empresa que inicia en el nivel más alto de la organización, a través del curso *Cemex Essentials* para los miembros de nuestro Consejo de Administración. Este recurso ofrece una visión general de nuestros compromisos, estrategias, prioridades, procesos y resultados, incluido nuestro avance en materia de derechos humanos. Esta capacitación voluntaria respalda la concientización y supervisión a nivel del Consejo, al fortalecer la comprensión de cómo Cemex operacionaliza los Principios Rectores de las Naciones Unidas e implementa su debida diligencia en derechos humanos en toda la organización.

Derechos Humanos: Nuestras políticas y procesos

Nuestras políticas facilitan la implementación y salvaguarda de nuestros compromisos en materia de derechos humanos. Esperamos que nuestros empleados, proveedores, contratistas y otros socios comerciales cumplan con las políticas y procedimientos aplicables en todas nuestras operaciones. Buscamos activamente conectar con terceros que cumplan con nuestros principios y prácticas en materia de derechos humanos.

Políticas Globales de Cemex	Componentes y/o Prácticas de Derechos Humanos
Política de Derechos Humanos	Buscamos respetar los derechos humanos y estándares reconocidos internacionalmente, incluidos los establecidos en la Carta Internacional de los Derechos Humanos del Pacto Global de las Naciones Unidas y en la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo sobre los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo. El cumplimiento de esta política es obligatorio para los consejeros, directivos y empleados de Cemex. Cemex espera que los terceros con los que mantiene relaciones comerciales respeten los principios de la política y los derechos humanos y estándares reconocidos internacionalmente. La política también incluye una descripción de nuestro enfoque de debida diligencia en derechos humanos para la identificación, evaluación, respuesta, remediación y monitoreo de riesgos e impactos en derechos humanos, según corresponda.

Política de Salud y Seguridad	Buscamos proporcionar un lugar de trabajo seguro para empleados y contratistas mediante el cumplimiento de las políticas de la compañía, el Sistema de Gestión de Salud y Seguridad y las leyes locales aplicables. Aspiramos a lograr cero lesiones fomentando una cultura positiva de salud y seguridad, en la que las personas cuiden de la salud y seguridad de los demás. La política incluye el Sistema de Gestión de Salud y Seguridad entre sus componentes clave.
Política de Asuntos Públicos y Relacionamento con Grupos de Interés	Buscamos construir relaciones mutuamente beneficiosas con nuestros grupos de interés y comunidades. Estamos comprometidos a involucrar a nuestros grupos de interés de manera continua y transparente. Buscamos crear valor para la sociedad a través de nuestras actividades principales de negocio.
Código de Ética y Conducta Empresarial	Fomentamos que nuestro Consejo de Administración y nuestros empleados, así como terceros, clientes, proveedores y contratistas, actúen con integridad y mantengan nuestros valores. Nuestro Código de Ética y Conducta Empresarial promueve que nuestros empleados actúen con integridad, honestidad y transparencia en sus relaciones con terceros, colegas y otros grupos de interés. Nuestro Código también establece el respeto y el apoyo a la protección de los principios de derechos humanos proclamados internacionalmente.
Código de Conducta al Hacer Negocios con Nosotros	Buscamos que nuestros proveedores respeten la libertad de asociación y los derechos de no represalia de los trabajadores; que no utilicen ningún trabajo realizado bajo amenaza de sanción, incluido el tiempo extra forzado, la trata de personas, la servidumbre por deudas, el trabajo penitenciario forzado, la esclavitud o la servidumbre; que proporcionen un lugar de trabajo seguro y saludable para empleados y contratistas; que mantengan condiciones de trabajo justas y dignas; que eviten el empleo de menores por debajo de la edad mínima legal; y que no hagan distinciones por motivos de discriminación.
Política Global para Terceros	Nuestra Política Global para Terceros establece los principios y lineamientos que esperamos que los terceros observen, así como las disposiciones generales sobre los procedimientos de debida diligencia que dichos terceros deben cumplir para poder hacer negocios con Cemex.
Política Global de Diversidad, Equidad e Inclusión en el Lugar de Trabajo	Buscamos fomentar un entorno que impulse el crecimiento individual, en el que el talento personal y el mérito sean siempre reconocidos, se valore la diversidad y se promueva la equidad y la inclusión. Nuestra Política Global de Diversidad, Equidad e Inclusión en el Lugar de Trabajo establece principios y compromisos con el objetivo de enriquecer el entorno laboral mediante el impulso de la diversidad, la equidad y la inclusión. Esperamos que los terceros con los que mantenemos una relación comercial también cumplan con los principios y estándares reflejados en nuestra política.

Política Global de No Discriminación, No Acoso, No Intimidación y No Represalias en el Lugar de Trabajo	Esperamos que los empleados de Cemex y los terceros aplicables sean tratados con dignidad, respeto y sin discriminación, acoso, represalias e intimidación en todas las circunstancias relacionadas con el trabajo. Los terceros que mantienen relaciones comerciales con nosotros también están obligados a cumplir con esta política y sus principios.
Política Ambiental	Buscamos activamente una política de prevención de la contaminación, con el objetivo de aplicar las mejores técnicas disponibles para minimizar el impacto operativo. Procuramos cumplir con las políticas y procedimientos de la compañía, así como con las leyes y regulaciones locales aplicables. Buscamos maximizar la eficiencia energética y en el uso de recursos, reduciendo la intensidad de carbono y las emisiones mediante la gestión del uso de energía, el consumo de agua y la generación de residuos. La gestión responsable de la tierra dentro de nuestras operaciones tiene como objetivo proteger los ecosistemas y la biodiversidad, contribuyendo a la conservación de la naturaleza. Buscamos proporcionar capacitación con el objetivo de gestionar adecuadamente los aspectos ambientales de nuestras operaciones.
Política de Agua	Estamos comprometidos a minimizar nuestro impacto en los recursos hídricos en tres aspectos clave: disponibilidad del recurso, calidad e integridad de los ecosistemas.
Política de Biodiversidad	Buscamos integrar las iniciativas de biodiversidad de manera fluida en nuestro modelo de negocio, considerando la identificación, evaluación y gestión de los valores de biodiversidad en nuestros procesos de toma de decisiones y sistemas de gestión a lo largo del ciclo de vida de los sitios.
Política Global de Protección de Datos Personales	Buscamos cumplir con todas las leyes aplicables que protegen los datos personales de clientes, proveedores, socios comerciales y empleados, así como con los principios generalmente aceptados en materia de protección de datos. Consideramos que el tratamiento de datos personales debe realizarse siempre con fines lícitos. Los titulares de los datos tienen derecho a una expectativa razonable de privacidad en el tratamiento de sus datos.
Política Global Anticorrupción	Esta política global aplica a todos los consejeros, directivos y empleados de Cemex, independientemente de dónde residan o desarrollen sus actividades; a las subsidiarias, afiliadas y relaciones con terceros sobre las cuales Cemex tenga control, incluidas las empresas conjuntas; así como a todos los agentes, consultores, socios comerciales y otros representantes de terceros cuando actúen en nombre de Cemex. Buscamos cumplir con las leyes anticorrupción aplicables.

Apéndice

Información Consolidada Selecta

Información Financiera Consolidada Selecta

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias

Millones de Dólares, excepto CPOs y montos por CPO



Información de resultados (1)

Ingresos
Costo de ventas (2)
Utilidad bruta
Gastos de operación
Utilidad de operación antes de otros gastos, neto
Otros gastos, neto
Gastos financieros
Productos financieros y otros resultados, neto (3)
Utilidad antes de impuestos a la utilidad
Operaciones discontinuas (1)
Utilidad neta de la participación no controladora (4)
Utilidad neta de la participación controladora
Millones de CPOs en circulación promedio (5,6,7)
Utilidad básica por CPO de la participación controladora(5,6,7)
Utilidad básica por CPO de las operaciones continuas de la participación controladora (5,6,7)
Utilidad básica por CPO de las operaciones discontinuas de la participación controladora (5,6,7)
Dividendos por CPO (5,6,7,8)

2023	2024	2025
16,404	16,063	16,132
(10,868)	(10,655)	(10,821)
5,536	5,408	5,311
(3,590)	(3,585)	(3,522)
1,946	1,823	1,789
(205)	(1)	(784)
(529)	(545)	(454)
16	(379)	148
1,326	991	789
78	36	566
17	21	10
182	939	960
14,703	14,689	14,694
0.01	0.06	0.07
0.01	0.06	0.03
-	-	0.04
n.a.	0.01	0.01

Información del Estado de Situación Financiera

Efectivo y equivalentes de efectivo
Activos mantenidos para la venta y otros activos circulantes
Propiedades, maquinaria y equipo, neto y activos por el derecho de uso, neto (10)
Total del activo
Deuda circulante y otras obligaciones financieras (11)
Deuda no circulante y otras obligaciones financieras (11)
Total del pasivo
Participación no controladora
Total de la participación controladora (4)
Total del capital contable
Valor en libros por CPO (5,6)

2023	2024	2025
624	864	1,822
191	370	144
12,466	11,240	12,168
28,433	27,299	28,945
975	1,116	2,135
7,189	6,242	5,325
16,317	14,822	15,307
352	301	308
11,764	12,176	13,330
12,116	12,477	13,638
0.80	0.83	0.91

Otros Datos Financieros (1)

Margen de operación
Margen de flujo de operación (9)
Flujo de operación (9)
Flujo de efectivo libre de operaciones (9)

11.9%	11.4%	11.1%
19.0%	19.0%	19.1%
3,119	3,057	3,080
1,230	1,064	1,222

Notas a la Información Financiera Consolidada Selecta:

1. Considerando cualquier componente que ha sido dispuesto o clasificado como mantenido para la venta y que representa una línea de negocio significativa separada, área geográfica o que forma parte de un plan de venta. Los estados de resultados de Cemex presentan en el renglón de “Operaciones discontinuas” los resultados de: a) las operaciones en Panamá por el periodo del 1 de enero al 6 de octubre de 2025, y por los años de 2024 y 2023; b) las operaciones en República Dominicana por el periodo del 1 de enero al 30 de enero de 2025 y por los años de 2024 y 2023; c) las operaciones en Filipinas por el periodo del 1 de enero al 2 de diciembre de 2024 y por el año de 2023 y; d) las operaciones en Guatemala por el periodo del 1 de enero al 10 de septiembre de 2024 y por el año de 2023. Ver nota 5.2 de los estados financieros consolidados auditados de 2025 incluidos en este reporte integrado).
2. El costo de ventas incluye depreciación, amortización y agotamiento de los activos involucrados en la producción, gastos de almacenaje en las plantas productoras, costos de flete de materias primas y gastos de entrega de Cemex en el negocio de concreto.
3. Productos financieros y otros resultados, neto incluye el resultado por fluctuación cambiaria, productos financieros, resultados por instrumentos financieros, neto, costo financiero neto de pasivos por beneficio definido, efectos de costo amortizado en activos y pasivos, y otros.
4. En 2023 y 2024, la participación controladora incluye \$1,986 millones, y en 2025 incluye \$1,983 millones que representan el valor nominal de notas subordinadas emitidas por Cemex. Estas notas subordinadas se incluyeron dentro del capital contable. (Ver nota 22.2 a los estados financieros consolidados auditados de 2025 incluidos en este reporte integrado).
5. Los CPOs de Cemex, S.A.B. de C.V. cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores. Los ADSs de Cemex, S.A.B. de C.V., cada uno de los cuales actualmente representa a diez CPOs, cotizan en la Bolsa de Valores de Nueva York (“NYSE,” por sus siglas en inglés). En los Estados Financieros Consolidados, utilidad por acción se presentan con base en acciones. (Ver notas 22.1 y 24 a los estados financieros consolidados auditados de 2025 incluidos en este reporte integrado).
6. En 2023, 2024 y 2025, el número de CPOs en circulación, expresado en millones de CPOs, representa: (i) el monto promedio total de CPOs al término de cada año; (ii) excluye los CPOs emitidos por Cemex que son propiedad de sus subsidiarias y; (iii) incluyen los CPO-equivalentes restringidos otorgados para empleados elegibles.
7. Para fines de la información financiera selecta en los periodos del 31 de diciembre de 2023 hasta 2025, la utilidad básica por CPO de la participación controladora está determinada con base en el saldo promedio de CPOs en circulación durante cada año.
8. Los dividendos declarados en la asamblea anual de accionistas de cada periodo se reflejan como dividendos del periodo anterior. No declaramos dividendos para el año fiscal de 2023, un dividendo en efectivo de \$120 millones y \$130 millones fue declarado para los años fiscales de 2024 y 2025, respectivamente. (Ver nota 22.1 a los estados financieros consolidados auditados de 2025 incluidos en este reporte integrado).
9. Favor de consultar la página 403 para la definición de los términos.
10. En 2023, 2024 y 2025 se excluyen activos disponibles para la venta. En adición, en 2024 se excluyen activos en República Dominicana. (Ver notas 5.2 y 13 a los estados financieros consolidados auditados de 2025 incluidos en este reporte integrado).

11. Otras obligaciones financieras incluyen: a) contratos de arrendamientos y; b) pasivos garantizados con cuentas por cobrar. (Ver notas 3.4 y 18.2 a los estados financieros consolidados auditados de 2025 incluidos en este reporte integrado).

Informe de los Auditores Independientes

Al Consejo de Administración y a los Accionistas

Cemex, S.A.B. de C.V.

Dólares de los Estados Unidos de América

Opinión

Hemos auditado los estados financieros consolidados de Cemex, S.A.B. de C.V. y subsidiarias (“el Grupo”), que comprenden los estados de situación financiera consolidados al 31 de diciembre de 2025 y 2024, los estados consolidados de resultados, de utilidad integral, de variaciones en el capital contable y de flujos de efectivo por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, y notas que incluyen políticas contables materiales y otra información explicativa.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos materiales, la situación financiera consolidada del Grupo al 31 de diciembre de 2025 y 2024, así como sus resultados consolidados y sus flujos de efectivo consolidados por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, de conformidad con las Normas de Contabilidad NIIF emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (Normas de Contabilidad NIIF).

Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección *Responsabilidades de los auditores en la auditoría de los estados financieros consolidados* de nuestro informe. Somos independientes del Grupo de conformidad con el Código Internacional de Ética para Profesionales de la Contabilidad, del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (incluyendo las Normas Internacionales de Independencia) (Código IESBA), junto con los requerimientos de ética que son aplicables a nuestra auditoría de los estados financieros consolidados de entidades de interés público en México y hemos cumplido las demás responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos y el Código IESBA. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor relevancia en nuestra auditoría de los estados financieros consolidados del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de los estados financieros consolidados en su conjunto y en la formación de nuestra opinión sobre estos, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.

Evaluación del análisis de deterioro del crédito mercantil para un grupo de unidades generadoras de efectivo

Cuestión clave de la auditoría	De qué manera se trató la cuestión clave en nuestra auditoría
Como se menciona en las notas 3.7 y 17.1 a los estados financieros consolidados, el saldo del crédito mercantil al 31 de diciembre de 2025 es de \$7,170 millones, de los cuales \$5,894 millones corresponden al grupo de Unidades Generadoras de Efectivo de Estados Unidos de América (“el grupo de UGEs de EUA”). El saldo del crédito mercantil representa 25% del total de activos consolidados al 31 de diciembre de 2025. Durante 2025, el Grupo reconoció un deterioro en el crédito mercantil de \$307 millones relacionados al grupo de UGEs de EUA. El crédito mercantil se evalúa por deterioro ante la ocurrencia de indicadores internos o externos de deterioro o al menos una vez al año. Hemos identificado la evaluación del análisis de deterioro del crédito mercantil para el grupo de UGEs como una cuestión clave de la auditoría debido a que la determinación del valor en uso estimado involucra un alto grado de subjetividad. Específicamente, los supuestos de la tasa de descuento y la tasa de crecimiento de largo plazo utilizados para calcular el valor en uso del grupo de UGEs son complejos, y cualquier cambio en dichos supuestos representa un impacto significativo en el monto del valor en uso.	Nuestros procedimientos de auditoría en esta área incluyeron, entre otros, los siguientes: Realizamos análisis de sensibilidad sobre los supuestos de la tasa de descuento y la tasa de crecimiento de largo plazo para evaluar su impacto en la determinación del valor en uso del grupo de UGEs de EUA. Evaluamos la tasa de crecimiento de largo plazo proyectada y utilizada para el grupo de UGEs de EUA, comparando el supuesto de crecimiento con información pública disponible. Comparamos las proyecciones históricas del Grupo sobre flujos de efectivo con los resultados reales, para evaluar su habilidad en la preparación de proyecciones precisas. Para evaluar la razonabilidad general de la determinación del valor en uso, evaluamos los múltiplos implícitos de utilidades derivados de su cálculo, contra información pública disponible de múltiplos de utilidades en transacciones de mercado. En adición, involucramos a nuestros especialistas en valuación, quienes nos asistieron en: — Evaluar la tasa de descuento para el grupo de UGEs de EUA al compararla con un rango de tasas de descuento que fue determinado de manera independiente utilizando información pública disponible para entidades comparables y evaluar la tasa de crecimiento a largo plazo al compararla con información pública disponible; y — Desarrollar análisis de sensibilidad del valor en uso del grupo de UGEs de EUA al determinar una tasa de descuento y una de crecimiento a largo plazo de manera independiente, y comparar los resultados de nuestras estimaciones con las estimaciones de valor en uso determinadas por el Grupo.

Evaluación de indicios de deterioro relacionados a una planta cementera

Cuestión clave de la auditoría	De qué manera se trató la cuestión clave en nuestra auditoría
Como se menciona en las notas 3.7 y 15.1 a los estados financieros consolidados, el saldo neto de las propiedades, maquinaria y equipo al 31 de diciembre de 2025 es de \$11,054 millones, de los cuales \$448 millones corresponden al valor en libros de una planta de cemento en Colombia (“la Planta”). Las propiedades, maquinaria y equipo, se analizan ante la ocurrencia de indicadores internos o externos de deterioro. Como se menciona en la nota 26.3, el Grupo está involucrado en ciertos procesos legales relacionados a la Planta. La identificación y evaluación de indicios de deterioro relacionados a la Planta es considerada una cuestión clave de la auditoría. Se requiere juicio subjetivo para evaluar la identificación y evaluación de indicios de deterioro relacionados a la Planta debido a la incertidumbre y juicios sobre el resultado esperado de los procesos legales y su impacto en la evaluación.	Nuestros procedimientos de auditoría en esta área incluyeron, entre otros, los siguientes: Evaluamos la competencia y capacidad de los abogados internos y externos del Grupo, que evaluaron el estatus actual y el resultado esperado de los procedimientos legales. Involucramos a nuestros especialistas legales con habilidades y conocimiento especializado, quienes asistieron en analizar la evaluación del abogado externo del Grupo sobre el estatus actual y el resultado esperado de los procesos legales y su impacto en la identificación y evaluación de indicadores de deterioro relacionados a la Planta, como sigue: — Indagando con los oficiales del Grupo responsables de monitorear estos procesos legales — Inspeccionando las cartas recibidas directamente de los abogados externos del Grupo.

Otra información

La Administración es responsable de la otra información. La otra información comprende la información contenida en el Informe Anual del Grupo correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025, que deberá presentarse ante la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y ante la Bolsa Mexicana de Valores ("el Informe Anual") pero no incluye los estados financieros consolidados y nuestro informe de los auditores sobre los mismos. El Informe Anual se estima que estará disponible para nosotros después de la fecha de este informe de los auditores.

Nuestra opinión sobre los estados financieros consolidados no cubre la otra información y no expresaremos ningún tipo de conclusión de aseguramiento sobre la misma.

En relación con nuestra auditoría de los estados financieros consolidados, nuestra responsabilidad es leer la otra información cuando esté disponible y, al hacerlo, considerar si la otra información es materialmente inconsistente con los estados financieros consolidados o con nuestro conocimiento obtenido durante la auditoría, o si parece ser materialmente incorrecta.

Cuando leamos el Informe Anual, si concluimos que existe un error material en esa otra información, estamos requeridos a reportar ese hecho a los responsables del gobierno de la entidad.

Responsabilidades de la Administración y de los responsables del gobierno de la entidad en relación con los estados financieros consolidados

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

En la preparación de los estados financieros consolidados, la Administración es responsable de la evaluación de la capacidad del Grupo para continuar como negocio en marcha, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con negocio en marcha y utilizando la base contable de negocio en marcha, excepto si la Administración tiene intención de liquidar al Grupo o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

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

Responsabilidades de los auditores en la auditoría de los estados financieros consolidados

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

Como parte de una auditoría de conformidad con las NIA, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y evaluamos los riesgos de incorrección material en los estados financieros consolidados, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas o la elusión del control interno.

- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno del Grupo.
- Evaluamos lo adecuado de las políticas contables aplicadas, la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por la Administración.
- Concluimos sobre lo adecuado de la utilización, por la Administración, de la base contable de negocio en marcha y, basados en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad del Grupo para continuar como negocio en marcha. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en los estados financieros consolidados o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, hechos o condiciones futuros pueden ser causa de que el Grupo deje de ser un negocio en marcha.
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros consolidados, incluida la información revelada, y si los estados financieros consolidados representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran la presentación razonable.
- Planeamos y llevamos a cabo la auditoría del grupo para obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada sobre la información financiera de las entidades o unidades de negocio dentro del grupo como base para formar una opinión sobre los estados financieros del grupo. Somos responsables de la dirección, supervisión y revisión del trabajo de auditoría realizado para fines de la auditoría del grupo. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Nos comunicamos con los responsables del gobierno de la entidad en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planeados y los hallazgos significativos de la auditoría, incluyendo cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de nuestra auditoría.

También proporcionamos a los responsables del gobierno de la entidad una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables en relación con la independencia y de que les hemos comunicado todas las relaciones y demás cuestiones de las que se puede esperar razonablemente que pueden afectar a nuestra independencia y, en donde sea aplicable, las acciones tomadas para eliminar amenazas o las salvaguardas aplicadas.

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

KPMG Cárdenas Dosal, S.C.



C.P.C. Arturo González Prieto

Monterrey, N.L.

16 de febrero de 2026

INDICE A LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS AUDITADOS

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias:

Informe de los Auditores Independientes – KPMG Cárdenas Dosal, S.C.	1
Estados de Resultados Consolidados por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023	6
Estados de Utilidad Integral Consolidados por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023	7
Estados de Situación Financiera Consolidados al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023	8
Estados de Flujos de Efectivo Consolidados por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023	9
Estados de Variaciones en el Capital Contable por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023....	10
Notas a los Estados Financieros Consolidados.....	11

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Estados de Resultados Consolidados
(Millones de Dólares, excepto por la utilidad por acción)

	Nota	Años terminados el 31 de diciembre de		
		2025	2024	2023
Ingresos	4	\$ 16,132	16,063	16,404
Costo de ventas	6	(10,821)	(10,655)	(10,868)
Utilidad bruta		5,311	5,408	5,536
Gastos de operación	7	(3,522)	(3,585)	(3,590)
Utilidad de operación antes de otros gastos, neto	2	1,789	1,823	1,946
Otros gastos, neto	8	(784)	(1)	(205)
Utilidad de operación		1,005	1,822	1,741
Gastos financieros	3.4	(454)	(545)	(529)
Productos financieros y otros resultados, neto	9	148	(379)	16
Resultado de inversiones reconocidas por el método de participación	14.1	90	93	98
Utilidad antes de impuestos a la utilidad		789	991	1,326
Impuestos a la utilidad	21	(385)	(67)	(1,205)
Utilidad neta de las operaciones continuas		404	924	121
Operaciones discontinuas	5.2	566	36	78
UTILIDAD NETA CONSOLIDADA		970	960	199
Utilidad neta de la participación no controladora		10	21	17
UTILIDAD NETA DE LA PARTICIPACION CONTROLADORA		\$ 960	939	182
Utilidad por acción básica	24	\$ 0.0221	0.0217	0.0042
Utilidad por acción básica de las operaciones continuas	24	\$ 0.0091	0.0209	0.0024
Utilidad por acción diluida	24	\$ 0.0218	0.0213	0.0041
Utilidad por acción diluida de las operaciones continuas	24	\$ 0.0090	0.0205	0.0023

Las notas adjuntas son parte de estos estados financieros consolidados.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Estados de Utilidad Integral Consolidados
(Millones de Dólares)

	Nota	Años terminados el 31 de diciembre de		
		2025	2024	2023
UTILIDAD NETA CONSOLIDADA		\$ 970	960	199
Partidas que no serán reclasificadas posteriormente al estado de resultados				
Resultados actuariales netos por remediación de planes de pensiones de beneficio definido	20	(12)	74	(45)
Efectos de inversiones estratégicas en acciones	14.2	8	1	(2)
Resultados por impuestos a la utilidad reconocidos directamente en el capital	21.2	5	(11)	5
		<u>1</u>	<u>64</u>	<u>(42)</u>
Partidas que son o pueden ser reclasificadas posteriormente al estado de resultados				
Resultados por coberturas de flujos de efectivo con instrumentos derivados	18.4	76	(140)	(7)
Resultados por conversión de subsidiarias extranjeras	22.2	337	(206)	255
Resultados por impuestos a la utilidad reconocidos directamente en el capital	21.2	2	(37)	1
		<u>415</u>	<u>(383)</u>	<u>249</u>
		<u>416</u>	<u>(319)</u>	<u>207</u>
Total de partidas de la utilidad (pérdida) integral, neto				
UTILIDAD INTEGRAL CONSOLIDADA		1,386	641	406
Utilidad (pérdida) integral de la participación no controladora		7	(31)	31
UTILIDAD INTEGRAL DE LA PARTICIPACION CONTROLADORA		\$ 1,379	672	375

Las notas adjuntas son parte de estos estados financieros consolidados.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Estados de Situación Financiera Consolidados
(Millones de Dólares)

		Al 31 de diciembre	
	Nota	2025	2024
ACTIVO			
ACTIVO CIRCULANTE			
Efectivo y equivalentes de efectivo		\$ 1,822	864
Clientes.....	10	1,770	1,582
Otras cuentas por cobrar	11	834	715
Inventarios.....	12	1,527	1,488
Activos mantenidos para la venta y otros activos circulantes	13	144	370
Total del activo circulante		\$ 6,097	5,016
ACTIVO NO CIRCULANTE			
Inversiones en asociadas y negocios conjuntos.....	14.1	792	753
Otras inversiones y cuentas por cobrar no circulantes.....	14.2	212	256
Propiedades, maquinaria y equipo, neto y activos por el derecho de uso, neto.....	15	12,168	11,240
Activos intangibles, neto.....	16	1,990	1,920
Crédito mercantil.....	17	7,170	7,441
Activos por impuestos diferidos	21.2	516	673
Total del activo no circulante.....		22,848	22,283
TOTAL DEL ACTIVO		\$ 28,945	27,299
PASIVO Y CAPITAL CONTABLE			
PASIVO CIRCULANTE			
Deuda circulante.....	18.1	1,187	189
Otras obligaciones financieras circulantes	18.2	948	927
Proveedores	19.1	3,092	3,090
Impuestos por pagar	21	438	469
Otros pasivos circulantes	19.2	1,682	1,417
Total del pasivo circulante		7,347	6,092
PASIVO NO CIRCULANTE			
Deuda no circulante	18.1	4,457	5,340
Otras obligaciones financieras no circulantes	18.2	868	902
Pensiones y otros beneficios a los empleados post-empleo	20	588	559
Pasivos por impuestos diferidos.....	21.2	601	548
Otros pasivos no circulantes	19.3	1,446	1,381
Total del pasivo no circulante		7,960	8,730
TOTAL DEL PASIVO		\$ 15,307	14,822
CAPITAL CONTABLE			
Participación controladora:			
Capital social y prima en colocación de acciones	22.1	7,699	7,699
Otras reservas de capital y notas subordinadas.....	22.2	(446)	(770)
Utilidades retenidas	22.3	6,077	5,247
Total de la participación controladora.....		13,330	12,176
Participación no controladora.....	22.4	308	301
TOTAL DEL CAPITAL CONTABLE.....		13,638	12,477
TOTAL DEL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE.....		\$ 28,945	27,299

Las notas adjuntas son parte de estos estados financieros consolidados.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Estados de Flujo de Efectivo Consolidados
(Millones de Dólares)

	Nota	Años terminados el 31 de diciembre de		
		2025	2024	2023
ACTIVIDADES DE OPERACION				
Utilidad neta consolidada		\$ 970	960	199
Operaciones discontinuas		566	36	78
Utilidad neta de las operaciones continuas		404	924	121
Ajustes por:				
Depreciación y amortización de activos	6, 7	1,291	1,234	1,173
Pérdidas por deterioro de activos de larga vida	8	538	122	43
Resultados en inversiones reconocidas por el método de participación	14.1	(90)	(93)	(98)
Resultados en venta de asociadas, activos fijos y otros		(76)	(172)	(47)
Gastos financieros, productos financieros y otros resultados financieros, neto		306	924	513
Impuestos a la utilidad	21	385	67	1,205
Disminución (incremento) del capital de trabajo, excluyendo impuestos a la utilidad		(32)	223	192
Efectivo proveniente de actividades de operación de las operaciones continuas		2,726	3,229	3,108
Gastos financieros		(446)	(551)	(524)
Impuestos a la utilidad pagados	21	(307)	(854)	(488)
Efectivo neto proveniente de actividades de operación de operaciones continuas		1,979	1,824	2,096
Efectivo neto (utilizado) proveniente de actividades de operación de operaciones discontinuas		(4)	155	192
Efectivo neto proveniente de actividades de operación después de interés e impuestos a la utilidad		1,975	1,979	2,288
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN				
Inversión en propiedades, maquinaria y equipo, neto	15	(947)	(987)	(852)
Inversión en activos intangibles, neto	16.1	(265)	(296)	(207)
Venta (adquisición) de subsidiarias y asociadas, neto	5, 14.1	965	1,020	(189)
Activos no circulantes y otros, neto		57	35	21
Efectivo utilizado en actividades de inversión de operaciones continuas		(190)	(238)	(1,227)
Efectivo neto utilizado en actividades de inversión de operaciones discontinuas ..		(7)	(100)	(115)
Efectivo neto utilizado en actividades de inversión		(197)	(328)	(1,342)
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO				
Recursos por contratación de nuevos créditos	18.1	2,078	5,048	2,938
Repagos de deuda	18.1	(2,227)	(5,497)	(3,840)
Emisión de notas subordinadas	22.2	989	—	992
Otras obligaciones financieras, neto	18.2	(285)	(292)	(274)
Dividendos pagados	22.1	(127)	(90)	—
Acciones en fideicomiso para futuras entregas de compensación en acciones	23	(49)	(52)	(45)
Repago de notas subordinadas y disminución en la participación no controladora	22	(1,010)	(2)	(62)
Instrumentos financieros derivados	18.4	(5)	(37)	(189)
Cupones de notas subordinadas	22	(99)	(143)	(120)
Pasivos no circulantes, neto		(67)	(188)	(107)
Efectivo neto utilizado en actividades de financiamiento		(796)	(1,253)	(707)
Incremento del efectivo y equivalentes de efectivo de operaciones continuas		993	343	168
Incremento (disminución) del efectivo y equivalentes de efectivo de operaciones discontinuas		(17)	55	77
Efecto de conversión de moneda en el efectivo		(24)	(158)	(116)
Saldo inicial del efectivo y equivalentes de efectivo del periodo		864	624	495
SALDO FINAL DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO DEL AÑO		\$ 1,822	864	624
Cambios en el capital de trabajo, excluyendo impuestos a la utilidad:				
Clientes		\$ (34)	56	(27)
Otras cuentas por cobrar y otros activos		61	(45)	21
Inventarios		83	196	68
Proveedores		(225)	159	(45)
Otras cuentas y gastos acumulados por pagar		83	(143)	175
Disminución (incremento) del capital de trabajo, excluyendo impuestos a la utilidad		\$ (32)	223	192

Las notas adjuntas son parte de estos estados financieros consolidados.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Estados de Variaciones en el Capital Contable
Por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

	Nota	Capital social	Prima en colocación de acciones	Otras reservas de capital y notas subordinadas	Utilidades retenidas	Total de la participación controladora	Participación no controladora	Total del capital contable
Saldos al 31 de diciembre de 2022.....		\$ 318	7,492	(1,555)	4,246	10,501	408	10,909
Utilidad neta.....		—	—	—	182	182	17	199
Otras partidas de la utilidad integral del periodo.....		—	—	193	—	193	14	207
Total de la utilidad integral del periodo.....	22.2	—	—	193	182	375	31	406
Acciones canceladas por resolución de accionistas.....	22.1	—	(111)	111	—	—	—	—
Acciones en fideicomiso para futuras entregas de compensación en.....	23	—	—	(45)	—	(45)	—	(45)
Emisión de notas subordinadas.....	22.2	—	—	992	—	992	—	992
Cambios en la participación no controladora.....	22.4	—	—	—	—	—	(87)	(87)
Pagos basados en acciones.....	23	—	—	61	—	61	—	61
Cupones devengados de notas subordinadas.....	22.2	—	—	(120)	—	(120)	—	(120)
Saldos al 31 de diciembre de 2023.....		318	7,381	(363)	4,428	11,764	352	12,116
Utilidad neta.....		—	—	—	939	939	21	960
Otras partidas de la utilidad (pérdida) integral del periodo.....		—	—	(267)	—	(267)	(52)	(319)
Total de la utilidad (pérdida) integral del periodo.....	22.2	—	—	(267)	939	672	(31)	641
Dividendos decretados.....	22.1	—	—	—	(120)	(120)	—	(120)
Acciones en fideicomiso para futuras entregas de compensación en.....	23	—	—	(52)	—	(52)	—	(52)
Cambios en la participación no controladora.....	22.4	—	—	—	—	—	(20)	(20)
Pagos basados en acciones.....	23	—	—	55	—	55	—	55
Cupones devengados de notas subordinadas.....	22.2	—	—	(143)	—	(143)	—	(143)
Saldos al 31 de diciembre de 2024.....		318	7,381	(770)	5,247	12,176	301	12,477
Utilidad neta.....		—	—	—	960	960	10	970
Otras partidas de la utilidad integral del periodo.....		—	—	419	—	419	(3)	416
Total de la utilidad integral del periodo.....	22.2	—	—	419	960	1,379	7	1,386
Dividendos decretados.....	22.1	—	—	—	(130)	(130)	—	(130)
Emisión de notas subordinadas.....	22.2	—	—	989	—	989	—	989
Repago de notas subordinadas.....	22.2	—	—	(992)	—	(992)	—	(992)
Acciones en fideicomiso para futuras entregas de compensación en.....	23	—	—	(49)	—	(49)	—	(49)
Pagos basados en acciones.....	23	—	—	84	—	84	—	84
Cupones devengados y primas de notas subordinadas.....	22.2	—	—	(127)	—	(127)	—	(127)
Saldos al 31 de diciembre de 2025.....		\$ 318	7,381	(446)	6,077	13,330	308	13,638

Las notas adjuntas son parte de estos estados financieros consolidados.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

1) DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Cemex, S.A.B. de C.V., originada en 1906, es una Sociedad Anónima Bursátil de Capital Variable organizada bajo las leyes de México, la cual es controladora de compañías cuyas actividades principales se orientan a la industria de la construcción, mediante la producción, comercialización, venta y distribución de cemento, concreto, agregados, soluciones urbanas y otros materiales y servicios para la construcción. Asimismo, Cemex, S.A.B. de C.V. lleva a cabo actividades significativas de negocios y operativas en México.

Las acciones de Cemex, S.A.B. de C.V. están listadas en la Bolsa Mexicana de Valores ("BMV") y se cotizan en forma de Certificados de Participación Ordinaria ("CPOs") bajo el símbolo "Cemex.CPO". Cada CPO representa dos acciones serie "A" y una acción serie "B", representativas del capital social. Asimismo, las acciones de Cemex, S.A.B. de C.V. se intercambian en la Bolsa de Valores de Nueva York ("NYSE") en la forma de *American Depositary Shares* ("ADS") bajo el símbolo "CX". Cada ADS representa diez CPOs.

En estas notas a los estados financieros consolidados, cuando se utilizan los términos "Cemex, S.A.B. de C.V." y/o "la Controladora", se refiere a Cemex, S.A.B. de C.V. sin sus subsidiarias consolidadas. Cuando se utilizan los términos "la Compañía" o "Cemex", se está haciendo referencia a Cemex, S.A.B. de C.V. en conjunto con sus subsidiarias consolidadas.

La emisión de estos estados financieros consolidados fue autorizada por el Consejo de Administración de la Controladora el 4 de febrero de 2026, con la recomendación favorable de su Comité de Auditoría. Estos estados financieros serán remitidos para autorización a la Asamblea Anual General Ordinaria de Accionistas de la Controladora el 26 de marzo de 2026.

2) BASES DE PRESENTACION Y DIVULGACION

Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2025 y 2024 y por los años de 2025, 2024 y 2023, fueron preparados de acuerdo con las Normas de Contabilidad IFRS ("IFRS"), tal como las emite el Consejo Internacional de Normas de Contabilidad ("IASB").

La nota 3 describe las políticas contables materiales de la Compañía. La información de política contable se considera material si, en conjunto con otra información financiera incluida en los estados financieros, pudiera influir razonablemente la decisión de los usuarios principales.

Moneda de presentación y definición de términos

Los estados financieros consolidados y las notas que los acompañan se presentan en Dólares de los Estados Unidos, a menos que se especifique lo contrario. Las cifras de estos estados financieros se expresan en millones, excepto cuando se menciona utilidad por acción y/o precios de títulos. Referencia a "Dólar", "Dólar", o "\$", se trata de Dólares de los Estados Unidos. Referencia a "Ps" o "Pesos" son Pesos mexicanos, "€" o "Euros", se trata de la moneda en circulación en algunos países miembros de la Unión Europea ("UE") y "£" o "Libras", se trata de Libras del Reino Unido. Los montos en Dólares previamente reportados de años anteriores se reformulan utilizando los tipos de cambio de cierre a la fecha de reporte si las transacciones en otra moneda siguen vigentes. Los montos reportados en Dólares no deben interpretarse como una representación de dichos Dólares o pueden ser convertidos a los tipos de cambio utilizados.

Todas las cifras reveladas en las notas relacionadas a procedimientos fiscales y legales vigentes (notas 21.4 y 26), originados en jurisdicciones donde las monedas son distintas al Dólar. Estas cifras se presentan en Dólares equivalentes al cierre del año más reciente que se reporta. Por lo cual, sin ocurrir cambios en la moneda origen, estos montos en Dólares podrían fluctuar a través del tiempo debido a los movimientos en los tipos de cambio.

Operaciones discontinuas (nota 5.2)

Cemex considera operaciones cualquier componente que ha sido dispuesto o clasificado como mantenido para la venta y que representa una línea de negocio significativa separada, área geográfica o que forma parte de un plan de venta. Los estados de resultados y de flujos de efectivo de años anteriores fueron presentados para considerar operaciones discontinuas adicionales ocurridas en 2025.

Estados de resultados

Cemex presenta el renglón "Utilidad de operación antes de otros gastos, neto" como un subtotal relevante para calcular el "Flujo de Operación" (Utilidad de operación antes de otros gastos, neto más depreciación y amortización), que se calcula al sumar la utilidad de operación antes de otros gastos, neto, y la depreciación y amortización. Este subtotal facilita una reconciliación del monto en estos estados financieros bajo las IFRS con la métrica no contemplada en las IFRS de Flujo de Operación. "Otros gastos, neto" incluye principalmente ingresos y gastos no relacionados directamente con el negocio principal de Cemex o que son no recurrentes, tales como pérdidas por deterioro de activos de larga vida, resultados en venta de activos y costos de reestructura, entre otros (nota 8). Bajo las IFRS, el uso de subtotales como la "Utilidad de operación antes de otros gastos, neto", y la presentación en el estado de resultados puede variar significativamente por industria y compañía, atendiendo a necesidades y requerimientos específicos.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Estados de resultados – continúa

El Flujo de Operación no es un indicador de desempeño operativo, flujos de efectivo o posición financiera bajo las IFRS. Sin embargo, el director ejecutivo de Cemex utiliza el Flujo de Operación para evaluar el desempeño operativo, rentabilidad y asignación de recursos. Asimismo, la mayoría de los acreedores de Cemex también utilizan esta métrica para medir la habilidad de Cemex para fondear inversiones de capital, para servir o incurrir deuda y cumplir con razones financieras. Cemex revela el Flujo de Operación en las notas 5.3 y 18.1. El Flujo de Operación puede no ser comparable con indicadores similares utilizados por otras empresas.

Estados de flujos de efectivo

Los estados de flujos de efectivo excluyen transacciones que no implican el origen o la aplicación de efectivo como se detalla a continuación:

- El crecimiento de otras obligaciones financieras en relación con los arrendamientos y el incremento en activos por el derecho de uso (notas 15.2 y 18.2); y
- Porción de dividendos decretados en el año pendientes de pago al 31 de diciembre de 2025 por \$33 (notas 22.1 y 22.3).

Nuevas IFRS adoptadas en 2025

A partir del 1 de enero de 2025, Cemex adoptó modificaciones a las IFRS que no tuvieron ningún efecto material en su situación financiera o resultados de operación, las cuales se resumen a continuación:

Normativa	Principal concepto
Modificaciones a la IAS 21, <i>Efectos de las Variaciones en las Tasas de Cambio de la Moneda Extranjera</i>	Las enmiendas requieren que una entidad aplique un enfoque consistente para evaluar si una moneda es convertible a otra moneda. Cuando no lo sea, las compañías deben determinar el tipo de cambio a utilizar y las divulgaciones a proporcionar.

3) POLÍTICAS CONTABLES MATERIALES

3.1) BASES DE CONSOLIDACION

Los estados financieros consolidados comprenden Cemex, S.A.B. de C.V. y las entidades controladas. Los saldos y transacciones intercompañía se eliminaron en la consolidación. Las inversiones en asociadas y en negocios conjuntos se reconocen bajo el método de participación, la cual reconoce el costo de adquisición, la proporción que le corresponde a Cemex en el capital y los resultados de la entidad posteriores a su adquisición.

3.2) USO DE ESTIMACIONES Y SUPUESTOS CRITICOS

La preparación de los estados financieros bajo las IFRS requiere que la administración efectúe estimaciones y suposiciones que impactan los saldos de activos y pasivos, ingresos y gastos, así como la divulgación de partidas contingentes. Estos supuestos son revisados continuamente con base en la información disponible. Los resultados reales pueden diferir de estas estimaciones en los años siguientes. Los conceptos principales sujetos a estimaciones significativas y suposiciones incluyen la contabilidad de arrendamientos, los análisis de deterioro de activos de larga vida y el crédito mercantil, el reconocimiento de impuestos a la utilidad diferidos, criterios fiscales inciertos, la valuación de instrumentos financieros derivados a valor razonable, activos y pasivos por beneficios a los empleados y los pasivos contingentes.

3.3) TRANSACCIONES EN MONEDA EXTRANJERA Y CONVERSION DE ESTADOS FINANCIEROS DE EMPRESAS EXTRANJERAS

Las transacciones en moneda extranjera se registran inicialmente en la moneda funcional de cada entidad consolidada al tipo de cambio vigente a la fecha en que se efectúan. Los activos y pasivos monetarios en moneda extranjera se convierten al tipo de cambio vigente a la fecha de los estados financieros. Las fluctuaciones cambiarias resultantes se reconocen en los estados de resultados, con excepción de las generadas por: 1) deuda en moneda extranjera relacionada con la adquisición de subsidiarias extranjeras; y 2) saldos entre partes relacionadas en moneda extranjera que no se espera que sean realizadas en el futuro previsible y son consideradas una inversión permanente. Estas fluctuaciones cambiarias específicas se registran dentro de "Otras reservas de capital" como parte del resultado por conversión (nota 22.2) hasta que se disponga la inversión neta en el extranjero, en tal momento el monto acumulado será reconocido en el estado de resultados como parte de la ganancia o pérdida en la venta.

Los estados financieros de las entidades consolidadas son preparados en su moneda funcional y se convierten a Dólares. El estado de situación financiera usa el tipo de cambio de cierre, mientras que los estados de resultados usan los tipos de cambio de cada mes dentro del periodo. La moneda funcional es aquella en la cual cada entidad tiene su principal generación y erogación de efectivo. El efecto por conversión se incluye en "Otras reservas de capital" y se presenta en el estado de utilidad integral como parte del resultado por conversión (nota 22.2) hasta que se disponga la inversión neta en la entidad consolidada.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Transacciones en moneda extranjera y conversión de estados financieros de empresas extranjeras – continúa

Para fines de moneda funcional, la Controladora se considera que cuenta con dos divisiones. Las actividades financieras y de tenencia utilizan el Dólar como moneda funcional para todos los activos, pasivos y transacciones. Las actividades operativas en México utilizan el Peso como moneda funcional para todos los activos, pasivos y transacciones relacionados.

Los principales tipos de cambio de cierre para los estados de situación financiera y los tipos de cambio promedio aproximados del año (determinados utilizando los tipos de cambio de cierre de cada mes durante el periodo) para los estados de resultados, en relación con las principales monedas funcionales de la Compañía al Dólar al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, son los siguientes:

Moneda	2025		2024		2023	
	Cierre	Promedio	Cierre	Promedio	Cierre	Promedio
Peso	18.01	19.19	20.83	18.55	16.97	17.63
Euro.....	0.8513	0.8851	0.9654	0.9265	0.9059	0.9227
Libra.....	0.7420	0.7573	0.7988	0.7819	0.7852	0.8019

3.4) INSTRUMENTOS FINANCIEROS

Clasificación y valoración de instrumentos financieros

Los activos financieros se clasifican como "Mantenidos para cobro" y se valoran a su costo amortizado si cumplen con las dos condiciones siguientes y no están designados a valor razonable por el estado de resultados: a) se mantienen dentro de un modelo de negocio enfocado en obtener flujos de efectivo contractuales; y b) sus términos contractuales dan lugar, en fechas específicas, a flujos de efectivo que son solamente pagos de principal e interés. Costo amortizado refiere al valor presente neto del monto por cobrar o por pagar a la fecha de la transacción. En esta clasificación se encuentran las siguientes categorías:

- Efectivo y equivalentes de efectivo (nota 9). Esta categoría incluye montos de efectivo e inversiones de corto plazo, bajo riesgo y alta liquidez que son fácilmente convertibles en montos conocidos de efectivo. Estas inversiones, incluyendo colocaciones *overnight*, devengan rendimientos fijos y tienen vencimientos menores a tres meses a partir de la fecha de la inversión.
- Clientes, otras cuentas por cobrar circulantes y otros activos circulantes (notas 10, 11 y 13). Cemex reconoce estos activos de corto plazo inicialmente a su valor original de facturación o de transacción, menos las pérdidas de crédito esperadas.
- La cartera vendida bajo programas de monetización, en los cuales Cemex mantiene algún interés residual o un involucramiento continuo con los activos en caso de falta de cobro, no se considera como vendida y permanece en el estado de situación financiera (notas 10 y 18.2).
- Las inversiones y cuentas por cobrar no circulantes (nota 14.2). Los cambios subsecuentes del costo amortizado se reconocen en el estado de resultados dentro de "Productos financieros y otros resultados, neto".

Ciertas inversiones estratégicas se cuantifican a valor razonable a través de la utilidad integral dentro de "Otras reservas de capital" (nota 14.2). Cemex no posee activos financieros "Mantenidos para cobro y venta" donde el modelo de negocio es recibir flujos de efectivo contractuales y subsecuentemente venderlos activos.

Activos financieros no clasificados como "Mantenidos para cobro" o que carecen de características estratégicas se reconocen a valor razonable a través del estado de resultados bajo "Productos financieros y otros resultados, neto" (nota 14.2).

Los instrumentos de deuda y otras obligaciones financieras se clasifican como "Préstamos" y se valoran a su costo amortizado (notas 18.1 y 18.2). Los intereses devengados por instrumentos financieros se reconocen en el gasto financiero contra "Otras cuentas y gastos acumulados por pagar". Durante los años que se reportan, Cemex no mantuvo pasivos financieros reconocidos voluntariamente a valor razonable o asociados a coberturas de valor razonable usando instrumentos financieros derivados.

Los instrumentos financieros derivados se reconocen como activos o pasivos en el estado de situación financiera a valor razonable estimado. Cambios en los resultados del periodo en que ocurren se reconocen dentro de "Productos financieros y otros resultados, neto", excepto por instrumentos de cobertura como se describe posteriormente.

Instrumentos financieros de cobertura (nota 18.4)

Una relación de cobertura se establece en la medida en que la entidad considere, con base en el análisis de todas las características de los elementos relacionados, que la cobertura será altamente efectiva en el futuro y que la relación de cobertura al inicio está alineada con la estrategia de administración de riesgos reportada por la entidad (nota 18.5). Las categorías contables de las coberturas son flujos de efectivo y cobertura de la inversión neta en subsidiarias.

--

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Instrumentos financieros de cobertura – continúa

En las coberturas de flujos de efectivo, la porción efectiva de los cambios en el valor razonable de los instrumentos derivados se reconoce en el capital contable dentro de "Otras reservas de capital", y se reclasifica a los resultados en la medida en que se devengan los intereses de la deuda, en el caso de instrumentos de intercambio de tasas de interés, o al consumir los productos subyacentes en el caso de contratos para la compra de insumos. En coberturas de la inversión neta en subsidiarias extranjeras, los cambios en el valor razonable se reconocen en el capital como parte del resultado por conversión en "Otras reservas de capital" (nota 3.3), y en los resultados hasta la disposición de la inversión en el extranjero. Los instrumentos derivados se negocian con instituciones con suficiente capacidad financiera; por lo que se considera que el riesgo de incumplimiento de las obligaciones acordadas por las contrapartes es mínimo.

Deterioro de activos financieros

Las pérdidas por deterioro de los activos financieros, incluyendo cuentas por cobrar a clientes, se reconocen utilizando el modelo de Pérdida de Crédito Esperada ("PCE"), por la duración de dichos activos, y en cada fecha de reporte, aún sin ocurrir un evento de crédito o una pérdida. Se considera para su cuantificación, el historial de pérdidas y condiciones actuales, así como proyecciones razonables y justificables que afecten el cobro. Para propósitos de la PCE de cuentas por cobrar a clientes, país por país, Cemex segmenta sus cuentas por cobrar por tipo de cliente, riesgo de crédito homogéneo y por antigüedad, y determina para cada segmento una tasa promedio de PCE, considerando la experiencia de pérdidas incurridas generalmente en los últimos 12 meses y la probabilidad de morosidad futura. Esta tasa de PCE se aplica al saldo de las cuentas por cobrar. La tasa promedio de PCE se incrementa en cada segmento de antigüedad de saldos hasta llegar al 100% en el segmento de 365 días o más de antigüedad.

Costos incurridos en la emisión o contratación de deuda

Los costos directos relacionados con la emisión, contratación o refinanciamientos de deuda, así como en modificaciones que no representan la extinción de la deuda se suman al saldo de la deuda y se amortizan al gasto financiero utilizando la tasa de interés efectiva en la vigencia de cada instrumento. Estos costos incluyen comisiones y honorarios profesionales. Los costos incurridos en la extinción de deuda y refinanciamientos o modificaciones a contratos de crédito, cuando el nuevo instrumento es materialmente distinto al anterior con base en un análisis cualitativo y cuantitativo, se reconocen en el estado de resultados conforme se incurren.

Arrendamientos (notas 15.2 y 18.2)

Cemex evalúa al inicio de los contratos si es, o contiene un arrendamiento. Un contrato es de arrendamiento, si este transmite el derecho a controlar el uso de un activo identificado por un período a cambio de un pago. Los arrendamientos se reconocen como pasivos financieros y su correspondiente activo por el derecho de uso, cuantificados al inicio de los contratos por el valor presente neto de los pagos fijos futuros. La tasa de interés utilizada es la tasa de interés implícita cuando es determinable, o la tasa de interés incremental de Cemex. Cemex determina esta tasa tomando como referencia fuentes de financiamiento externas con ajustes para reflejar el término del arrendamiento, el tipo de activo y el entorno económico.

Cemex no separa el elemento de otros servicios del elemento de arrendamiento dentro del mismo contrato. Los pagos por arrendamiento utilizados para medir el pasivo incluyen los pagos fijos contractuales, menos incentivos, pagos fijos de elementos de otros servicios y el valor de una opción de compra cuando es altamente probable que se ejerza, o es una opción a precio muy reducido. El interés incurrido en el pasivo financiero por arrendamiento se reconoce como "Gastos financieros" en el estado de resultados.

En la fecha de inicio o modificación de un contrato que contiene un componente de arrendamiento, Cemex distribuye los pagos en el contrato a cada componente de arrendamiento con base a sus precios individuales relativos. Cemex aplica la excepción de registro para los contratos de 12 meses o menos y para aquellos de activos de bajo valor y reconoce los pagos bajo estos contratos como gasto por rentas en el estado de resultados durante el periodo del arrendamiento.

El pasivo por arrendamiento se determina a su costo amortizado mediante el método de tasa efectiva conforme se efectúan los pagos. Se modifica si: a) los pagos futuros cambian por un ajuste en un índice o una tasa, b) cambia el importe estimado por pagar asociado a una garantía de valor residual, c) por un cambio en la evaluación sobre ejercer la opción de compra, extensión o terminación, o d) si existen en sustancia otros pagos fijos. Cuando se modifica el pasivo, el valor en libros del activo por el derecho de uso es ajustado. Si el activo por el derecho de uso se ha reducido a cero, el ajuste se reconoce dentro de "Productos financieros y otros resultados, neto".

Instrumentos financieros derivados implícitos

Cemex revisa sus contratos para identificar derivados implícitos. Aquellos que son identificados se evalúan para determinar si requieren ser separados del contrato anfitrión, y ser reconocidos en el estado de situación financiera como activos o pasivos de forma independiente.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

3.5) PROPIEDADES, MAQUINARIA Y EQUIPO Y ACTIVOS POR EL DERECHO DE USO (nota 15)

Las propiedades, maquinaria y equipo se reconocen a su costo de adquisición o construcción, según corresponda, menos su depreciación acumulada y pérdidas por deterioro. La depreciación de los activos fijos se reconoce como parte de los costos y gastos de operación (notas 6 y 7), y se calcula por el método de línea recta, con base en las vidas útiles estimadas, excepto por las reservas minerales, las cuales son agotadas con base en el método de unidades de producción. El mantenimiento periódico de los activos fijos se reconoce en los resultados conforme se incurre. Los anticipos a proveedores de activo fijo se presentan dentro de cuentas por cobrar de largo plazo.

Los activos por el derecho de uso se valúan al costo, el cual representa la valoración inicial del pasivo por arrendamiento ajustado por los pagos por arrendamiento realizados antes o a partir de la fecha de inicio, más los costos directos incurridos y la estimación de los costos a incurrir al dismantelar, remover o restaurar el activo subyacente, menos los incentivos de arrendamiento recibidos. Los activos por el derecho de uso se deprecian generalmente por línea recta desde el inicio hasta el término del contrato. El activo por el derecho de uso se disminuye por las pérdidas por deterioro, si existieran, y se ajusta por ciertas remedaciones del pasivo por arrendamiento.

Cemex capitaliza como parte del costo de los activos fijos, el gasto financiero de la deuda existente durante la construcción o instalación de activos fijos calificables, utilizando el saldo promedio de las inversiones en proceso en el periodo y la tasa de interés corporativa promedio del periodo.

3.6) ADQUISICIONES DE NEGOCIOS, CREDITO MERCANTIL Y OTROS ACTIVOS INTANGIBLES (notas 5.1, 16 y 17)

La contraprestación transferida en adquisiciones de negocios se asigna a los activos adquiridos y pasivos asumidos con base en sus valores razonables a la fecha de adquisición. La porción de la contraprestación transferida no asignada representa el crédito mercantil, el cual no se amortiza y es sujeta a evaluaciones periódicas por deterioro (nota 3.7). Los gastos asociados a la adquisición se reconocen en el estado de resultados conforme se incurren.

Los activos intangibles se reconocen a su costo de adquisición o desarrollo, según aplique, cuando se identifican probables beneficios futuros asociados y se tiene evidencia del control sobre los beneficios. Los activos intangibles de vida definida se amortizan en línea recta o mediante unidades producidas, según aplique, dentro de los costos y gastos de operación (notas 6 y 7). Los costos directos asociados con el desarrollo de aplicaciones digitales para uso interno se capitalizan y se amortizan a los resultados durante su vida útil, que en promedio es de cinco años.

3.7) DETERIORO DE ACTIVOS DE LARGA VIDA (notas 15, 16 y 17)

Propiedades, maquinaria y equipo, activos por el derecho de uso, activos intangibles de vida definida y otras inversiones

Estos activos se analizan por deterioro ante la ocurrencia de indicadores internos o externos de deterioro. Las pérdidas por deterioro, que representan el monto en que el valor en libros del activo excede su valor de recuperación y se reconocen en "Otros gastos, neto". Los valores de recuperación se basan en el VPN de los flujos de efectivo futuros proyectados del activo sobre su vida útil, o cuando está disponible, en su valor razonable.

Crédito mercantil

El crédito mercantil se evalúa por deterioro al menos una vez al año durante el cuarto trimestre, o cuando existen indicadores internos o externos que sugieran un posible deterioro. Este análisis se realiza al nivel de los grupos de unidades generadoras de efectivo ("UGEs") a los que se han asignado los saldos del crédito mercantil. El valor de recuperación se determina tomando el mayor entre el valor en uso, que es calculado como el valor presente neto de los flujos de efectivo por periodos de 5 años más el valor terminal, o el valor razonable del grupo de UGEs, si es medible. Si el valor de recuperación es menor al valor neto en libros del grupo de UGEs se reconoce una pérdida por deterioro dentro de "Otros gastos, neto" en el estado de resultados. Las pérdidas por deterioro del crédito mercantil no se pueden revertir en periodos posteriores. Para las pruebas de deterioro, el crédito mercantil consolidado se asigna a grupos de UGEs a nivel país, mismo nivel en el que la administración monitorea internamente el crédito mercantil.

3.8) PROVISIONES (notas 19, 25 y 26)

Cemex reconoce provisiones por obligaciones legales o asumidas resultante de eventos pasados que requieren la salida de efectivo o transferencia de otros recursos de la Compañía. En las notas 19.2 y 19.3 se describen procedimientos significativos al 31 de diciembre de 2025 y 2024 que contribuyen a los saldos de otras pasivos y provisiones circulantes y no circulantes de Cemex.

Las obligaciones o pérdidas contingentes se revelan cualitativamente en las notas a los estados financieros consolidados. Los compromisos de largo plazo con terceros, como es el caso de contratos de suministro, se reconocen considerando la sustancia de los acuerdos con base en lo incurrido o devengado. Los compromisos relevantes se revelan en las notas.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

3.9) PENSIONES Y OTROS BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS POST-EMPLEO (nota 20)

Planes de pensiones de contribución definida

Los costos de estos planes se reconocen en los resultados de operación en la medida en que se incurren. Los pasivos por dichos planes se liquidan mediante aportaciones a las cuentas de retiro de los empleados, no generándose obligaciones prospectivas.

Planes de pensiones de beneficio definido y otros beneficios a los empleados posteriores al empleo

Los costos por planes de pensiones de beneficio definido y otros beneficios posteriores al empleo, incluyendo gastos médicos, seguros de vida y primas de antigüedad, se reconocen conforme los empleados prestan sus servicios. Dichos costos son determinados utilizando cálculos actuariales del valor presente de las obligaciones basados en la asesoría de actuarios externos. En algunos planes de pensiones Cemex ha establecido fondos irrevocables para cubrir el pago de las obligaciones, referidos como activos del plan ("activos del plan"). Estos activos del plan se miden a su valor razonable a la fecha del estado de situación financiera. Las ganancias o pérdidas actuariales del periodo, incluyendo diferencias entre las hipótesis actuariales proyectadas y actuales y entre el retorno esperado y actual de los activos del plan, se reconocen dentro de "Otras partidas de la utilidad integral, neto" en el capital contable.

El costo laboral, reflejando el aumento en las obligaciones por los beneficios ganados en el año, se reconoce como costo y gasto de operación. El costo financiero neto, proveniente de cambios de las obligaciones por ajustes de valor presente neto y la variación estimada en el valor razonable de los activos del plan, se reconoce en "Productos financieros y otros resultados, neto."

Beneficios al término de la relación laboral

Los beneficios al término de la relación laboral, no asociados a un evento de reestructura, como son las indemnizaciones se reconocen dentro de los resultados de operación del periodo en que se incurren. En el caso de reestructura se reconocen dentro de "Otros gastos, neto" (nota 8).

3.10) IMPUESTOS A LA UTILIDAD (nota 21)

Los impuestos a la utilidad que se reflejan en el estado de resultados reconocen los importes causados en el ejercicio, así como los impuestos a la utilidad diferidos, determinados de acuerdo con la legislación fiscal aplicable a cada subsidiaria, reflejando cualquier incertidumbre sobre tratamientos fiscales y representa la suma del efecto de cada subsidiaria, aplicando las tasas de impuesto emitidas al cierre del periodo que se reporta. Las partidas que de acuerdo con las IFRS se reconocen dentro del capital o como parte de la utilidad o pérdida integral del periodo, se registran netas de impuestos a la utilidad causados y diferidos. El efecto por cambios en las tasas de impuesto vigentes se reconoce en el periodo en que el cambio de tasa es oficial.

Impuestos a la utilidad diferidos

Los activos por impuesto diferidos se analizan a cada fecha de reporte y se reducen cuando se considera que no será posible realizar los beneficios relacionados. Cemex considera el total de pérdidas fiscales que se espera no serán rechazadas por las autoridades, con base en la evidencia disponible y la probabilidad de recuperarlas antes de su vencimiento, mediante un análisis estimado por la generación de renta gravable futura. Al analizar la probabilidad de recuperabilidad, Cemex evalúa toda la evidencia negativa y positiva relevante, incluyendo las condiciones del mercado, los análisis de la industria, los planes de expansión, las proyecciones de renta gravable, el vencimiento de las pérdidas fiscales, la estructura de impuestos y cambios esperados en la misma, las estrategias fiscales y la reversión futura de las diferencias temporales. Los activos y pasivos por impuestos a la utilidad diferidos relativos a distintas jurisdicciones tributarias no se compensan.

Posiciones fiscales inciertas

Los efectos de impuestos a la utilidad de posiciones fiscales inciertas se reconocen cuando es probable que la posición sea sustentada técnicamente, asumiendo que las autoridades revisarán con total conocimiento de la información relevante. Por cada posición, Cemex considera individualmente su probabilidad, sin medir su relación con otro procedimiento fiscal. El indicador de probabilidad representa una afirmación de la administración, que Cemex tiene derecho a los beneficios económicos de la posición fiscal. Si una posición fiscal se considera no probable de ser sustentada, no se reconocen los beneficios. Los intereses y multas por beneficios fiscales no reconocidos forman parte del gasto por impuestos a la utilidad en los estados de resultados con base en el análisis de dichos intereses y multas, considerando las guías recientes del Comité de Interpretaciones del IFRS.

Tasa efectiva de impuestos a la utilidad

La tasa efectiva de impuestos se calcula dividiendo "Impuestos a la utilidad" entre "Utilidad antes de impuestos a la utilidad". Esta tasa se concilia subsecuentemente contra la tasa estatutaria en México. La diferencia entre la tasa estatutaria en México de 30% y las tasas de impuestos en otros países donde Cemex opera, además de las variaciones en el reconocimiento del gasto por motivos financieros y fiscales afectan significativamente esta conciliación (nota 21.3).

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Tasa efectiva de impuestos a la utilidad – continúa

Por los años terminados al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, las tasas estatutarias de los segmentos operativos de Cemex fueron las siguientes:

País	2025	2024	2023
México	30.0%	30.0%	30.0%
Estados Unidos	21.0%	21.0%	21.0%
Europa	9.0% - 28.2%	9.0% - 28.2%	9.0% - 28.2%
Medio Oriente y África	9.0% - 23.0%	9.0% - 23.0%	22.5% - 23.0%
SCA&C	9.0% - 35.0%	9.0% - 35.0%	5.5% - 35.0%

Los montos de impuestos a la utilidad causados y diferidos en el estado de resultados del periodo son altamente variables. Esta variabilidad depende de los montos de renta gravable en cada jurisdicción, la cual es influenciada por los volúmenes y precios de venta, costos, fluctuaciones por tipos de cambio, intereses sobre la deuda y los activos fiscales estimados con base en la generación esperada de renta gravable futura.

3.11) CAPITAL CONTABLE

Otras reservas de capital y notas subordinadas (nota 22.2)

Agrupar los efectos acumulados de las partidas y transacciones que se reconocen temporal o permanentemente en el capital contable, e incluye la utilidad integral, la cual refleja ciertos cambios en el capital contable que no provienen de aportaciones de los accionistas o distribuciones a los accionistas, así como el saldo de las Notas Subordinadas (nota 22.2).

Las partidas más importantes dentro de "Otras reservas de capital y notas subordinadas" durante los periodos que se reportan son las siguientes:

Partidas de "Otras reservas de capital y notas subordinadas" incluidas en la determinación de la utilidad integral:

- El resultado por conversión de subsidiarias extranjeras, incluyendo a) fluctuaciones cambiarias de deuda en moneda extranjera identificada con la adquisición de subsidiarias en el extranjero; y b) fluctuaciones cambiarias de saldos entre partes relacionadas en moneda extranjera que tienen la característica de inversión de largo plazo (nota 3.3);
- La porción efectiva de los efectos por valuación y realización de instrumentos financieros derivados de cobertura sobre flujos de efectivo, que se reconocen temporalmente en el capital (nota 3.4);
- Los cambios en valuación de otras inversiones estratégicas en acciones (nota 3.4); y
- Los impuestos a la utilidad causados y diferidos del periodo generados por partidas cuyos efectos se reconocen directamente en el capital.

Partidas de "Otras reservas de capital y notas subordinadas" no incluidas en la determinación de la utilidad integral:

- Efectos relacionados a la participación controladora por cambios o transacciones que afectan a la tenencia de la participación no controladora en las subsidiarias consolidadas de Cemex;
- Efectos atribuibles a la participación controladora por instrumentos financieros emitidos por entidades consolidadas que califican como instrumentos de capital, como es el caso del cupón que pagan las notas perpetuas;
- El saldo de Notas Subordinadas sin vencimiento fijo y cualquier interés devengado por las notas; y
- La cancelación de acciones de la Controladora mantenidas por entidades consolidadas o mantenidas en fideicomiso para la liquidación de pagos a ejecutivos de largo-plazo basados en acciones.

3.12) PAGOS A EJECUTIVOS BASADOS EN ACCIONES (nota 23)

Los pagos a ejecutivos con acciones se califican como instrumentos de capital cuando los servicios recibidos se liquidan entregando acciones de la Controladora y/o alguna subsidiaria; o como instrumentos de pasivo, cuando se liquida el valor intrínseco del instrumento al ser ejercido, el cual representa la apreciación entre el precio de mercado y el precio de ejercicio de la acción subyacente. El costo de los instrumentos de capital refleja su valor razonable al momento que se otorgan, y se reconoce en los resultados durante el periodo en que los ejecutivos liberan sus acciones. Cemex no otorga instrumentos de pasivo.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

3.13) CERTIFICADOS RELACIONADOS CON EMISIONES DE DIOXIDO DE CARBONO ("CO₂")

En algunos países donde Cemex opera, incluyendo los países de la UE y el Reino Unido, entre otros, se han establecido mecanismos para la reducción de emisiones de CO₂, como el sistema de comercio de emisiones de la Unión Europea ("SME UE") y el sistema de comercio de emisiones del Reino Unido ("SME UK"), respectivamente, mediante los cuales, con base en las reglas vigentes, las autoridades ambientales otorgan anualmente a las entidades que emiten CO₂, como es el caso de la industria cementera, un determinado número de derechos de emisión de carbón ("Certificados") sin costo. Las entidades deben entregar a dichas autoridades al término de cada periodo de cumplimiento, Certificados por un volumen equivalente a las toneladas de CO₂ emitido. Las entidades deben adquirir Certificados adicionales para cubrir déficits entre sus emisiones reales de CO₂ durante el periodo de cumplimiento y los Certificados recibidos. En general, la falla en entregar el número requerido de Certificados está sujeta a multas significativas. Las entidades pueden disponer de algún excedente de certificados en el mercado. La tendencia es que los Certificados recibidos sin costo se irán reduciendo en el tiempo de 2026 hasta cero en 2034 de manera que las entidades serán forzadas a tomar acción para gradualmente reducir el volumen total de emisiones. Las reglas del SME UE y el SME UK se revisan periódicamente para garantizar sigan siendo efectivas y estén alineadas con los objetivos climáticos de la UE y del Reino Unido, respectivamente. Existen contratos *forward* de compra para cubrir una parte significativa del déficit proyectado para 2029 y 2030 (nota 25.1).

Cemex contabiliza los efectos asociados con los esquemas de reducción de emisiones de CO₂ de la siguiente manera:

- Los Certificados recibidos sin pago alguno se reconocen a costo cero en el estado de situación financiera.
- Los ingresos por la venta de Certificados excedentes se reconocen en el estado de resultados del periodo en que ocurren.
- Los Certificados adquiridos para cubrir déficits esperados de emisiones de CO₂, que son de uso propio, se reconocen al costo como activos intangibles y como parte del costo de ventas durante el periodo de emisión relevante.
- Cemex reconoce una provisión a valor de mercado contra el costo de ventas si las emisiones de CO₂ exceden el número de Certificados disponible y no se hubieran adquirido los Certificados faltantes.

3.14) CONCENTRACIÓN DE CREDITO

Cemex vende principalmente a distribuidores de la industria de la construcción, sin una concentración geográfica específica dentro de los países en los que Cemex opera. Por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, ningún cliente tenía una participación significativa en los importes reportados de ventas o en los saldos de clientes. Asimismo, no existe concentración significativa de compras con algún proveedor.

3.15) NUEVAS IFRS AUN NO ADOPTADAS

Existen diversas modificaciones o nuevas IFRS emitidas que aún no son efectivas. Cemex está analizando estas normas y serán adoptadas en sus fechas de efectividad. No se espera que tengan un impacto material adverso en nuestros resultados de operación, liquidez o posición financiera.

Normativa	Principal concepto	Fecha efectiva
Modificaciones a la IFRS 9, <i>Instrumentos financieros</i> y la IFRS 7 <i>Instrumentos financieros: información a revelar - Clasificación y medición</i>	Las enmiendas aclaran la eliminación de pasivos financieros en la fecha de liquidación, permiten opciones contables para liquidación electrónica y requieren divulgaciones para activos y pasivos financieros con términos contingentes, incluyendo características de medioambiente, sociales y de gobierno.	1 de enero de 2026
Contratos referidos a la electricidad dependiente de la naturaleza: Modificaciones de la IFRS 9, <i>Instrumentos Financieros</i> y la IFRS 7, <i>Instrumentos Financieros: Información a Revelar</i>	Las enmiendas permiten a las compañías aplicar la excepción de uso propio a los contratos de compra y recepción de electricidad, si la compañía ha sido o espera ser, un comprador neto durante el plazo del contrato.	1 de enero de 2026

En adición, la IFRS 18, *Presentación e información a revelar en los estados financieros*, reemplazará a la IAS 1 y efectiva el 1 de enero de 2027. Introduce nuevas categorías y subtotales en el estado de resultados, requiere la divulgación y detalle de medidas de desempeño incluidas por la administración, y establece nuevos requisitos para la ubicación, agregación y desagregación de la información financiera. Los resultados por fluctuación cambiaria deben clasificarse de acuerdo con la categoría de los ingresos y gastos relacionados, lo que requiere una mayor desagregación y afecta las secciones de actividades de operación, inversión y financiamiento. Asimismo, el Estado de Flujos de Efectivo requiere que la utilidad operativa sea el punto de partida. Adicionalmente, estandariza la clasificación de intereses y dividendos con su tratamiento en el "Estado de Resultados". Estos cambios impactan la forma en que Cemex presenta los flujos de efectivo provenientes de actividades de operación, inversión y financiamiento. Además de evaluar el impacto de estos cambios, Cemex se encuentra actualizando y diseñando modificaciones en sus sistemas para adecuar las categorías del Estado de Resultados.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

4) INGRESOS

Los ingresos de Cemex se originan principalmente por la venta y distribución de cemento, concreto, agregados y otros materiales y servicios para la construcción, incluyendo soluciones urbanas, y se reconocen en un punto en el tiempo o a través del tiempo, por el monto del precio. Por los años terminados al 31 de diciembre de 2025 y 2024, el saldo del pasivo por contratos con clientes presentado en el estado de situación financiera fue \$369 y \$269, respectivamente, relacionado con algunas promociones y/o programas de descuentos y devoluciones que se ofrecen como parte de una transacción de venta (nota 19.2).

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, los montos por cobrar relacionados con facturación por avance y anticipos de clientes bajo contratos de construcción no fueron significativos. Adicionalmente, para 2025, 2024 y 2023, ingresos y costos relacionados a contratos de construcción en proceso no fueron significativos. Para 2025, 2024 y 2023, los costos capitalizados como activos por cumplimiento de contratos y liberados a lo largo del contrato tampoco fueron significativos. Cemex otorga plazos de crédito que van de 15 a 90 días, dependiendo del tipo de cliente y su riesgo.

5) COMBINACIONES DE NEGOCIOS, DISPOSICIONES Y OPERACIONES DISCONTINUAS E INFORMACION FINANCIERA SELECTA POR SEGMENTOS OPERATIVOS Y LINEA DE NEGOCIO

5.1) COMBINACIONES DE NEGOCIOS

El 1 de agosto de 2025, Cemex incrementó en 30% su participación en Couch Aggregates, LLC ("Couch") a una participación controladora, por un precio de \$34. Couch se especializa en la producción de agregados y su distribución marítima en la región Media-Sur de los Estados Unidos. Con esta transacción, Cemex expande su inversión en Couch de 49% a 79% (nota 14.1). Cemex determinó un crédito mercantil de \$25.

El 3 de septiembre de 2024, Cemex adquirió una participación controladora de 51% en una empresa de reciclaje basada en Berlín al Grupo Heim por \$4. Esta empresa procesa materiales de construcción, demolición, excavación y, opera una planta para almacenar permanentemente CO₂ biogénico en residuos minerales reciclados.

Durante 2023, Cemex completó varias adquisiciones de negocios y adquisiciones de participación controladora, principalmente en agregados, morteros, operaciones portuarias, adhesivos, recuperación de residuos de construcción, demolición y excavación, por una consideración total de \$101. Cemex determinó un crédito mercantil de \$6.

La siguiente tabla presenta información condensada combinada del valor razonable de los activos adquiridos y pasivos asumidos que fueron integrados en Cemex en 2025 y 2024.

	2025	2024
Activos circulantes	\$ 37	2
Propiedad, planta y equipo	113	8
Activos intangibles y crédito mercantil	35	5
Activos totales.....	185	15
Pasivos circulantes	20	1
Pasivos no circulantes	38	9
Pasivos totales	58	10
Activos netos adquiridos	\$ 127	5

5.2) DISPOSICIONES Y OPERACIONES DISCONTINUAS

El 6 de octubre de 2025, Cemex concluyó la venta substancial de sus operaciones y la mayoría de sus activos en Panamá a Grupo Estrella, por un precio total de \$200, sujeto a ajustes finales. Cemex retuvo su negocio de aditivos en Panamá. La venta considera una pérdida en venta por \$63, y la cancelación de crédito mercantil de \$24.

El 30 de enero de 2025, Cemex concluyó la venta de sus operaciones en la República Dominicana a Cementos Progreso Holdings, S.L., y sus socios estratégicos, por un precio total de \$950, sujeto a ajustes finales. La venta considera una ganancia en venta por \$551, y la cancelación de crédito mercantil de \$13.

El 2 de diciembre de 2024, Cemex vendió todas sus operaciones y activos en Filipinas a DAICON Corporation, DMCI Holdings, Inc., y Semirara Mining & Power Corporation, por un precio total de \$798 correspondiente a la participación controladora, incluyendo la venta de inversiones minoritarias y otros activos. Cemex reconoció una pérdida en venta de \$119 y la cancelación de crédito mercantil de \$79.

El 1 de noviembre de 2024, Cemex vendió su participación no controladora del 34.8% en Neoris N.V. ("Neoris") a EPAM Systems, Inc. por un monto total de \$215, resultando en una ganancia de \$139 reconocida dentro de Otros gastos, neto.

El 10 de septiembre de 2024, Cemex vendió sus operaciones en Guatemala a una subsidiaria de Holcim Ltd, por un monto total de \$212. Cemex reconoció una ganancia en venta de \$163.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Operaciones discontinuas – continúa

La siguiente tabla presenta información condensada combinada del estado de situación financiera de las operaciones mantenidas para la venta al 31 de diciembre de 2024 en República Dominicana y a la fecha de venta en 2024 en Guatemala y Filipinas. En 2025, incluye a cada fecha de venta las operaciones mantenidas para la venta en República Dominicana y Panamá.

	2025	2024
Activos circulantes	\$ 144	326
Propiedad, planta y equipo	310	733
Otros activos circulantes y crédito mercantil	53	161
Activos totales	507	1,220
Pasivos circulantes	122	291
Pasivos no circulantes	15	113
Pasivos totales	137	404
Grupo de activos netos vendidos o disponibles para la venta	\$ 370	816

Cemex presenta las operaciones discontinuas en el estado de resultados, netas de impuestos a la utilidad, en el renglón de "Operaciones discontinuas", por los siguientes periodos y operaciones, incluyendo el resultado en venta, reclasificación de efectos por conversión de moneda acumulados en capital hasta la fecha de pérdida de control y el crédito mercantil por: a) las operaciones en Panamá por el periodo del 1 de enero al 6 de octubre de 2025, y por los años de 2024 y 2023; b) las operaciones en República Dominicana por el periodo del 1 de enero al 30 de enero de 2025 y por los años de 2024 y 2023; c) las operaciones en Filipinas por el periodo del 1 de enero al 2 de diciembre de 2024 y el año 2023 y; d) las operaciones en Guatemala por el periodo del 1 de enero al 10 de septiembre de 2024 y por el año de 2023. La siguiente tabla presenta información condensada combinada del estado de resultados.

	2025	2024	2023
Ingresos	\$ 131	875	984
Costo de ventas, gastos de operación y otros gastos, neto	(110)	(774)	(875)
Gastos financieros, neto y otros	(6)	—	15
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	15	101	124
Impuestos a la utilidad	(4)	(108)	(46)
Resultado de las operaciones discontinuas	11	(7)	78
Resultado neto en venta	555	43	—
Resultado neto de las operaciones discontinuas	\$ 566	36	78

5.3) INFORMACION FINANCIERA SELECTA POR SEGMENTOS OPERATIVOS Y LINEA DE NEGOCIO

Segmentos operativos

Los segmentos operativos de la Compañía representan los componentes de Cemex que participan en las actividades de negocio de las cuales Cemex obtiene ingresos e incurre en gastos y cuyos resultados operativos son revisados por el Director General ("CEO") para evaluar el desempeño y asignar recursos. Para Cemex, el CEO es el Responsable de las Decisiones Operativas ("CODM").

El 10 de febrero de 2025, Cemex anunció la jubilación de su anterior CEO, quien se desempeñó durante 35 años en la Compañía. El Consejo de Administración de Cemex, S.A.B. de C.V. nombró un nuevo CEO, con efecto a partir del 1 de abril de 2025. Como resultado de la continua reorganización de las estructuras reportables, esta transición en el liderazgo y un programa de reorganización, Cemex reevaluó sus segmentos operativos de conformidad con la IFRS 8 *Segmentos de Operación* ("IFRS 8"). En 2025, Cemex redefinió sus segmentos operativos para reflejar la evaluación, reporte de desempeño y asignación de recursos actual. Anteriormente, la información por segmentos se presentaba por país, pero esto ya no está alineado con la forma en que el CEO de Cemex revisa la información financiera y operativa. Las operaciones de Cemex están organizadas en cuatro regiones geográficas, y son lideradas por cada presidente regional: 1) México, 2) Estados Unidos, 3) Europa, Medio Oriente y África ("EMEA"), y 4) Sur, Centro América y el Caribe ("SCA&C"), que incluye Colombia, Puerto Rico, Nicaragua, Jamaica y el Caribe. Aun cuando EMEA se administra como una región, Cemex provee información adicional al dividirlo en dos segmentos operativos: Europa, que incluye Reino Unido, Francia, Alemania, Polonia, España, República Checa y Croacia y Medio Oriente y África, que incluye Israel, Egipto y Emiratos Arabes Unidos. Este enfoque aborda las diferencias dentro de la región de EMEA en cuanto a condiciones económicas, poder adquisitivo de los clientes, estrategias de precios, rentabilidad, monedas, demografía y ubicación geográfica. A partir del 31 de diciembre de 2025, Cemex reporta cinco segmentos: México, Estados Unidos, Europa, Medio Oriente y África y SCA&C. No se han agregado segmentos operativos. La información presentada posteriormente para los años terminados al 31 de diciembre de 2024 y 2023, han sido revisadas para reflejar la realineación de los segmentos determinada por el CODM y la administración actual de la organización.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Segmentos operativos - continúa

El renglón "Otras actividades," incluido para reconciliar el total de segmentos operativos con el monto consolidado de operaciones continuas, incluye las operaciones de comercio marítimo de cemento y clínker, las transacciones no operativas de la Controladora, otras entidades corporativas y entidades financieras y otras subsidiarias menores en distintos giros de negocio.

Las políticas contables materiales utilizadas en la información financiera por segmentos sistema mercantil de emisiones son consistentes con las descritas en la nota 3. La siguiente tabla presenta la información selecta del estado de resultados consolidado por segmento reportable y ventas totales por mercado geográfico, por los años 2025, 2024 y 2023.

2025	Ventas (incluyendo operaciones intragrupa)	Menos: Operaciones intragrupa	Ingresos externos	Flujo de Operación	Menos: Depreciación y amortización	Utilidad de operación antes de otros gastos, neto	Otros gastos, neto	Gastos financieros	Productos financieros y otros resultados, neto
México	\$ 4,364	(82)	4,282	1,404	214	1,190	(116)	(36)	195
Estados Unidos	5,008	(7)	5,001	979	495	484	(278)	(64)	(34)
EMEA									
Europa	3,819	(22)	3,797	569	273	296	(148)	(32)	(28)
Medio Oriente y África	1,299	—	1,299	219	71	148	18	(12)	(1)
SCA&C	1,144	(32)	1,112	223	73	150	(166)	(8)	17
Segmentos			15,491	3,394	1,126	2,268	(690)	(152)	149
Otras actividades ...			641	(314)	165	(479)	(94)	(302)	(1)
Consolidado	\$		16,132	3,080	1,291	1,789	(784)	(454)	148

2024	Ventas (incluyendo operaciones intragrupa)	Menos: Operaciones intragrupa	Ingresos externos	Flujo de Operación	Menos: Depreciación y amortización	Utilidad de operación antes de otros gastos, neto	Otros gastos, neto	Gastos financieros	Productos financieros y otros resultados, neto
México	\$ 4,881	(136)	4,745	1,475	207	1,268	(26)	(38)	(269)
Estados Unidos	5,194	—	5,194	1,031	514	517	(4)	(74)	(33)
EMEA									
Europa	3,681	(99)	3,582	510	258	252	(78)	(43)	9
Medio Oriente y África	1,010	—	1,010	127	49	78	(5)	(12)	(3)
SCA&C	1,100	(36)	1,064	214	64	150	(30)	—	(19)
Segmentos			15,595	3,357	1,092	2,265	(143)	(167)	(315)
Otras actividades ...			468	(300)	142	(442)	142	(378)	(64)
Consolidado	\$		16,063	3,057	1,234	1,823	(1)	(545)	(379)

2023	Ventas (incluyendo operaciones intragrupa)	Menos: Operaciones intragrupa	Ingresos externos	Flujo de Operación	Menos: Depreciación y amortización	Utilidad de operación antes de otros gastos, neto	Otros gastos, neto	Gastos financieros	Productos financieros y otros resultados, neto
México	\$ 5,060	(205)	4,855	1,488	221	1,267	(59)	(39)	105
Estados Unidos	5,338	—	5,338	1,040	483	557	(31)	(75)	(30)
EMEA									
Europa	3,718	(91)	3,627	529	244	285	(44)	(37)	(21)
Medio Oriente y África	1,093	(2)	1,091	134	50	84	(2)	(10)	(4)
SCA&C	1,072	(30)	1,042	199	56	143	(42)	—	(2)
Segmentos			15,953	3,390	1,054	2,336	(178)	(161)	48
Otras actividades ...			451	(271)	119	(390)	(27)	(368)	(32)
Consolidado	\$		16,404	3,119	1,173	1,946	(205)	(529)	16

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Segmentos operativos - continúa

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, la información selecta del estado de situación financiera por segmento operativo es como sigue:

2025	Activos circulantes	Inversiones en asociadas	Otros activos no circulantes	Total de activos	Total de pasivos	Activos netos por segmento	Inversiones de capital
México	\$ 1,730	—	3,674	5,404	1,809	3,595	236
Estados Unidos	1,068	234	11,556	12,858	2,734	10,124	531
EMEA							
Europa	1,096	66	3,574	4,736	2,299	2,437	269
Medio Oriente y África ..	867	—	620	1,487	782	705	65
SCA&C	310	—	1,440	1,750	577	1,173	128
Segmentos operativos	5,071	300	20,864	26,235	8,201	18,034	1,229
Otras actividades	984	492	1,192	2,668	7,097	(4,429)	14
Activos mantenidos para la venta	42	—	—	42	9	33	—
Consolidado	\$ 6,097	792	22,056	28,945	15,307	13,638	1,243

2024	Activos circulantes	Inversiones en asociadas	Otros activos no circulantes	Total de activos	Total de pasivos	Activos netos por segmento	Inversiones de capital
México	\$ 1,378	—	2,777	4,155	1,693	2,462	315
Estados Unidos	1,046	285	11,654	12,985	2,903	10,082	486
EMEA							
Europa	963	57	3,300	4,320	2,112	2,208	288
Medio Oriente y África ..	610	—	510	1,120	655	465	80
SCA&C	337	—	1,643	1,980	676	1,304	189
Segmentos operativos...	4,334	342	19,884	24,560	8,039	16,521	1,358
Otras actividades	417	411	1,646	2,474	6,692	(4,218)	22
Activos mantenidos para la venta	265	—	—	265	91	174	—
Consolidado	\$ 5,016	753	21,530	27,299	14,822	12,477	1,380

Las inversiones de capital incluyen las compras de propiedad, maquinaria y equipo, los costos de descapote, así como los activos por el derecho de uso incurridos durante el periodo (notas 15.1 y 15.2). No incluyen las adiciones por concepto de obligaciones por el retiro de activos (nota 19.3).

Información de ingresos por sectores y segmentos operativos

Cemex opera en la industria de la construcción, principalmente en la producción, comercialización, venta y distribución de cemento, concreto, agregados, soluciones urbanas, materiales y servicios relacionados a la construcción. Las siguientes tablas presentan la información de ingresos por línea de negocio por los años de 2025, 2024 y 2023:

2025	Cemento	Concreto	Agregados	Soluciones Urbanas	Otros	Eliminaciones	Ingresos Externos
México	\$ 2,965	1,287	344	774	15	(1,103)	4,282
Estados Unidos	1,825	2,751	1,374	601	1	(1,551)	5,001
EMEA							
Europa	1,640	1,602	1,000	339	88	(872)	3,797
Medio Oriente y África	311	888	227	140	12	(279)	1,299
SCA&C	949	195	63	83	28	(206)	1,112
Segmentos operativos	7,690	6,723	3,008	1,937	144	(4,011)	15,491
Otras actividades	—	—	—	—	641	—	641
Consolidado	\$						16,132

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Información de ingresos por sectores y segmentos operativos - continúa

2024		Cemento	Concreto	Agregados	Soluciones Urbanas	Otros	Eliminaciones	Ingresos Externos
México.....	\$	3,207	1,434	393	1,077	10	(1,376)	4,745
Estados Unidos.....		1,905	2,905	1,374	658	1	(1,649)	5,194
EMEA								
Europa.....		1,534	1,532	956	336	85	(861)	3,582
Medio Oriente y África.....		207	693	190	122	13	(215)	1,010
SCA&C.....		906	193	64	96	14	(209)	1,064
Segmentos operativos.....		7,759	6,757	2,977	2,289	123	(4,310)	15,595
Otras actividades.....		—	—	—	—	468	—	468
Consolidado.....	\$							16,063

2023		Cemento	Concreto	Agregados	Soluciones Urbanas	Otros	Eliminaciones	Ingresos Externos
México.....	\$	3,378	1,397	399	1,163	13	(1,495)	4,855
Estados Unidos.....		1,988	3,070	1,347	694	14	(1,775)	5,338
EMEA								
Europa.....		1,513	1,666	960	295	90	(897)	3,627
Medio Oriente y África.....		237	743	200	125	19	(233)	1,091
SCA&C.....		885	177	61	92	9	(182)	1,042
Segmentos operativos.....		8,001	7,053	2,967	2,369	145	(4,582)	15,953
Otras actividades.....		—	—	—	—	451	—	451
Consolidado.....	\$							16,404

6) COSTO DE VENTAS

Costo de ventas refiere al costo de producción del inventario al ser vendido. Incluye la depreciación, amortización y agotamiento de los activos involucrados en la producción, gastos de almacenaje en las plantas productoras, costos de flete de materias primas y gastos de entrega en el negocio de concreto. El desglose del costo de ventas consolidado por naturaleza por los años 2025, 2024 y 2023 es como sigue:

		2025	2024	2023
Materia prima y materiales para reventa.....	\$	5,179	4,964	5,207
Nómina de personal.....		1,751	1,787	1,701
Electricidad, combustibles y otros servicios.....		1,272	1,429	1,558
Depreciación y amortización.....		1,047	1,008	969
Mantenimiento, reparaciones y suministros.....		943	947	908
Gastos de transporte.....		568	525	454
Otros costos de producción y cambio en el inventario.....		61	(5)	71
	\$	10,821	10,655	10,868

7) GASTOS DE OPERACION

Los gastos de administración y de venta, incluyen los costos de personal, servicios y equipo, incluyendo depreciación y amortización, asociados con las actividades gerenciales, de soporte y venta de productos. Los gastos de distribución y logística refieren a almacenaje en los puntos de venta, incluyendo depreciación y amortización, así como los gastos de flete de productos terminados entre plantas y puntos de venta y las ubicaciones de los clientes. El desglose de los gastos de operación consolidados por función durante los años 2025, 2024 y 2023 es como sigue:

		2025	2024	2023
Gastos de administración.....	\$	1,371	1,327	1,346
Gastos de venta.....		415	434	390
Gastos de administración y venta.....		1,786	1,761	1,736
Gastos de distribución y logística.....		1,736	1,824	1,854
Gastos de operación.....	\$	3,522	3,585	3,590

Los gastos de administración incluyen depreciación y amortización de \$188 en 2025, \$173 en 2024 y \$161 en 2023. Los gastos de venta incluyen depreciación y amortización de \$56 en 2025, \$53 en 2024 y \$43 en 2023.

n.c.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Gastos de operación - continúa

El detalle de los gastos de operación consolidados por naturaleza en los años 2025, 2024 y 2023 es como sigue:

	2025	2024	2023
Gastos de transporte	\$ 1,564	1,656	1,703
Nómina de personal	1,192	1,117	1,088
Servicios profesionales legales, contables y de asesoría	303	270	273
Depreciación y amortización	244	226	204
Mantenimiento, reparaciones y suministros	110	111	98
Suministros de oficina, servicios públicos y gastos por rentas	75	80	85
Pérdida de crédito esperada	5	15	11
Otros gastos operativos	29	110	128
	\$ 3,522	3,585	3,590

8) OTROS GASTOS, NETO

El desglose del renglón de "Otros gastos, neto" en 2025, 2024 y 2023 es como sigue:

	2025	2024	2023
Pérdidas por deterioro (notas 15.1, 16 y 17.2)	\$ (538)	(122)	(43)
Costos de reestructura ¹	(179)	(10)	(2)
Resultado en venta de activos y otras ²	(67)	131	(160)
	\$ (784)	(1)	(205)

1 En 2025, Cemex reconoció un gasto por reestructura relacionado con el proyecto Cutting-Edge, una iniciativa corporativa orientada a optimizar la estructura organizacional y operativa.

2 En 2024, incluye una ganancia de \$139 en relación con la venta de la participación del 34.8% de Cemex en Neoris (nota 5.2).

9) PRODUCTOS FINANCIEROS Y OTROS RESULTADOS, NETO

El desglose de productos financieros y otros resultados, neto, en 2025, 2024 y 2023 es como sigue:

	2025	2024	2023
Resultado por fluctuación cambiaria	\$ 232	(353)	130
Productos financieros	48	36	37
Resultado por instrumentos financieros, neto (notas 14.2 y 18.4)	(41)	(4)	(65)
Costo financiero neto de pasivos por beneficio definido (nota 20)	(39)	(40)	(44)
Efectos de costo amortizado en activos y pasivos	(49)	(53)	(42)
Otros	(3)	35	—
	\$ 148	(379)	16

10) CLIENTES

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, los saldos consolidados de clientes se integran como sigue:

	2025	2024
Cuentas por cobrar a clientes	\$ 1,854	1,659
Estimación para pérdidas de crédito esperadas	(84)	(77)
	\$ 1,770	1,582

Los saldos de clientes al 31 de diciembre de 2025 y 2024 incluyen \$799 y \$755, respectivamente, de cartera vendida bajo programas para monetizar cartera y/o programas de factoraje con recurso en distintos países. Cemex retiene el control y la mayoría de los riesgos y recompensas sobre estas cuentas por cobrar. Como resultado, la cartera vendida no se eliminó del estado de situación financiera. La parte fondeada a Cemex por \$681 en 2025 y \$658 en 2024, es reconocida dentro del renglón de "Otras obligaciones financieras" (nota 18.2).

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Clientes - continúa

Al 31 de diciembre de 2025, los saldos de clientes y la estimación de Pérdidas de Crédito Esperadas ("PCE") por país son como sigue:

		Clientes	Estimación PCE	Tasa PCE promedio
México.....	\$	404	29	7.2%
Estados Unidos		540	11	2.0%
Europa		496	19	3.8%
Medio Oriente y África.....		338	19	5.6%
SCA&C y otros		76	6	7.9%
	\$	<u>1,854</u>	<u>84</u>	

11) OTRAS CUENTAS POR COBRAR

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, los saldos consolidados de otras cuentas por cobrar circulantes se integran como sigue:

		2025	2024
Anticipos de impuestos a la utilidad e impuestos por recuperar	\$	660	494
Cuentas por cobrar por la venta de activos		90	87
Porción circulante de activos por valuación de instrumentos derivados		5	64
Intereses y documentos por cobrar		61	56
Préstamos al personal y otros		18	14
	\$	<u>834</u>	<u>715</u>

12) INVENTARIOS

Los inventarios se valúan al menor de su costo o su valor neto de realización. El costo promedio ponderado de los inventarios incluye desembolsos incurridos en la compra de estos, costos de producción o conversión y otros costos incurridos para tenerlos en su actual condición y ubicación. Los inventarios están sujetos a evaluaciones por deterioro. Cuando se presenta un caso de deterioro, se disminuye el inventario relacionado a su valor neto de realización contra el "Costo de ventas". Los anticipos a proveedores de inventario se presentan dentro de otros activos circulantes.

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, los saldos consolidados de inventarios se desglosan como sigue:

		2025	2024
Productos terminados.....	\$	425	392
Materiales y refacciones		376	383
Materias primas.....		398	377
Productos en proceso.....		279	266
Mercancías en tránsito.....		49	67
	\$	<u>1,527</u>	<u>1,485</u>

13) ACTIVOS MANTENIDOS PARA LA VENTA Y OTROS ACTIVOS CIRCULANTES

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, los activos mantenidos para la venta y otros activos circulantes se desglosan como sigue:

		2025	2024
Activos mantenidos para la venta	\$	42	265
Otros activos circulantes		102	105
	\$	<u>144</u>	<u>370</u>

Al 31 de diciembre de 2024, activos mantenidos para la venta, incluye \$229 del valor en libros Cemex en República Dominicana (nota 5.2), y otros activos mantenidos para la venta por \$36. Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, los otros activos circulantes, se integran principalmente de pagos anticipados a proveedores de inventario.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

14) INVERSIONES EN ASOCIADAS Y NEGOCIOS CONJUNTOS, OTRAS INVERSIONES Y CUENTAS POR COBRAR A LARGO PLAZO

14.1) INVERSIONES EN ASOCIADAS Y NEGOCIOS CONJUNTOS

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, las inversiones en acciones comunes de compañías asociadas y negocios conjuntos, contabilizadas bajo el método de participación, son las siguientes:

Asociadas	Actividad	País	%	2025	2024
Camcem, S.A. de C.V.	Cemento	México	40.1	\$ 470	393
Concrete Supply Co. LLC	Concreto	Estados Unidos	40.0	117	111
Lehigh White Cement Company	Cemento	Estados Unidos	36.8	83	85
Couch Aggregates, LLC (nota 5.1)	Agregados	Estados Unidos	—	—	55
Negocios conjuntos					
Société d'Exploitation de Carrières	Agregados	Francia	50.0	26	23
Société Méridionale de Carrières	Agregados	Francia	33.3	14	12
Otras compañías	—	—	—	82	74
				\$ 792	753
El desglose es como sigue:					
Valor en libros a la fecha de compra				\$ 334	388
Reconocimiento por el método de participación				458	365

Los estados de situación financiera condensados combinados de asociadas y negocios conjuntos al 31 de diciembre de 2025 y 2024, son como sigue:

	2025	2024
Activos circulantes	\$ 1,818	1,755
Activos no circulantes	2,597	2,108
Total de activos¹	4,415	3,863
Pasivos circulantes	470	492
Pasivos no circulantes	1,076	859
Total de pasivos¹	1,546	1,351
Activos netos totales	\$ 2,869	2,512

1 Del total de activos en 2025 y 2024, Camcem, S.A. de C.V. ("Camcem"), compañía tenedora de GCC, S.A.B. de C.V., representa el 80% y 78%, respectivamente. Asimismo, del total de pasivos, Camcem representa el 80% en 2025 y 79% en 2024.

La información selecta combinada de los estados de resultados de asociadas y negocios conjuntos en 2025, 2024 y 2023, es como sigue:

	2025	2024	2023
Ingresos	\$ 2,550	2,098	2,410
Resultado de operación	490	440	535
Utilidad antes de impuestos	377	320	394
Utilidad neta ¹	240	211	268

1 De la utilidad neta en la tabla anterior, renglón integrado bajo el método de participación, Camcem representa el 68% en 2025, 68% en 2024 y 59% en 2023.

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, Cemex no tenía opciones de venta otorgadas para la compra de inversiones en asociadas y negocios conjuntos.

14.2) OTRAS INVERSIONES Y CUENTAS POR COBRAR A LARGO PLAZO

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, el saldo consolidado de otras inversiones y cuentas por cobrar a largo plazo se desglosa como sigue:

	2025	2024
Cuentas por cobrar de largo plazo	\$ 189	191
Porción no circulante por instrumentos derivados (nota 18.4)	10	60
Inversiones estratégicas en acciones y otras inversiones	13	5
	\$ 212	256

Cuentas por cobrar de largo plazo incluyen, entre otros conceptos, cuentas por cobrar a inversiones en asociadas y negocios conjuntos, anticipos a proveedores de activo fijo, compensación a empleados anticipada y depósitos en garantía.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

15) PROPIEDADES, MAQUINARIA Y EQUIPO, NETO Y ACTIVOS POR EL DERECHO DE USO, NETO

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, las propiedades, maquinaria y equipo, neto y los activos por el derecho de uso, neto, son como sigue:

		2025	2024
Propiedades, maquinaria y equipo, neto.....	\$	11,054	10,152
Activos por el derecho de uso, neto		1,114	1,088
	\$	12,168	11,240

15.1) PROPIEDADES, MAQUINARIA Y EQUIPO, NETO

Al 31 de diciembre de 2025, las vidas útiles promedio por categoría de activo fijo, las cuales son revisadas en cada fecha de reporte, son como sigue:

	Años
Edificios administrativos	33
Edificios industriales	25
Maquinaria y equipo en planta	18
Camiones revoladores y vehículos de motor	9
Equipo de oficina y otros activos	7

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, los saldos consolidados de las propiedades, maquinaria y equipo, neto, así como los cambios del periodo en este rubro durante son como sigue:

	2025				
	Terrenos y reservas minerales	Edificios	Maquinaria y equipo	Inversiones en proceso	Total
Costo al inicio del periodo	\$ 5,120	2,426	11,962	1,398	20,906
Depreciación acumulada y agotamiento	(1,629)	(1,535)	(7,590)	—	(10,754)
Valor neto en libros al inicio del periodo	3,491	891	4,372	1,398	10,152
Inversiones de capital	97	140	508	262	1,007
Costos de descapote	44	—	—	—	44
Total de inversiones de capital	141	140	508	262	1,051
Ventas de propiedad planta y equipo	(44)	(14)	(46)	—	(104)
Reclasificaciones ¹	—	107	393	(500)	—
Disposiciones ²	(14)	(49)	(117)	(13)	(193)
Combinaciones de negocios (nota 5.1)	67	—	36	1	104
Depreciación y agotamiento del periodo	(40)	(35)	(744)	—	(819)
Pérdidas por deterioro (nota 8)	(18)	(27)	(47)	—	(92)
Obligaciones por el retiro de activos (nota 19.3)	—	111	171	—	282
Efectos por conversión de moneda	29	208	393	43	673
Costo al final del periodo	5,485	2,994	13,095	1,191	22,765
Depreciación acumulada y agotamiento	(1,873)	(1,662)	(8,176)	—	(11,711)
Valor neto en libros al final del periodo	\$ 3,612	1,332	4,919	1,191	11,054

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Propiedad, maquinaria y equipo, neto – continúa

		2024				
		Terrenos y reservas minerales	Edificios	Maquinaria y equipo	Inversiones en proceso ¹	Total
Costo al inicio del periodo	\$	5,295	2,636	12,702	1,931	22,564
Depreciación acumulada y agotamiento		(1,495)	(1,657)	(8,140)	—	(11,292)
Valor neto en libros al inicio del periodo		3,800	979	4,562	1,931	11,272
Inversiones de capital		65	99	695	182	1,041
Costos de descapote		49	—	—	—	49
Total de inversiones de capital		114	99	695	182	1,090
Ventas de propiedad, planta y equipo		(42)	(4)	(44)	—	(90)
Disposiciones y reclasificaciones ²		(67)	(62)	(205)	(359)	(693)
Combinaciones de negocios (nota 5.1)		—	—	2	—	2
Depreciación y agotamiento del periodo		(34)	(33)	(724)	—	(791)
Pérdidas por deterioro (nota 8)		(36)	(26)	(60)	—	(122)
Obligaciones por el retiro de activos (nota 19.3)		—	15	48	—	63
Efectos por conversión de moneda		(244)	(77)	98	(356)	(579)
Costo al final del periodo		5,120	2,426	11,962	1,398	20,906
Depreciación acumulada y agotamiento		(1,629)	(1,535)	(7,590)	—	(10,754)
Valor neto en libros al final del periodo	\$	3,491	891	4,372	1,398	10,152

1 Al 31 de diciembre de 2025, Cemex comenzó operaciones comerciales en su planta de cemento en el municipio de Maceo en Colombia ("Planta Maceo") (nota 26.3). En 2025, Cemex reclasificó \$390 de construcción en proceso. El valor en libros de la planta al 31 de diciembre de 2025 es de \$448.

2 En 2025 incluye la disposición de las operaciones en Panamá por \$193. En 2024 refiere a la reclasificación de las operaciones en República Dominicana a mantenidos para la venta por \$115, así como a la disposición de las operaciones en Filipinas y Guatemala por \$542 y \$36, respectivamente (nota 5.2).

Las pérdidas por deterioro de activo fijo por segmento operativo en los años terminados al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, son como sigue:

		2025	2024	2023
México	\$	21	6	4
Estados Unidos		6	24	3
Europa		46	74	14
SCA&C		19	18	15
	\$	92	122	36

Las pérdidas por deterioro sobre activos fijos reconocidas en 2025, 2024 y 2023 resultaron principalmente por: a) el cierre y/o reducción de operaciones por ajustes de la demanda; b) cambios en el modelo operativo de ciertos activos; c) disminución material del precio de bienes raíces; y d) inactividad prolongada. No se reversaron pérdidas por deterioro reconocidas en años anteriores.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

15.2) ACTIVOS POR EL DERECHO DE USO, NETO

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, el activo por el derecho de uso, neto consolidado y los cambios en dicho rubro durante 2024 y 2023, son como sigue:

2025					
	Terrenos	Edificios	Maquinaria y equipo	Otros	Total
Activos por el derecho de uso al inicio del periodo	\$ 456	365	1,571	69	2,461
Depreciación acumulada	(211)	(190)	(927)	(45)	(1,373)
Valor neto en libros al inicio del periodo	245	175	644	24	1,088
Adiciones por nuevos arrendamientos	39	27	117	9	192
Combinaciones de negocios y disposiciones (nota 5)	—	(3)	9	—	6
Depreciación	(36)	(20)	(185)	(11)	(252)
Efectos por conversión	58	(56)	81	(3)	80
Activos por el derecho de uso al final del periodo	491	366	1,653	82	2,592
Depreciación acumulada	(185)	(243)	(987)	(63)	(1,478)
Valor neto en libros al final del periodo	\$ 306	123	666	19	1,114

2024					
	Terrenos	Edificios	Maquinaria y equipo	Otros	Total
Activos por el derecho de uso al inicio del periodo	\$ 476	356	1,722	58	2,612
Depreciación acumulada	(155)	(234)	(985)	(44)	(1,418)
Valor neto en libros al inicio del periodo	321	122	737	14	1,194
Adiciones por nuevos arrendamientos	24	76	171	19	290
Cancelaciones y remedaciones, neto	(22)	(2)	(16)	(2)	(42)
Disposiciones y reclasificaciones (nota 5.2)	(34)	(3)	(4)	—	(41)
Combinaciones de negocios (nota 5.1)	6	—	—	—	6
Depreciación	(34)	(36)	(176)	(12)	(258)
Efectos por conversión	(16)	18	(68)	5	(61)
Activos por el derecho de uso al final del periodo	456	365	1,571	69	2,461
Depreciación acumulada	(211)	(190)	(927)	(45)	(1,373)
Valor neto en libros al final del periodo	\$ 245	175	644	24	1,088

Por los años de 2025, 2024 y 2023, los gastos por rentas relacionados a los arrendamientos de corto plazo, de activos de bajo valor y los pagos por arrendamientos variables fueron de \$114, \$127 y \$134, respectivamente. Estos gastos fueron reconocidos en el costo de ventas y gastos de operación, según aplique. Cemex no tuvo ningún ingreso material por actividades de subarrendamiento durante estos periodos.

16) ACTIVOS INTANGIBLES, NETO

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, los activos intangibles son los siguientes:

Activos intangibles de vida definida:	2025	2024
Permisos y licencias de extracción	\$ 1,876	1,796
Aplicaciones de informática	1,311	1,137
Proyectos mineros, propiedad industrial y marcas	85	78
Otros intangibles	450	390
Total activos intangibles	3,722	3,401
Amortización acumulada	(1,732)	(1,481)
Total activos intangibles, neto	\$ 1,990	1,920

Excepto por los permisos y licencias de extracción, los cuales se amortizan por el método de unidades producidas, Cemex amortiza sus activos intangibles en línea recta durante sus vidas útiles promedio de 3 a 20 años.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Activos intangibles - continúa

Los movimientos del periodo de los activos intangibles de vida definida en 2025 y 2024, son los siguientes:

	2025	2024
Saldo al inicio del periodo	\$ 1,920	1,856
Adiciones	414	377
Bajas	(75)	(81)
Amortización del periodo	(220)	(185)
Pérdidas por deterioro (nota 8)	(16)	—
Combinaciones de negocios (nota 5.1)	10	—
Efectos por conversión de moneda	(43)	(47)
Saldo al final del periodo	\$ 1,990	1,920

Como se muestra en la tabla anterior, las adiciones más significativas son por permisos de extracción, por \$142 en 2025 y \$64 en 2024, con la mayor parte del incremento produciéndose en los Estados Unidos. En adición, las adiciones por software para uso interno fueron por \$163 en 2025 y \$188 en 2024.

17) CREDITO MERCANTIL Y ANALISIS DE DETERIORO DEL CREDITO MERCANTIL

17.1) CREDITO MERCANTIL

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, el saldo consolidado de este rubro fue de \$7,170 y \$7,441, respectivamente. Los cambios del crédito mercantil son los siguientes:

	2025	2024
Saldo al inicio del periodo	\$ 7,441	7,674
Pérdidas por deterioro (nota 8)	(430)	—
Disposiciones y reclasificaciones (nota 5.2)	(24)	(92)
Combinaciones de negocios (nota 5.1)	25	5
Efectos por conversión de moneda	158	(146)
Saldo al final del periodo	\$ 7,170	7,441

17.2) ANALISIS DE DETERIORO DEL CREDITO MERCANTIL

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, el crédito mercantil distribuido por grupo de UGEs después de ajustes por deterioro se desglosa como sigue:

	2025	2024
Estados Unidos	\$ 5,894	6,176
México	416	359
Reino Unido	279	259
Francia	220	194
Colombia	136	220
Otros países	225	233
	\$ 7,170	7,441

El decremento en el balance consolidado de crédito mercantil en 2025, es resultado del análisis de deterioro concluido en el cuarto trimestre. Cemex reconoció dentro de "Otros gastos, neto" (nota 8), pérdidas por deterioro del crédito mercantil, que no implicaron el uso de recursos por \$430, de los cuales, \$307 refieren a las operaciones en los Estados Unidos y \$123 a las operaciones en Colombia. En ambos casos, el valor en libros del grupo de UGEs excedió su respectivo valor en uso. Las pérdidas por deterioro en 2025 en los Estados Unidos y en Colombia están directamente relacionadas con el incremento en las tasas de descuento en comparación con 2024. En los Estados Unidos estas pérdidas fueron parcialmente resultado de una disminución en los flujos de efectivo proyectados. Durante 2024 y 2023, Cemex no determinó pérdidas por deterioro del crédito mercantil.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Análisis de deterioro del crédito mercantil – continúa

Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, las tasas de descuento antes de impuestos y las tasas de crecimiento de largo plazo utilizadas por Cemex para la determinación de los flujos descontados en los grupos de UGEs con los principales saldos del crédito mercantil fueron las siguientes:

Grupos de UGEs	Tasas de descuento			Tasas de crecimiento de largo plazo		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023
México.....	11.6%	10.9%	11.6%	1.0%	0.5%	1.0%
Estados Unidos	10.1%	9.4%	10.1%	2.1%	2.1%	2.0%
Reino Unido	10.4%	9.7%	10.4%	1.0%	1.3%	1.5%
Francia.....	10.5%	9.8%	10.4%	1.0%	1.3%	1.5%
Colombia	12.7%	12.1%	12.7%	3.0%	3.3%	3.3%
Rango de tasas en otros países	10.3% - 13.8%	9.6% - 12.8%	10.3% - 14.7%	1.0% - 3.0%	0.7% - 4.0%	1.1% - 4.0%

Con relación a las tasas de crecimiento de largo plazo que utiliza Cemex se basan generalmente en las proyecciones emitidas por el Fondo Monetario Internacional ("FMI") como límite máximo, pero pueden ajustarse a la baja considerando expectativas específicas de la industria.

Con relación a las tasas de descuento y tasas de crecimiento de largo plazo discutidas previamente, Cemex condujo una evaluación exhaustiva de la razonabilidad de sus conclusiones mediante análisis de sensibilidad. Este análisis consideraron el impacto de variaciones independientes, específicamente a un aumento de 1% en la tasa de descuento antes de impuestos y una disminución de 1% en la tasa de crecimiento de largo plazo sobre el valor en uso de todos los grupos de UGEs. Cemex verificó la razonabilidad de sus conclusiones utilizando múltiplos de Flujo de Operación, en cuyo caso, Cemex determinó un múltiplo promedio ponderado de Flujo de Operación a valor empresa observado en transacciones de fusiones y adquisiciones en la industria recientes. El múltiplo promedio se aplicó a los Flujos de Operación actuales y el resultado se comparó con el valor neto en libros de cada grupo de UGEs a las que se asignó el saldo del crédito mercantil. Para el año 2025, Cemex determinó un múltiplo promedio de Flujo de Operación de 9.5 veces basado en sus desinversiones recientes.

En relación con los supuestos económicos utilizados por Cemex, las pérdidas por deterioro que pudieran haber resultado del análisis de sensibilidad derivado de cambios independientes en cada supuesto relevante, en aquellos grupos de UGEs que presentaron riesgos relativos por deterioro al cierre de 2025, son como sigue:

Grupos de UGEs	Pérdidas por deterioro reconocidas	Efectos adicionales a las pérdidas por deterioro reconocidas del análisis de sensibilidad ante los cambios en supuestos	
		Tasa de descuento +1%	Tasa de crecimiento de largo plazo -1%
Estados Unidos	\$ 307	1,097	829
Colombia.....	123	75	53

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

18) INSTRUMENTOS FINANCIEROS

18.1) DEUDA CIRCULANTE Y NO CIRCULANTE

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, la deuda consolidada de Cemex por tasa de interés y tipo de moneda es como sigue:

	2025			2024		
	Circulante	No circulante	Total ¹	Circulante	No circulante	Total ¹
Deuda en tasa variable	\$ 505	879	1,384	\$ 23	1,305	1,328
Deuda en tasa fija	682	3,578	4,260	166	4,035	4,201
	<u>\$ 1,187</u>	<u>4,457</u>	<u>5,644</u>	<u>\$ 189</u>	<u>5,340</u>	<u>5,529</u>

Moneda	2025				2024			
	Circulante	No circulante	Total ¹	Tasa efectiva	Circulante	No circulante	Total ¹	Tasa efectiva
Dólares	\$ 210	3,413	3,623	4.7%	\$ 161	3,595	3,756	5.1%
Euros	471	525	996	3.2%	2	876	878	3.9%
Pesos	499	475	974	9.8%	—	842	842	11.2%
Otras monedas	7	44	51	5.1%	26	27	53	5.4%
	<u>\$ 1,187</u>	<u>4,457</u>	<u>5,644</u>		<u>\$ 189</u>	<u>5,340</u>	<u>5,529</u>	

¹ Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, de la deuda total por \$5,644 y \$5,529, respectivamente, 98% y 95% se mantenía en la Controladora.

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, la deuda consolidada por tipo de instrumento era como sigue:

2025		Circulante	No circulante	2024		Circulante	No circulante
Préstamos Bancarios				Préstamos Bancarios			
Líneas de crédito, 2026 a 2033	\$	16	95	Líneas de crédito, 2025 a 2026	\$	11	81
Préstamos sindicados, 2026 a 2029		332	1,511	Préstamos sindicados, 2026 a 2029		—	1,731
		<u>348</u>	<u>1,606</u>			<u>11</u>	<u>1,812</u>
Instrumentos de deuda por pagar				Instrumentos de deuda por pagar			
Notas de mediano plazo, 2026 a 2031		636	3,044	Notas de mediano plazo, 2025 a 2031		150	3,538
Otros documentos, 2026 a 2027		6	4	Otros documentos, 2025 a 2027		6	12
		<u>642</u>	<u>3,048</u>			<u>156</u>	<u>3,550</u>
Total préstamos y documentos		990	4,654	Total préstamos y documentos		167	5,362
Vencimiento circulante		197	(197)	Vencimiento circulante		22	(22)
	<u>\$</u>	<u>1,187</u>	<u>4,457</u>		<u>\$</u>	<u>189</u>	<u>5,340</u>

Los cambios en la deuda consolidada por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, fueron como sigue:

	2025	2024	2023
Saldo inicial de la deuda	\$ 5,529	6,228	6,971
Nuevos créditos	2,078	5,048	2,938
Pagos de deuda	(2,227)	(5,497)	(3,840)
Ajustes por conversión de moneda y efectos de costo amortizado	264	(250)	159
Saldo final de la deuda	<u>\$ 5,644</u>	<u>5,529</u>	<u>6,228</u>

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Deuda circulante y no circulante - continúa

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, los documentos por pagar de largo plazo por \$3,048 y \$3,550, respectivamente, son como sigue:

Descripción	Fecha de emisión	Emisor ¹	Moneda	Monto principal	Tasa	Fecha de vencimiento	Monto recompra ² \$	Monto vigente ³ \$	2025	2024
CEBURES 2023 tasa variable ³	05/oct/23	Cemex, S.A.B. de C.V.	Peso	3,000	TIE+45%	01/oct/26	—	167	\$ —	144
CEBURES 2023 tasa fija ³	05/oct/23	Cemex, S.A.B. de C.V.	Peso	8,500	11.480 %	26/sep/30	—	472	475	411
Notas de Julio 2031 ⁴	12/ene/21	Cemex, S.A.B. de C.V.	Dólar	1,750	3.875 %	11/jul/31	(642)	1,108	1,104	1,104
Notas de Septiembre 2030 ⁴	17/sep/20	Cemex, S.A.B. de C.V.	Dólar	1,000	5.2 %	17/sep/30	(283)	717	715	715
Notas de Noviembre 2029 ⁴	19/nov/19	Cemex, S.A.B. de C.V.	Dólar	1,000	5.45 %	19/nov/29	(247)	753	750	750
Notas de Marzo 2026 ⁴	19/mar/19	Cemex, S.A.B. de C.V.	Euro	400	3.125 %	19/mar/26	—	470	—	414
Otros documentos por pagar									4	12
								\$	3,048	3,550

- Al 31 de diciembre de 2025, estas notas están garantizadas total e incondicionalmente por Cemex Concretos, S.A. de C.V., Cemex Operaciones México, S.A. de C.V., Cemex Innovation Holding Ltd. y Cemex Corp.
- Se presenta neto de todas las notas recompradas por Cemex. Al 31 de diciembre de 2025, todas las notas recompradas han sido canceladas.
- El 16 de febrero de 2024, Cemex efectuó la reapertura y colocó un monto principal adicional de Ps5,500 de sus certificados bursátiles de largo plazo vinculados a la sostenibilidad ("Certificados Bursátiles de Largo Plazo" o los "CEBURES de 2023"). La reapertura finalizó el 20 de febrero de 2024 y consistió en dos tramos: el primero por Ps2,000 con tasa anual variable de TIE 28 más 0.45% y, el segundo por Ps3,500 con una tasa anual fija de 11.48%. En relación con estas emisiones de 2024 y 2023, Cemex negoció instrumentos derivados de tasa de interés y moneda para sintéticamente cambiar el perfil de riesgos financieros de estas emisiones del Peso al Dólar (nota 18.4).

Los vencimientos de la deuda consolidada a largo plazo al 31 de diciembre de 2025 son como sigue:

		Préstamos bancarios	Documentos por pagar	Total
2027	\$	625	3	628
2028		628	—	628
2029		130	751	881
2030		2	1,190	1,192
2031 en adelante		24	1,104	1,128
	\$	1,409	3,048	4,457

Al 31 de diciembre de 2025, Cemex mantiene líneas de crédito, de las cuales la porción comprometida es la línea de crédito revolvente bajo los Contratos de Crédito Bancarios, a tasas de interés anual que fluctúan entre 4.34% y 5.40%, dependiendo de las monedas en que se negocian los créditos:

		Líneas de crédito	Disponibles
Otras líneas de crédito en subsidiarias extranjeras ¹	\$	125	111
Otras líneas de crédito bancarias ¹		1,020	1,020
Líneas de crédito revolvente ("LCR")		2,352	2,352
	\$	3,497	3,483

- Montos no comprometidos sujetos a la disponibilidad de los bancos.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Marco de financiamiento ligado a la sustentabilidad

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, los saldos consolidados de deuda fueron \$5,644 y \$5,529, respectivamente. Estos montos, incluyeron deuda denominada en Dólares, Euros y Pesos bajo el Marco de Financiamiento Ligado a la Sustentabilidad 2023 (el "MFLS 2023") de \$2,483 en 2025 y \$2,285 en 2024. Esta deuda está alineada con la estrategia de Cemex para la reducción de emisiones de CO₂ y de contribuir a una economía neutral en carbono.

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, la deuda bajo el MFLS incluye \$1,843 y \$1,731, respectivamente, de préstamos bancarios, incluyendo los Contratos de Crédito (descrito posteriormente), el Contrato de Crédito en Euros (descrito posteriormente) y el Préstamo Bilateral en Pesos (descrito posteriormente) (en su conjunto, los "Contratos de Crédito Bancarios"). Bajo estos acuerdos, el desempeño anual con respecto a las métricas referidas en el MFLS 2023 puede resultar en un ajuste en el margen de la tasa de interés de más o menos 5 puntos base ("pbs"), en línea con otros créditos vinculados a la sostenibilidad de empresas con calificación de grado de inversión.

El resto del saldo de la deuda bajo los MFLSs 2023 refiere a los CEBURES de 2023. De estos, \$167 en tasa variable están ligados a una métrica del MFLS 2023 y puede resultar en un incremento de 20 pbs en valor nominal en la liquidación. El remanente de \$475 en tasa fija también está ligada a una métrica y puede resultar en un incremento anual de 25 pbs en la tasa de interés aplicable a los cuatro últimos pagos de cupones semestrales.

En adición, los programas de monetización de cartera (notas 10 y 18.2) están ligados a los MFLSs 2023, dependiendo del desempeño contra una o más métricas, estos programas pueden incurrir en un costo anual de hasta 5 pbs sobre el monto del programa. El MFLS 2023 también está ligado con las líneas de crédito revolving de los Contratos de Crédito Bancarios ("LCR") presentada anteriormente en la tabla de líneas de crédito por \$2,352. Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, el total de la LCR permanece disponible.

Contrato de Crédito 2023 y Contrato de Crédito 2021

El 30 de octubre de 2023, Cemex refinanció su Contrato de Crédito 2021, entrando en el Contrato de Crédito 2023. El nuevo Contrato de Crédito 2023 extiende el plazo del Contrato de Crédito 2021 a 2028 e incluye un préstamo por \$1,000 amortizable a cinco años y LCR a cinco años por \$2,000. El Contrato de Crédito 2023 está denominado en Dólares y mantiene el margen de tasa de interés anterior y restricciones financieras, consistentes con una estructura de capital con grado de inversión. Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, la deuda en el Contrato de Crédito 2023 fue de \$1,000 en ambos periodos.

Todos los tramos bajo el Contrato de Crédito 2023 incluyen un margen sobre la tasa *Secured Overnight Financing Rate* ("SOFR") de 100 pbs a 175 pbs, dependiendo de la Razón de Apalancamiento Consolidada (definida posteriormente). Los márgenes son los menores cuando la Razón de Apalancamiento Consolidada es menor o igual de 2.25 veces y los mayores cuando excede de 3.25 veces. Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, la tasa SOFR fue de 3.87% y 4.49%, respectivamente.

Contrato de Crédito en Euros

El Contrato de Crédito en Euros comprende un préstamo a plazo amortizable a 5 años por €450 y una línea de crédito revolving comprometida a 4 años por €300 con vencimiento en 2029. El Contrato de Crédito en Euros, denominado exclusivamente en euros, mantiene las mismas cláusulas financieras y términos generales que el Contrato de Crédito 2023. Al 31 de diciembre 2025 y 2024, la deuda bajo el Contrato de Crédito en Euros fue de €450 en ambos años.

Todos los tramos bajo el Contrato de Crédito en Euros 2024 incluyen un margen sobre la Tasa Interbancaria Ofrecida en Euros ("Euribor") con un rango de 140 a 215 bps, dependiendo del Índice de Apalancamiento Consolidado. El margen menor aplica cuando la razón es 2.25 veces o menos, y el mayor aplica cuando excede las 3.25 veces en el extremo superior. Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, la tasa Euribor a 3 meses fue de 2.026% y 2.714% respectivamente.

Préstamo Bilateral en Pesos

El 13 de diciembre de 2023, Cemex celebró el Préstamo Bilateral en Pesos que comprende un préstamo a plazo amortizable a 5 años por Ps6,000. Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, la deuda bajo este préstamo fue de Ps6,000 en ambos años (nota 29).

Los saldos de la deuda bajo los Contratos de Crédito Bancarios, para los cuales Cemex, S.A.B. de C.V. es el prestatario, están garantizados por Cemex Concretos S.A. de C.V., Cemex Operaciones México S.A. de C.V., Cemex Innovation Holding Ltd. y Cemex Corp. Cemex cumple con todas las restricciones financieras de los Contratos de Crédito Bancarios. Cemex no puede asegurar que en el futuro podrá seguir cumpliendo con todas las restricciones. La incapacidad para cumplir, si no se remedia, puede resultar en un evento de incumplimiento, el cual tendría un efecto material adverso en el negocio y la condición financiera de Cemex.

Razones Financieras

Bajo los Contratos de Crédito Bancarios, Cemex debe mantener una Razón de Apalancamiento Consolidada máxima de 3.75 así como con una Razón de Cobertura Consolidada mínima de 2.75, calculadas al cierre de cada trimestre por cada periodo de cuatro trimestres consecutivos. Estas razones financieras se calculan utilizando las cifras consolidadas definidas de acuerdo con los términos del contrato de crédito.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Razón de Apalancamiento Consolidada

Bajo los Contratos de Crédito Bancarios, se calcula dividiendo la "Deuda Neta Consolidada" entre el "Flujo de Operación Consolidado" de los últimos doce meses a la fecha del cálculo. La Deuda Neta Consolidada es definida como la deuda, reportada en el estado de situación financiera, menos el efectivo y equivalentes de efectivo. Excluye cualquier obligación existente o futura bajo programas de monetización de cartera y cualquier nota subordinada. Además es ajustada por el valor razonable neto de instrumentos derivados, según aplique, y otros ajustes por adquisiciones o ventas de negocios.

Flujo de Operación Consolidado: Bajo los Contratos de Crédito Bancarios, el Flujo de Operación de los últimos doce meses a la fecha del cálculo es ajustado por cualquier Flujo de Operación discontinuado. Este ajuste es usado solo para calcular la Razón de Apalancamiento Consolidada sobre base proforma, por cualquier adquisición o venta de negocios material.

Razón de Cobertura Consolidada

Bajo los Contratos de Crédito Bancarios, esta razón equivale al Flujo de Operación Consolidado dividido entre los gastos financieros de los doce meses previos a la fecha del cálculo.

Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, bajo los Contratos de Crédito Bancarios, las principales razones financieras consolidadas fueron las siguientes:

Razones financieras consolidadas		Refiere a los límites de cumplimiento y cálculos efectivos en cada fecha		
		2025	2024	2023
Razón de apalancamiento	Límite	≤3.75	≤3.75	≤3.75
	Cálculo	1.63	1.81	2.06
Razón de cobertura	Límite	≥2.75	≥2.75	≥2.75
	Cálculo	8.37	7.26	7.91

Como efecto por incumplimiento con las razones financieras acordadas o, en su caso, la ausencia de una dispensa del incumplimiento o una negociación al respecto, sujeto a ciertos procedimientos acordados, los acreedores de Cemex podría enfrentar el pago acelerado de los saldos bajo los Contratos de Crédito Bancarios si no cumple con las razones financieras y no asegura una dispensa o negocia cumplimiento. Esto podría tener un efecto significativo en los resultados de operación, la liquidez y la posición financiera de Cemex. La habilidad de Cemex para cumplir con estas razones financieras puede ser afectada por condiciones económicas, volatilidad en los tipos de cambio, así como por las condiciones en los mercados de deuda y capitales u otros factores. Cemex clasificaría su deuda no circulante a deuda circulante si no cumpliera con alguna restricción que causara incumplimiento, incluyendo las razones financieras o se desencadena la cláusula de incumplimiento cruzado. Sin embargo, no clasificaría su deuda no circulante como deuda circulante, si divulga en cualquier fecha previa a una fecha de cálculo que no estará en cumplimiento con las razones financieras, existen modificaciones y/o dispensas que cubran los siguientes 12 meses, alta probabilidad de que la violación será subsanada en el periodo acordado de remediación y que se mantenga por los siguientes 12 meses o un acuerdo para renegociar la deuda a largo plazo.

18.2) OTRAS OBLIGACIONES FINANCIERAS

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, otras obligaciones financieras en el estado de situación financiera consolidado se desglosan como sigue:

		2025				2024		
		Corto plazo	Largo plazo	Total		Corto plazo	Largo plazo	Total
I. Arrendamientos	\$	267	868	1,135	\$	269	902	1,171
II. Pasivos garantizados con cuentas por cobrar		681	—	681		658	—	658
	\$	948	868	1,816	\$	927	902	1,829

Los cambios en el pasivo por arrendamientos durante 2025, 2024 y 2023 fue como sigue:

		2025	2024	2023
Saldo inicial del pasivo financiero por arrendamientos	\$	1,171	1,258	1,176
Adiciones por nuevos arrendamientos		192	290	341
Amortizaciones por pagos		(285)	(296)	(256)
Cancelaciones y remediciones del pasivo		3	(47)	(24)
Ajustes por conversión de moneda y efectos de costo amortizado		54	(34)	21
Saldo final del pasivo financiero por arrendamientos	\$	1,135	1,171	1,258

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Otras obligaciones financieras - continúa

Al 31 de diciembre de 2025, los vencimientos del pasivo financiero no circulante por contratos de arrendamiento son como sigue:

	Total
2027	\$ 195
2028	153
2029	118
2030	86
2031 en adelante	316
	\$ 868

El total de pagos por arrendamientos en 2025, 2024 y 2023, incluyendo la porción de gasto financiero fue de \$357, \$371 y \$331, respectivamente (nota 25.1). Los gastos financieros originados por contratos de arrendamiento en 2025, 2024 y 2023 fueron por \$72, \$74 y \$70, respectivamente. Con relación a los pasivos garantizados con cuentas por cobrar, como se menciona en la nota 10, el descuento otorgado a adquirentes de cuentas por cobrar es reconocido como gasto financiero y ascendió a \$43 en 2025 y \$52 en 2024 y 2023, respectivamente.

18.3) VALOR RAZONABLE DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS

En acuerdo con las IFRS, el valor razonable se define como un "Precio de Venta", o el precio recibido por vender un activo o pagado por transferir un pasivo en una transacción ordenada entre participantes del mercado a la fecha de valuación, considerando el riesgo de crédito de la contraparte. Este concepto asume el supuesto de que hay un mercado y participantes en este para el activo o pasivo. Si no hay mercado o participantes, las IFRS establecen una jerarquía de valor razonable. Nivel 1 da prioridad a los precios cotizados, sin ajustar, en mercados activos para conceptos idénticos; Nivel 2 utiliza datos observables distintos a precios cotizados, típicamente para activos que no se intercambian activamente; Nivel 3 se basa en datos significativos no observables.

Activos y pasivos financieros

El valor en libros de instrumentos financieros circulantes, se aproximan a su valor razonable estimado, considerando su naturaleza revolviente a corto plazo. El valor razonable de la deuda no circulante, es clasificado como nivel 1 y nivel 2. Es determinado utilizando precios estimados de mercado para instrumentos similares, utilizando tasas vigentes disponibles a Cemex para deuda con plazos similares, o mediante el descuento de flujos de efectivo futuros utilizando tasas de mercado vigentes.

Los valores razonables de los instrumentos derivados son nivel 2. No hay una medición directa del riesgo de Cemex o el de sus contrapartes en relación con dichos instrumentos. Por lo tanto, los factores de riesgo aplicados a los activos y pasivos de Cemex originados por la valuación de los instrumentos derivados se extrapolan de descuentos de riesgo disponibles para otros instrumentos de deuda de Cemex o de sus contrapartes.

El valor razonable de los instrumentos derivados fluctúa en el tiempo y se determina cuantificando el efecto que las variables económicas relevantes tendrán en el futuro de acuerdo con las curvas que muestra el mercado a la fecha de reporte. Estas valuaciones se analiza en relación con los valores razonables de la exposición total de Cemex a variaciones en tasas de interés y tipos de cambio, entre otros. El valor nominal de dichos instrumentos derivados no representa cantidades de efectivo intercambiadas por las partes y por tanto, no hay una medición directa de la exposición de Cemex por el uso de estos derivados. Los flujos intercambiados se determinan tomando como referencia los valores nominales y los demás términos incluidos en los instrumentos derivados.

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, el valor en libros de los activos y pasivos financieros y su valor razonable son como sigue:

	2025		2024	
	Valor en libros	Valor razonable	Valor en libros	Valor razonable
Activos financieros				
Instrumentos financieros derivados (notas 14.2 y 18.4)	\$ 10	10	\$ 60	60
Cuentas por cobrar de largo plazo y otras inversiones (nota 14.2)	202	197	196	179
	\$ 212	207	\$ 256	239
Pasivos financieros				
Deuda a largo plazo (nota 18.1)	\$ 4,457	4,478	\$ 5,340	5,145
Otras obligaciones financieras (nota 18.2)	868	866	902	898
Instrumentos financieros derivados (notas 18.4 y 19.3)	44	44	100	100
	\$ 5,369	5,388	\$ 6,342	6,143

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, los activos y pasivos financieros por instrumentos financieros derivados y otras inversiones son reconocidos a valor razonable en la jerarquía nivel 2. Las inversiones estratégicas en acciones son reconocidas a valor razonable en la jerarquía nivel 1.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

18.4) INSTRUMENTOS FINANCIEROS DERIVADOS

Durante los años reportados, en apego a los lineamientos de su Comité de Administración de Riesgos, las restricciones contenidas en sus contratos de deuda y su estrategia de coberturas (nota 18.5), Cemex mantuvo instrumentos derivados con los objetivos mencionados en los siguientes párrafos.

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, los montos nominales y el valor razonable de los instrumentos derivados son como sigue:

	2025		2024	
	Valor nominal	Valor razonable	Valor nominal	Valor razonable
I. Instrumentos derivados para la cobertura de la inversión	\$ 1,817	(94)	713	63
II. Contratos de intercambio ("swap") de tasas y moneda	658	(1)	658	(100)
III. Contratos <i>swap</i> de tasas de interés	705	2	600	14
IV. Coberturas del precio de combustibles	247	3	356	6
V. Opciones de tipo de cambio	—	—	650	41
	\$ 3,427	(90)	2,977	24

I. Instrumentos financieros derivados para la cobertura de la inversión neta

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, existen contratos *forward* de tipo de cambio Dólar/Peso por \$492 en ambos periodos. Estos contratos han sido designados como cobertura de la inversión neta de Cemex en Pesos, por lo cual, los cambios en el valor razonable de estos contratos se reconocen dentro de "Otras reservas de capital". Por los años 2025, 2024 y 2023, estos contratos generaron pérdidas por \$105, ganancias por \$86 y pérdidas por \$172, respectivamente, que compensan parcialmente efectos por conversión de moneda en cada año reconocidas en el capital generadas por los activos netos de Cemex denominados en Pesos.

En adición, al 31 de diciembre de 2025 y 2024, dentro de la estrategia de cobertura de la inversión neta de Cemex en Pesos, existen contratos *capped forwards*, Dólar/Peso estructurados con contratos de opciones, por un nominal de \$784 y \$221, respectivamente. Los cambios en el valor razonable de estos contratos también se reconocen dentro de "Otras reservas de capital". Por los años 2025, 2024 y 2023, estos contratos generaron pérdidas por \$65, ganancias por \$43 y pérdidas por \$54, respectivamente, que compensan parcialmente resultados de conversión de moneda reconocidos en el capital generados por los activos netos de Cemex denominados en Pesos.

Asimismo, al 31 de diciembre de 2025, Cemex mantenía contratos de *cross-currency swap* y contratos *swap* de tasa y moneda con inicio futuro por un monto nominal de \$541. Cemex ha designado este programa como una cobertura de su inversión neta en euros. Adicionalmente, los cambios en el valor razonable de estos contratos relacionados con el componente de tasa de interés se reconocen inicialmente como parte de "Otras reservas de capital" y posteriormente se reclasifican a resultados en el gasto financiero, conforme se devenga el gasto por intereses de los préstamos relacionados en el estado de resultados. Durante 2025, los cambios en el valor razonable de estos contratos generaron pérdidas por \$20, las cuales fueron reconocidas en "Otras reservas de capital".

II. Contratos *swap* de tasas y moneda

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, Cemex tenía contratos de intercambio de tasa y moneda por un nominal de \$658 en ambos periodos, en relación con los CEBURES de 2023 descritos en la nota 18.1. Estos contratos fueron designados como coberturas de flujo de efectivo con el fin de cambiar el perfil de riesgos de tasa y moneda de CEBURES de 2023 del Peso al Dólar. Por los años 2025, 2024 y 2023, los cambios en el valor razonable de estos contratos generaron ganancias por \$89, pérdidas de \$123 y ganancias de \$23, respectivamente, reconocidas en la utilidad integral.

III. Contratos *swap* de tasas de interés

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, Cemex tenía contratos de intercambio de tasa de interés por un nominal de \$705 y \$600, y cuyo valor razonable representó activos por \$2 y \$14, respectivamente. Por los años 2025, 2024 y 2023, los cambios en el valor razonable de estos contratos resultaron en pérdidas de \$13, \$16 y \$9, respectivamente, reconocidos en la utilidad integral.

IV. Coberturas del precio de combustibles

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, Cemex mantiene contratos de instrumentos derivados negociados para cubrir el precio de ciertos combustibles en diversas operaciones por un monto nominal agregado de \$120 y \$134. Los contratos han sido designados como coberturas de flujo de efectivo de transacciones pronosticadas. Por los años de 2025, 2024 y 2023, los cambios en el valor razonable de estos contratos reconocidos en "Otras reservas de capital" representaron pérdidas por \$6 en cada año. En adición, al 31 de diciembre de 2025 y 2024, Cemex tenía contratos de opciones de petróleo Brent y de carbón, por un nominal de \$128 y \$222, respectivamente. Los cambios en el valor razonable de estos contratos se reconocen en los resultados dentro de "Productos financieros y otros resultados, neto" representando pérdidas de \$9 en 2025, \$17 en 2024 y \$1 en 2023.

V. Opciones de tipo de cambio

Al 31 de diciembre de 2024, Cemex tenía contratos de opciones de compra Dólar/Peso por un nominal de \$650. Estos contratos fueron liquidados durante 2025.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

18.5) ADMINISTRACION DE RIESGOS

Los riesgos de la empresa surgen por alguna de las siguientes situaciones: i) el cambio potencial en el valor de activos propios o que se anticipa adquirir, ii) el cambio potencial en el valor de pasivos incurridos o que se espera incurrir, iii) el cambio potencial en el valor de servicios prestados, adquiridos o que se espera razonablemente prestar o adquirir en el curso normal del negocio, iv) el potencial cambio en el valor de activos, servicios, insumos, productos o materias primas propios, producidos, manufacturados, procesados, comercializados, rentados o vendidos, o que razonablemente se espera sean adquiridos, producidos, manufacturados, procesados, comercializados, rentados o vendidos en el curso normal del negocio, o v) cualquier cambio potencial en el valor a la exposición a tasas de interés o tipos de cambio de monedas de activos y pasivos propios o por incurrir.

En el curso ordinario del negocio, Cemex está expuesto al riesgo de insumos, incluyendo la exposición a insumos como combustibles, carbón, coque de petróleo, escorias de carbón, yeso y otros materiales que son utilizados por Cemex en la producción, y que expone a Cemex a variaciones en los precios de dichos insumos. Para administrar este y otros riesgos, como el riesgo de crédito, riesgo de tasas de interés, riesgo de moneda extranjera, riesgo de capital y riesgo de liquidez, considerando los lineamientos emitidos por el Consejo de Administración de la Controladora, los cuales representan el marco de administración de riesgos y que son supervisadas por distintos Comités, la administración de Cemex establece políticas que determinan estrategias orientadas a lograr coberturas en la medida en que esto sea posible, como evitar concentración de clientes en un determinado mercado o alinear el portafolio de monedas en que Cemex incurre su deuda, con aquellas en que se obtienen los flujos de efectivo.

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, estas estrategias son algunas veces complementadas con el uso de instrumentos derivados como se menciona en la nota 18.4, como es el caso de los contratos *forward* sobre combustibles negociados para fijar el precio de los insumos subyacentes.

Las principales categorías de riesgos se comentan a continuación:

Riesgo crediticio

El riesgo de crédito es el riesgo de pérdida financiera al que se enfrenta Cemex si un cliente o contraparte de un instrumento financiero no cumple con sus obligaciones contractuales y se origina principalmente de las cuentas por cobrar. Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, la exposición máxima al riesgo crediticio está representada por el saldo de los activos financieros. La administración ha desarrollado políticas para la autorización de crédito a los clientes. En los casos en que se consideren necesarias, la gestión de Cemex exige garantías a sus clientes y contrapartes financieras en relación con los activos financieros.

La administración ha establecido una política de baja tolerancia al riesgo por medio de la cual analiza la solvencia crediticia de cada cliente antes de ofrecerle las condiciones generales de plazos de pago y entrega. La revisión incluye calificaciones externas, cuando están disponibles. Se establecen límites de compra para cada cliente. Al 31 de diciembre de 2025, Cemex estima potenciales pérdidas esperadas basado en el modelo de PCE (nota 10) por \$84.

Riesgo de tasa de interés

El riesgo de tasa de interés es el riesgo de que el valor razonable o los flujos de efectivo futuros de un instrumento financiero, fluctúen por cambios en las tasas de interés de mercado los cuales solo afectan los resultados si la deuda a largo plazo en tasa fija se reconoce a valor razonable. La deuda de largo plazo en tasa fija se reconoce a su costo amortizado y, por lo tanto, no está sujeta a riesgo de tasa de interés. La exposición a cambios en las tasas de interés de mercado refiere básicamente a la deuda de largo plazo en tasa variable, por lo que, si las tasas se incrementan, pueden afectar su gasto financiero y los resultados del periodo.

En adición, existe un costo de oportunidad por mantenerse largos periodos pagando una tasa fija determinada cuando las tasas de mercado ya han descendido y se pudieran negociar menores tasas en un nuevo préstamo o emisión de deuda. Cemex administra este riesgo balanceando su exposición a tasas de interés fijas y variables, al tiempo que intenta reducir el gasto financiero. Cemex podría renegociar las condiciones o recomprar la deuda, particularmente cuando el valor presente neto de los beneficios futuros por la reducción de tasa de interés supera el costo y la comisión que se debe pagar en tal renegociación o recompra de deuda.

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, 20% y 24%, respectivamente, de la deuda a largo plazo de Cemex estaba denominada en tasas de interés variable a una tasa promedio de SOFR más 98 puntos básicos en 2025 y 95 puntos básicos en 2024. Estas cifras reflejan los instrumentos de intercambio de tasas (*swaps*) mantenidos por Cemex durante 2025 y 2024. Al 31 de diciembre de 2025, si las tasas de interés a esas fechas hubieran sido 0.5% más altas, con las otras variables sin cambios, la utilidad neta de Cemex en 2025 se reduciría en \$10, respectivamente, como resultado de mayor gasto financiero de la deuda denominada en tasa variable. Este análisis no incluye el efecto de interés del derivado de intercambio de tasas de interés (nota 18.3).

Riesgo de moneda extranjera

El riesgo de moneda extranjera es la potencial fluctuación en el valor razonable de los flujos de efectivo futuros de un instrumento financiero por cambios en los tipos de cambio. Cemex está principalmente expuesto a este riesgo por sus actividades operativas. Con operaciones en múltiples países, Cemex genera y liquida ingresos y costos en diferentes monedas. Por el año de 2025, 27% de los ingresos externos fueron generados en México, 31% en los Estados Unidos, 24% en Europa, 8% en Medio Oriente y África, 7% en SCA&C, y 3% en otras actividades.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Riesgo de moneda extranjera - continúa

Al 31 de diciembre de 2025, considerando una apreciación hipotética del 10% del Dólar contra el Peso mexicano, y excluyendo los efectos de conversión de los activos netos denominados en monedas distintas a la moneda de presentación de Cemex, la utilidad neta de Cemex en 2025 hubiera disminuido en \$42, por una mayor pérdida cambiaria generada por los pasivos monetarios netos denominados en Dólares en las entidades consolidadas con diferente moneda funcional.

Al 31 de diciembre de 2025, 64% de la deuda de Cemex estaba denominada en Dólares, 18% en Euros, 17% en Pesos y 1% en otras monedas. Esto genera un riesgo de moneda extranjera, asociado principalmente a la deuda denominada en Dólares, respecto a las diversas monedas en que Cemex obtiene los ingresos. Cemex no puede garantizar que generará suficientes ingresos en Dólares de sus operaciones para atender estas obligaciones.

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, la posición monetaria consolidada activa (pasiva) neta por moneda es como sigue:

	2025	2024
Activos monetarios	\$ 5,160	4,126
Pasivos monetarios	14,917	14,504
Posición monetaria activa (pasiva)	(9,757)	(10,378)
El desglose se presenta a continuación:		
Dólares	(5,721)	(6,524)
Pesos	(991)	(824)
Euros	(2,150)	(1,884)
Libras	(419)	(516)
Otras monedas	(476)	(630)
	\$ (9,757)	(10,378)

La moneda funcional de la Controladora para sus actividades financieras y de tenencia accionaria es el Dólar (nota 3.3). El riesgo de moneda extranjera existe por la conversión de los activos netos de subsidiarias en otras monedas al Dólar. Cuando el Dólar se aprecia, el valor de estos activos disminuye en términos de Dólares generando un efecto de conversión negativo y reduciendo el capital contable. Cemex utiliza un programa de contratos *forward* de moneda extranjera Dólar/Peso para cubrir el efecto de conversión de moneda de sus activos netos denominados en Pesos (nota 18.4).

Riesgo de liquidez

El riesgo de liquidez refiere a la posibilidad de que Cemex no tenga suficientes recursos para cubrir sus obligaciones. Para cumplir sus necesidades de liquidez para operaciones, servicio de la deuda, inversiones de capital y adquisiciones, Cemex depende de los flujos de efectivo operativos, medidas de reducción de costos, optimización de capacidad, líneas de crédito, emisión de deuda y capital, y ventas de activos. Cemex también está expuesto a riesgos de fluctuación en moneda extranjera, precios, controles cambiarios, tasas de interés, inflación, gasto gubernamental, inestabilidad social, y a otros desarrollos políticos o económicos en los países en los que opera. Cualquiera de estos factores puede afectar significativamente los resultados y reducir los flujos de sus operaciones. El vencimiento y detalle de las obligaciones contractuales de Cemex se incluyen en la nota 25.1.

Al 31 de diciembre de 2025, el pasivo circulante, que incluye \$2,135 de deuda y otras obligaciones financieras circulantes, excedió en \$1,250 al activo circulante. La administración ha adoptado una estrategia operativa que mantiene el saldo de capital de trabajo negativo. Por el año terminado el 31 de diciembre de 2025, Cemex generó \$1,975 efectivo neto proveniente de las actividades de operación. La administración considera que Cemex va a generar suficientes flujos de efectivo en los siguientes doce meses para cubrir sus obligaciones circulantes. En adición, al 31 de diciembre de 2025, Cemex cuenta con una línea de crédito comprometida bajo la LCR por un total de \$2,352.

19) PROVEEDORES, OTROS PASIVOS CIRCULANTES Y NO CIRCULANTES

19.1) PROVEEDORES

Acuerdos de Suministro Financieros

Para apoyar las necesidades de liquidez de sus proveedores, Cemex se ha asociado con instituciones financieras en varios países para establecer programas de cadenas productivas. Bajo estos programas, cualquier proveedor registrado puede elegir vender su cuenta por cobrar con Cemex a la institución financiera participante antes de la fecha acordada de pago. Los proveedores son responsables de cualquier costo financiero. Cemex liquida estos pagos con las instituciones financieras en la fecha de pago original con una extensión menor y no sustancial del plazo de pago. Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, proveedores en el estado de situación financiera incluyen \$963 en 2025 y \$999 en 2024 relacionado a estos programas, con un término promedio de pago de 93 días. Estos programas no representan un riesgo de flujos de efectivo adicional para Cemex. Cuenta por pagar a proveedores sería clasificado como deuda en caso de que el plazo de pago sea significativamente extendido utilizando los programas con las instituciones financieras. Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, no existen saldos de deuda asociados a estos programas.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

19.2) OTROS PASIVOS CIRCULANTES

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, otros pasivos circulantes se desglosan como sigue:

		2025	2024
Cuentas y gastos acumulados por pagar	\$	659	660
Provisiones		558	399
Pasivos por contratos con clientes (nota 4)		369	269
Intereses por pagar		96	89
	\$	1,682	1,417

En relación con las cuentas y gastos acumulados por pagar mostrado en la tabla anterior, refiere principalmente a beneficios devengados del personal fijos y variables, seguros y servicios públicos devengados. Estos son recurrentes y se espera que se liquiden y sustituyan dentro de los siguientes 12 meses.

19.3) OTROS PASIVOS NO CIRCULANTES

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, el rubro de otros pasivos no circulantes se detalla como sigue:

		2025	2024
Provisión por retiro de activos al término de su operación	\$	654	563
Provisión por remediación del medio ambiente		210	203
Provisión por litigios y otras responsabilidades		113	95
Pasivo no circulante por valuación de instrumentos derivados		44	100
Otros pasivos y provisiones de largo plazo		425	420
	\$	1,446	1,381

Otros pasivos y provisiones de largo plazo incluye ingresos diferidos, los cuales se reconocen en el estado de resultados conforme se satisfacen las obligaciones de desempeño a lo largo del plazo de los contratos de suministro

Los movimientos en otros pasivos no circulantes más provisiones circulantes por los años 2025 y 2024, son los siguientes:

		2025					
		Obligación por retiro de activos	Remediación del medio ambiente	Provisiones por litigios	Valuación de instrumentos derivados	Otros pasivos y provisiones	2024
Saldo inicial del periodo	\$	688	228	101	100	663	1,656
Adiciones o aumento en estimados		282	7	46	63	215	395
Pagos o disminución de estimados		(186)	(15)	(21)	(56)	(132)	(318)
Combinaciones de negocios (nota 5.1)		4	—	—	—	10	—
Gasto financiero		43	—	—	—	6	53
Efectos por conversión		(41)	17	(9)	(2)	(7)	(6)
Saldo final del periodo	\$	790	237	117	105	755	1,780
El desglose es como sigue:							
Provisiones circulantes	\$	136	27	4	61	330	399
Otros pasivos no circulantes		654	210	113	44	425	1,381

20) PENSIONES Y OTROS BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS POSTERIORES AL EMPLEO

Planes de contribución definida

El costo consolidado de los planes de contribución definida por los años terminados al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023 fue de \$78, \$74 y \$64, respectivamente.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Planes de beneficio definido

La mayoría de los planes de beneficio definido de Cemex están cerrados a nuevos participantes desde hace varios años. Por los años terminados al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, los efectos del periodo generados por planes de pensiones y otros beneficios posteriores al empleo, se desglosan como sigue:

Costo (ingreso) neto del periodo:	Pensiones			Otros beneficios			Total		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023
Reconocido en costos y gastos de operación									
Costo laboral	\$ 7	7	6	4	4	4	11	11	10
Liquidación de obligaciones y otros cambios	(2)	—	(9)	(3)	—	(1)	(5)	—	(10)
	5	7	(3)	1	4	3	6	11	—
Reconocido en otros gastos financieros									
Costo financiero, neto	30	32	36	9	8	8	39	40	44
Reconocido en la utilidad integral									
Resultados actuariales del periodo	3	(75)	46	9	1	(1)	12	(74)	45
	\$ 38	(36)	79	19	13	10	57	(23)	89

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, la conciliación del valor actuarial de las obligaciones y los activos de los planes de pensiones es como sigue:

	Pensiones		Otros beneficios		Total	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Cambio en la obligación por beneficios:						
Obligación por beneficios proyectados inicial del periodo ..	\$ 1,612	1,909	92	101	1,704	2,010
Costo laboral	7	7	4	4	11	11
Costo financiero	92	97	9	8	101	105
Resultados actuariales	1	(159)	9	1	10	(158)
Venta de subsidiarias	—	(17)	—	—	—	(17)
Reducciones y liquidaciones	(148)	—	(3)	—	(151)	—
Beneficios pagados	(120)	(160)	(10)	(10)	(130)	(170)
Ajustes por conversión de moneda	125	(65)	10	(12)	135	(77)
Obligación por beneficios proyectados al final del periodo	1,569	1,612	111	92	1,680	1,704
Cambio en activos del plan:						
Activos a valor razonable al inicio del periodo	1,144	1,273	1	2	1,145	1,275
Rendimiento de los activos	62	65	—	—	62	65
Resultados actuariales	(2)	(84)	—	—	(2)	(84)
Aportaciones a los fondos	82	85	11	10	93	95
Venta de subsidiarias	—	(13)	—	—	—	(13)
Liquidaciones	(146)	—	—	—	(146)	—
Beneficios pagados	(120)	(160)	(10)	(10)	(130)	(170)
Ajustes por conversión de moneda	70	(22)	—	(1)	70	(23)
Activos a valor razonable al final del periodo	1,090	1,144	2	1	1,092	1,145
Pasivo neto proyectado	\$ 479	468	109	91	588	559

Por los años de 2025, 2024 y 2023, los resultados actuariales del periodo se generaron por los siguientes factores principales:

	2025	2024	2023
Resultados actuariales con base en experiencia	\$ 20	(26)	13
Resultados actuariales con base en variables demográficas	7	(28)	(5)
Resultados actuariales con base en variables financieras	(15)	(20)	37
	\$ 12	(74)	45

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Planes de beneficio definido - continúa

En 2025, 2024 y 2023, los resultados netos actuariales por variables financieras se generaron por un cambio generalizado en las tasas de descuento utilizadas en el cálculo de la Obligación por Beneficios Proyectados ("OBP").

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, considerando la jerarquía de los valores razonables, los activos del plan se integran como sigue:

	2025					2024			
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Total		Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Total
Efectivo	\$ 29	—	—	29	\$	25	—	—	25
Inversiones en notas corporativas	248	—	—	248		237	46	—	283
Inversiones en notas gubernamentales	286	—	—	286		339	—	—	339
Total instrumentos de renta fija	563	—	—	563		601	46	—	647
Inversión en acciones públicas	144	57	—	201		127	73	—	200
Otras inversiones y fondos privados	53	31	244	328		44	32	222	298
Total instrumentos de renta variable	197	88	244	529		171	105	222	498
Total activos del plan	\$ 760	88	244	1,092	\$	772	151	222	1,145

Al 31 de diciembre de 2025, los pagos estimados por pensiones y otros beneficios posteriores al empleo por los siguientes 10 años son como sigue:

	Pagos estimados
2026	\$ 148
2027	135
2028	135
2029	137
2030	135
2031 - 2035	678

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, la OBP así como los activos del plan por país, es como sigue:

	2025				2024		
	OBP	Activos	Déficit		OBP	Activos	Déficit
México	\$ 251	59	192	\$	200	30	170
Reino Unido	1,008	803	205		960	752	208
Alemania	127	6	121		121	5	116
Otros países	294	224	70		423	358	65
	\$ 1,680	1,092	588	\$	1,704	1,145	559

Los supuestos más importantes utilizados para determinar la obligación por beneficios al retiro por país son los siguientes:

	2025					2024			
	México	Reino Unido	Alemania	Otros países		México	Reino Unido	Alemania	Otros países
Tasas de descuento	10.5%	5.5%	4.0%	3.7% - 10.0%		11.8%	5.6%	3.4%	3.3% - 9.5%
Tasa de crecimiento de salarios	4.5%	2.9%	3.2%	2.5% - 7.3%		4.5%	3.2%	3.2%	2.5% - 7.3%

En algunos países, Cemex mantiene beneficios de servicios médicos para el personal retirado limitado a un cierto número de años después del retiro. La OBP al 31 de diciembre de 2025 y 2024 es de \$54 y \$51, respectivamente, dentro de otros beneficios.

Reducción o liquidación de pensiones y otros beneficios a los empleados posteriores al empleo significativos durante los periodos que se reportan

Durante 2025, principalmente en la región de México y EMEA, eventos de reestructuración afectaron reduciendo la obligación relacionada a planes de pensiones y otros beneficios posteriores al empleo de ciertos empleados. Cemex reconoció una ganancia de \$5 en el estado de resultados. En los Estados Unidos, el plan de pensiones fue modificado en 2024 para permitir que los participantes activos eligieran entre un pago único o una anualidad en anticipación al cierre del plan. Cemex completó el cierre del plan en 2025. No se reconoció ningún efecto en el estado de resultados. En 2023, como resultado de varios factores en México y Francia, se presentó una reducción en las obligaciones al retiro de \$11 y \$1, respectivamente, reconocida contra los resultados del periodo. Durante 2024, no se tuvieron reducciones o liquidaciones significativas.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Análisis de sensibilidad de pensiones y otros beneficios a los empleados posteriores al empleo

Al 31 de diciembre de 2025, Cemex llevó a cabo análisis de sensibilidad sobre las variables clave que impactan la OBP, aplicando cambios independientes de más o menos 50 puntos base en cada una de estas variables. El incremento resultante o disminución que hubiera resultado en la OBP de pensiones y otros beneficios a los empleados posteriores al empleo es como sigue:

Análisis de sensibilidad por:	Pensiones		Otros beneficios		Total	
	+50 pbs	-50 pbs	+50 pbs	-50 pbs	+50 pbs	-50 pbs
Tasa de descuento	\$ (72)	78	(4)	4	(76)	82
Tasa de crecimiento de salarios	4	(3)	1	(1)	5	(4)
Tasa de crecimiento de pensiones	60	(56)	—	—	60	(56)

Planes de beneficio definido multiempleador

Cemex fondea planes de beneficio definido multiempleador administrados por sindicatos ("Planes Multiempleador") bajo los términos de los Planes Multiempleador para ciertos empleados sindicalizados. Los montos combinados contribuidos a estos planes fueron de \$14 en 2025, \$19 en 2024 y \$20 en 2023. La Compañía espera contribuir \$15 a estos Planes Multiempleador en 2026.

Compromisos por prestaciones a empleados

En algunos países Cemex ofrece servicios médicos auto asegurados al personal activo, administrados sobre la base del costo más una cuota con las compañías de seguros u otorgados a través de organizaciones médicas. Al 31 de diciembre de 2025, en planes particulares se han establecido límites de pérdida por asistencia médica continua resultante de alguna causa específica, como accidentes automovilísticos o enfermedades, de 550 mil Dólares. En otros planes, se han establecido límites de pérdida por empleado sin importar el número de eventos por un costo total de 2.5. El potencial pasivo para Cemex en caso de que todos los beneficiarios de los planes de servicios médicos requieran servicios médicos simultáneamente es significativa. Sin embargo, Cemex considera que este escenario es remoto. El gasto incurrido en dichos planes de servicios médicos fue de \$79 en 2025, \$72 en 2024 y \$72 en 2023.

21) IMPUESTOS A LA UTILIDAD

21.1) IMPUESTOS A LA UTILIDAD DEL PERIODO

Los montos de gasto por impuestos a la utilidad en el estado de resultados por los años 2025, 2024 y 2023, se desglosan como sigue:

	2025	2024	2023
Gasto por impuestos a la utilidad causados	\$ 178	343	1,102
Gasto (ingreso) por impuestos a la utilidad diferidos	207	(276)	103
	\$ 385	67	1,205

21.2) IMPUESTOS A LA UTILIDAD DIFERIDOS

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, las diferencias temporales de las cuales se generan los activos y pasivos por impuestos a la utilidad diferidos, son las siguientes:

	2025	2024
Activos por impuestos diferidos:		
Pérdidas y créditos fiscales por amortizar	\$ 480	446
Cuentas y gastos acumulados por pagar	745	1,084
Activos intangibles, neto y otros	177	130
Total activos por impuestos a la utilidad diferidos, bruto	1,402	1,660
Presentación neta de saldos con una misma jurisdicción fiscal	(886)	(987)
Total activos por impuestos a la utilidad diferidos, neto en el estado de situación financiera	516	673
Pasivos por impuestos diferidos:		
Propiedades, maquinaria y equipo y derecho de uso, neto	(1,382)	(1,298)
Inversiones y otros activos	(105)	(237)
Total pasivos por impuestos a la utilidad diferidos, bruto	(1,487)	(1,535)
Presentación neta de saldos con una misma jurisdicción fiscal	886	987
Total pasivos por impuestos a la utilidad diferidos, neto en el estado de situación financiera	(601)	(548)
Posición neta de impuestos diferidos activa (pasiva)	\$ (85)	125
El desglose es como sigue:		
Posición neta de impuestos diferidos activa de entidades mexicanas	\$ 312	393
Posición neta de impuestos diferidos pasiva de entidades extranjeras	(397)	(268)
Posición neta de impuestos diferidos activa (pasiva)	\$ (85)	125

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Impuestos a la utilidad diferidos- continúa

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, los saldos de activos y pasivos por impuestos diferidos en el estado de situación financiera se desglosan como sigue:

	2025				2024		
	Activos	Pasivos	Neto		Activos	Pasivos	Neto
Entidades mexicanas	\$ 443	(131)	312	\$	518	(125)	393
Entidades extranjeras	73	(470)	(397)		155	(423)	(268)
	\$ 516	(601)	(85)	\$	673	(548)	125

El desglose del movimiento del periodo de impuestos a la utilidad diferidos consolidados en 2025, 2024 y 2023, es el siguiente:

		2025	2024	2023
Gasto (ingreso) por impuestos a la utilidad diferidos en el estado de resultados	\$	207	(276)	103
Gasto (ingreso) por impuestos a la utilidad diferidos en el capital contable		7	57	(6)
Reclasificaciones ¹		(4)	14	—
Movimiento por impuestos a la utilidad diferidos en el periodo.....	\$	210	(205)	97

¹ En 2025 y 2024, refiere a la reclasificación de saldos a activos mantenidos para su venta y pasivos relacionados (nota 5.2).

El impuesto a la utilidad corriente y/o diferido relativo a las partidas del estado de utilidad integral en 2025, 2024 y 2023 es como sigue:

		2025	2024	2023
Gasto (ingreso) relacionado con resultados actuariales (nota 20)	\$	(5)	11	(5)
Gasto (ingreso) relacionado con instrumentos financieros derivados (nota 18.4)		(16)	4	(41)
Gasto por conversión de moneda y otros efectos		14	33	40
	\$	(7)	48	(6)

Al 31 de diciembre de 2025, los vencimientos de las pérdidas y créditos fiscales por amortizar consolidados son como sigue:

		Saldo por amortizar	Pérdidas no reconocidas	Pérdidas reconocidas
2026	\$	17	17	—
2027		25	15	10
2028		52	20	32
2029		191	178	13
2030 en adelante		7,070	5,273	1,797
	\$	7,355	5,503	1,852

Al 31 de diciembre de 2025, para realizar los beneficios asociados a los activos por impuestos diferidos presentados que han sido reconocidos, antes de su expiración, Cemex necesitará generar \$1,852 de utilidades antes de impuestos, en periodos futuros. Con base en las mismas proyecciones de flujos de efectivo futuros y resultados de operación que utiliza la administración de Cemex para asignar recursos y evaluar el desempeño en los países en que opera, en conjunto con la implementación de estrategias de impuestos viables, Cemex considera que recuperará el saldo reconocido de sus pérdidas fiscales por amortizar que han sido reconocidas antes de su vencimiento. En adición, Cemex condujo que los pasivos por impuestos diferidos que fueron considerados en el análisis de recuperación de sus activos por impuestos diferidos se reversarán en el mismo periodo y jurisdicción fiscal que los activos por impuestos diferidos reconocidos. Asimismo, una parte de los activos por impuestos diferidos de Cemex refieren a segmentos operativos y jurisdicciones fiscales en las que Cemex se encuentra generando renta gravable o, en las cuales, de acuerdo con las proyecciones de flujos de efectivo, se va a generar renta gravable en los periodos relevantes antes de que dichos activos fiscales expiren.

La Controladora no reconoce un pasivo por impuestos a la utilidad diferidos por sus inversiones en subsidiarias porque Cemex tiene control sobre la reversión de las diferencias temporales y la administración ha determinado como poco probable que dichas diferencias temporales se reversen en el futuro previsible.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

21.3) CONCILIACIÓN DE LA TASA EFECTIVA DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD

La conciliación de la tasa de impuestos a la utilidad efectiva mostrada en los estados de resultados y la tasa estatutaria por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, es como sigue:

	2025		2024		2023	
	%	\$	%	\$	%	\$
Tasa de impuestos a la utilidad vigente en México	30.0 %	237	30.0 %	294	30.0 %	397
Multas sobre impuestos a la utilidad en España (nota 21.4)	—	—	—	—	46.9 %	620
Diferencia entre gastos contables y fiscales, neto ¹	44.6 %	352	(9.2)%	(90)	0.4 %	6
Venta de acciones y activo fijo no gravable ²	(44.5)%	(351)	(10.6)%	(104)	(1.3)%	(17)
Diferencia entre inflación contable y fiscal	15.3 %	121	6.1 %	60	9.1 %	120
Diferencias en tasas de impuestos en los países en que Cemex opera	(5.2)%	(41)	2.5 %	24	7.7 %	103
Cambios en activos por impuestos diferidos relacionados con pérdidas fiscales	8.0 %	63	(10.1)%	(99)	(4.3)%	(57)
Cambios en provisiones de posiciones de impuestos inciertas	1.5 %	12	1.1 %	11	0.1 %	1
Otros	(0.9) %	(8)	(3.0)%	(29)	2.4 %	32
Tasa de impuestos efectiva consolidada	48.8 %	385	6.8 %	67	91.0 %	1,205

1 En 2025, \$307 refieren a las pérdidas por deterioro en los Estados Unidos que representan gastos no deducibles fiscalmente en dicha jurisdicción (nota 8).

2 En 2025 y 2024, incluye \$289 y \$72, respectivamente, de ingresos no gravables por la venta de acciones de subsidiarias y asociadas durante el año.

La siguiente tabla compara el renglón de "Cambios en impuestos diferidos relacionados con pérdidas fiscales" de la tabla anterior, contra el cambio en los activos por impuestos diferidos en el estado de situación financiera por los años terminados al 31 de diciembre de 2025 y 2024:

		2025		2024	
		Cambios en el estado de situación financiera	Montó en conciliación	Cambios en el estado de situación financiera	Montó en conciliación
Pérdidas fiscales generadas y no reconocidas en el año	\$	—	91	—	89
Cancelaciones de pérdidas fiscales reconocidas en años anteriores		(70)	51	(100)	—
Registros asociados con pérdidas fiscales no reconocidas		96	(79)	105	(186)
Efectos por conversión de moneda y otros		8	—	(4)	(2)
Cambios en activos por impuestos diferidos	\$	34	63	1	(99)

21.4) CRITERIOS FISCALES INCIERTOS Y PROCEDIMIENTOS FISCALES SIGNIFICATIVOS

Criterios fiscales inciertos

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, dentro de provisiones circulantes y otros pasivos no circulantes (nota 19), Cemex ha reconocido provisiones por beneficios sobre impuestos a la utilidad no reconocidos en relación con criterios fiscales inciertos adoptados, donde se considera probable que la autoridad difiera con la posición asumida por Cemex. Al 31 de diciembre de 2025, en el curso normal de operaciones, las declaraciones de impuestos de algunas subsidiarias en diversos países están en revisión por las respectivas autoridades fiscales. Cemex no puede anticipar si dichas revisiones originarán nuevos créditos fiscales, los cuales, serían oportunamente revelados y/o reconocidos en los estados financieros. Los cambios en la provisión de beneficios fiscales no reconocidos por los años terminados al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, excluyendo multas e intereses, son como sigue:

	2025	2024	2023
Saldo de beneficios fiscales no reconocidos al inicio del periodo	\$ 51	78	41
Incremento de beneficios fiscales no reconocidos de años anteriores	15	5	34
Incremento de beneficios fiscales no reconocidos del periodo	12	14	3
Disminución de beneficios fiscales no reconocidos de periodos previos y otros	(2)	(2)	(1)
Liquidaciones y reclasificaciones	(7)	(31)	—
Expiración de las atribuciones de revisión	(2)	(8)	(2)
Efectos de conversión de moneda	5	(5)	3
Saldo de beneficios fiscales no reconocidos al final del periodo	\$ 72	51	78

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Criterios fiscales inciertos - continúa

Las auditorías fiscales involucran temas complejos, y su resolución puede durar varios años, particularmente si se está sujeto a negociación o litigio. Sin embargo, Cemex considera que su estimado de beneficios fiscales no reconocidos es razonable, no obstante, la incertidumbre asociada al monto final de impuestos a la utilidad resultante de la auditoría fiscal y cualquier litigio, pueden afectar el monto de beneficios de impuestos no reconocidos en periodos futuros. Es difícil estimar el momento y rango de cambios asociados a una posición fiscal incierta, ya que la finalización de las auditorías con las autoridades fiscales puede involucrar procedimientos legales y administrativos. Por lo tanto, no es posible estimar los cambios esperados en los beneficios fiscales no reconocidos en los próximos 12 meses, sin embargo, cualquier liquidación o expiración de las atribuciones de revisión, puede cambiar significativamente los beneficios fiscales no reconocidos, incluyendo aquellas porciones relacionadas a las revisiones en curso.

Procedimientos fiscales significativos

Al 31 de diciembre de 2025, los procedimientos fiscales más significativos de Cemex son los siguientes:

- En agosto 9 de 2024, en relación con las multas impuestas por la autoridad fiscal en España (la "Autoridad Fiscal") por los años 2006 al 2009, la Autoridad Fiscal notificó a Cemex España, S.A. ("Cemex España") el monto final por un total equivalente a \$536, a pagarse inicialmente a más tardar el 20 de septiembre de 2024. En septiembre 6 de 2024, Cemex España liquidó un monto equivalente a \$322. En adición, por el remanente de las multas por un monto equivalente a \$214, Cemex España presentó un recurso ante la Audiencia Nacional en contra de la determinación emitida por la Autoridad Fiscal, solicitando el derecho a la reducción del remanente por pago oportuno, como lo establece el código fiscal aplicable en España, pero dicha moción fue denegada el 21 de febrero de 2025 y después confirmada el 1 de septiembre de 2025. El 10 de octubre de 2025, Cemex España presentó una solicitud de admisión de un recurso de casación contra dicha resolución desfavorable ante el Tribunal Supremo de España. Como medida precautoria, el 9 de septiembre de 2024, Cemex España solicitó un amparo ante el Tribunal Económico Administrativo Central ("TEAC") asociado con el recurso antes mencionado, pero este fue desestimado el 23 de julio de 2025. El 10 de septiembre de 2024, Cemex España liquidó un monto adicional de \$3 y, solicitó ante la Agencia Estatal de Administración Tributaria de España ("AEAT") posponer el pago y la autorización para pagar el monto remanente en parcialidades durante cuatro años comenzando en abril de 2025, en caso de que el recurso para la reducción del remanente de la multa no se resolviera en favor de Cemex España. El 10 de septiembre de 2025, Cemex España recibió una resolución adversa de la AEAT, sin admisión de la solicitud. El 10 de septiembre de 2025, Cemex España apeló esta resolución ante la TEAC. Al 31 de diciembre de 2025, el pago remanente de las multas permanece suspendido hasta que las diversas mociones y recursos presentados sean resueltos.
- Con relación al impuesto sobre la renta de 2012, la Dirección de Impuestos de Colombia (la "Dirección de Impuestos de Colombia") determinó un incremento en los impuestos a pagar e impuso una multa por montos en Pesos colombianos equivalentes a \$33 de impuesto y \$33 de multa. Después de diversos procedimientos y apelaciones, en julio de 2021, Cemex Colombia, S.A. ("Cemex Colombia") interpuso una acción de nulidad ante el Tribunal Administrativo de Cundinamarca. Si el procedimiento en última instancia se resolviera de manera adversa, Cemex Colombia deberá pagar los montos determinados en la liquidación oficial, más los intereses causados sobre el valor del impuesto hasta la fecha del pago. Al 31 de diciembre de 2025, Cemex y sus asesores legales consideran que no es probable una resolución adversa en este procedimiento al final de todas las instancias, no obstante, es difícil medir con certeza la probabilidad de un resultado adverso. Si este procedimiento se resuelve adversamente, Cemex considera que podría tener un impacto material negativo en sus resultados de operación, la liquidez o posición financiera.
- Con relación al impuesto sobre la renta de 2011, la Dirección de Impuestos de Colombia notificó a Cemex Colombia de un proceso en el cual rechazaba ciertas deducciones y determinó un incremento en los impuestos a pagar e impuso una multa por montos en Pesos colombianos equivalentes a \$23 de impuesto y \$23 de multa. Después de diversos procedimientos y apelaciones, en 2020, la Dirección de Impuestos de Colombia confirmó las pretensiones de la liquidación oficial, lo cual fue apelado ante el Tribunal Administrativo de Cundinamarca. Si el procedimiento en última instancia se resolviera de manera adversa, Cemex Colombia deberá pagar los montos determinados en la liquidación oficial, más los intereses causados sobre el valor del impuesto hasta la fecha del pago. Al 31 de diciembre de 2025, Cemex y sus asesores legales consideran que no es probable una resolución adversa en este procedimiento al final de todas las instancias, no obstante, es difícil medir con certeza la probabilidad de un resultado adverso. Si este procedimiento se resuelve adversamente, Cemex considera que podría tener un impacto material negativo en sus resultados de operación, la liquidez o la posición financiera.

Impuesto mínimo global

Los elementos de Pilar Dos, conocido comúnmente como impuesto mínimo global, introducen una tasa efectiva de impuestos mínima de al menos 15%, calculada con base en reglas específicas. Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, los efectos de este impuesto en los países en que Cemex opera, no son materiales.

22) CAPITAL CONTABLE

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, el capital contable excluye la inversión de subsidiarias en CPOs de la Controladora por \$24 (20,541,277 CPOs) y \$12 (20,541,277 CPOs), respectivamente, la cual se cancela en "Otras reservas de capital".

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

22.1) CAPITAL SOCIAL

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, el capital social de Cemex, S.A.B. de C.V., está representado de la siguiente forma:

Acciones ¹	2025		2024	
	Serie A ²	Serie B ²	Serie A ²	Serie B ²
Suscritas y pagadas	29,016,656,496	14,508,328,248	29,016,656,496	14,508,328,248
Acciones no emitidas autorizadas para pagos a ejecutivos con acciones	881,442,830	440,721,415	881,442,830	440,721,415
	29,898,099,326	14,949,049,663	29,898,099,326	14,949,049,663

1 Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, 13,068,000,000 acciones corresponden a la parte fija, en tanto que, 31,779,148,989 acciones corresponden a la parte variable, respectivamente.

2 Las acciones Serie "A" o mexicana debe representar como mínimo el 64% del capital social, en tanto que, las acciones Serie "B" o de suscripción libre puede representar hasta el 36% del capital social.

El 25 de marzo de 2025, la asamblea general ordinaria de accionistas de Cemex, S.A.B. de C.V., aprobó: (a) el decreto de un dividendo en efectivo por un monto total de \$130 en cuatro exhibiciones trimestrales iguales, iniciando en junio de 2025 y terminando en marzo de 2026; (b) establecer la cantidad de \$500 o su equivalente en Pesos como el monto máximo durante 2025 y hasta que se celebre la siguiente asamblea general ordinaria de accionistas, que Cemex, S.A.B. de C.V. puede usar para la adquisición de sus propias acciones o valores que representan dichas acciones; y (c) el nombramiento de los miembros del Consejo de Administración, así como el Comité de Auditoría, el Comité de Prácticas Societarias y Finanzas, y el Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad. Durante 2025, no se adquirieron acciones propias bajo el programa de recompra vigente.

El 22 marzo de 2024, la asamblea general ordinaria de accionistas de Cemex, S.A.B. de C.V., aprobó: (a) el decreto de un dividendo en efectivo por un monto total de \$120 en cuatro exhibiciones trimestrales iguales iniciando en junio de 2024 y terminando en marzo de 2025; (b) establecer la cantidad de \$500 o su equivalente en Pesos como el monto máximo durante 2024 y hasta que se celebre la siguiente asamblea general ordinaria de accionistas, que Cemex, S.A.B. de C.V. puede usar para la adquisición de sus propias acciones o valores que representan dichas acciones; (c) el nombramiento de los miembros del Consejo de Administración, así como el Comité de Auditoría, el Comité de Prácticas Societarias y Finanzas y, el Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad; y (d) la extensión de los programas de compensación de largo plazo con acciones de Cemex, S.A.B. de C.V. hasta el 31 de diciembre de 2028. Durante 2024, no se adquirieron acciones propias bajo el programa de recompra vigente.

El 23 marzo de 2023, la asamblea general ordinaria de accionistas de Cemex, S.A.B. de C.V., aprobó: (a) fijar un monto de \$500 o su equivalente en Pesos, como el monto máximo de recursos durante 2023 y hasta que se celebre la siguiente asamblea general ordinaria de accionistas de la Controladora, para la adquisición de sus propias acciones o valores que representan dichas acciones; (b) autorizar al Consejo de Administración para determinar las bases sobre las cuales se instruirá la adquisición y colocación de dichas acciones, designar a las personas que deben tomar la decisión de comprarlas o colocarlas, designar a las personas responsables de realizar las operaciones y de dar las notificaciones correspondientes a las autoridades; y (c) disminuir capital social de Cemex, S.A.B. de C.V., en su parte variable, mediante la cancelación de 662 millones de acciones propias (22.1 millones de ADS), que fueron adquiridas a través del programa de recompra de acciones durante 2022. Durante 2023, no se adquirieron acciones propias bajo el programa de recompra vigente.

En 2025, 2024 y 2023, no se emitieron acciones en relación con los programas ejecutivos de compensación de largo plazo con acciones (nota 23).

22.2) OTRAS RESERVAS DE CAPITAL Y NOTAS SUBORDINADAS

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, otras reservas de capital y notas subordinadas se desglosa como sigue:

	2025	2024
Otras reservas de capital	\$ (2,429)	(2,756)
Notas subordinadas	1,983	1,986
	\$ (446)	(770)

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Otras reservas de capital

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, los saldos de otras reservas de capital se integran como sigue:

	2025	2024
Efecto acumulado por conversión, neto de impuestos diferidos registrados en capital (nota 21.2) y coberturas de flujos de efectivo con instrumentos financieros derivados	\$ (646)	(1,066)
Pérdidas actuariales acumuladas	(336)	(324)
Cupones acumulados devengados bajo las notas perpetuas	(1,070)	(1,070)
Cupones acumulados devengados y primas pagadas bajo las notas subordinadas	(474)	(347)
Otros efectos	97	51
	\$ (2,429)	(2,756)

Por los años terminados al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, el desglose del resultado por fluctuaciones cambiarias incluido en el estado de utilidad integral (nota 3.3) es como sigue:

	2025	2024	2023
Resultado por conversión ¹	\$ 758	(275)	356
Fluctuaciones cambiarias de deuda por adquisición de entidades extranjeras	(118)	68	(28)
Fluctuaciones cambiarias de saldos entre partes relacionadas	(303)	1	(73)
	\$ 337	(206)	255

¹ Refiere al resultado por conversión de los estados financieros de subsidiarias en el extranjero e incluye los efectos por cambios en el valor razonable de los instrumentos financieros derivados designados como cobertura de la inversión neta (nota 3.4 y 18.4).

Notas subordinadas

En junio de 2025, la Controladora emitió notas subordinadas por \$1,000 con tasa de 7.200% (las "Notas Subordinadas de 2025"), recibiendo \$989 después de costos de emisión. Las Notas no tienen una fecha de vencimiento fija y estarán subordinadas a todas las obligaciones senior, con igual derecho de pago que las notas subordinadas existentes mencionadas más adelante.

En marzo de 2023, la Controladora emitió notas subordinadas por \$1,000 con tasa de 9.125% (las "Notas Subordinadas de 2023"), recibiendo \$992 después de costos de emisión. Las Notas Subordinadas de 2023 estaban alineadas al Marco de Fondo Verde (el "MFV") y los recursos obtenidos se aplicarán, total o parcialmente, uno o más de los Proyectos Verdes Elegibles ("PVEs") nuevos o existentes bajo el MFV. Los PVEs incluyen inversiones relacionadas a la prevención y control de la contaminación, energías renovables, eficiencia energética, transporte limpio, gestión sostenible del agua y aguas residuales, y las tecnologías y procesos de producción de productos ecoeficientes y/o adaptados a la economía circular. El 10 de abril de 2025, las Notas Subordinadas de 2023 fueron redimidas a su valor nominal más una prima del 1%, junto con los intereses devengados y no pagados sobre las Notas hasta, pero sin incluir, la fecha de redención, por un monto total de \$1,028.

En junio de 2021, la Controladora emitió notas subordinadas por \$1,000 con tasa de 5.125% (las "Notas Subordinadas de 2021"). Después de costos de emisión, la Controladora recibió \$994. Los recursos obtenidos se utilizaron para recomprar el saldo de notas perpetuas emitidas por subsidiarias a esa fecha y el repago de deuda.

Bajo las Notas Subordinadas 2025 y las Notas Subordinadas 2021 (en conjunto las "Notas Subordinadas"), las cuales no tienen fecha de vencimiento o repago, o fecha de liquidación obligatoria, la Controladora puede diferir indefinidamente a su discreción el pago de interés. En adición, las Notas Subordinadas: (i) no son pagaderas a la opción de los tenedores de las Notas Subordinadas (los "Tenedores"), (ii) no cuentan con el beneficio de cláusulas de protección de deuda y, (iii) no incluyen ningún evento de incumplimiento relacionado a su pago o cláusula de incumplimiento cruzada con relación a alguna deuda de Cemex. Asimismo, la Controladora está en control de las instancias que pueden concluir en el repago total o parcial de las Notas Subordinadas, incluyendo la opción de recomprar en el quinto aniversario de cada emisión, los eventos específicos de extinción anticipada y aquellos bajo procesos de reorganización bajo las leyes aplicables. En el evento hipotético de liquidación de la Controladora, los Tenedores solo tendrían un reclamo sobre cualquier activo neto residual después de que todos los pasivos hubieran sido liquidados; por lo cual, los Tenedores no tienen asegurado recuperar el monto principal de las Notas Subordinadas o cualquier interés diferido acumulado.

Con base en las características de las Notas Subordinadas, incluidas en términos contractuales que se consideran con sustancia, y las consideraciones legales anteriores, bajo la IAS 32, *Instrumentos Financieros: Presentación* ("IAS 32"), Cemex concluyó que las Notas Subordinadas no califican en la definición de pasivo financiero de la IAS 32 y, por lo tanto, se clasifican como parte de la participación controladora dentro de "Otras reservas de capital". La clasificación como capital de las Notas Subordinadas puede resumirse en los siguiente:

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Notas subordinadas - continúa

- Como se mencionó anteriormente, las Notas Subordinadas no califican dentro de la definición de pasivo financiero considerando que no incluyen obligación contractual para: (i) entregar efectivo u otro activo financiero a otra entidad; o (ii) intercambiar activos financieros o pasivos financieros con otra entidad en condiciones potencialmente desfavorables para el emisor. Lo anterior considerando que:
 - Los Tenedores han acordado que la Controladora tiene el derecho unilateral e incondicional para diferir perpetuamente el pago de principal e interés;
 - La Controladora controla los pagos que se pueden hacer a los Tenedores, incluyendo un evento de bancarrota bajo la ley de México (Ley de Concursos Mercantiles) o la ley de los Estados Unidos (*Chapter 11*); y
 - Las Notas Subordinadas evidencian contractualmente un interés residual en los activos de la Controladora después de deducir los pasivos. La única instancia para liquidar las Notas Subordinadas sería en liquidación, lo cual está alineado con un instrumento de capital bajo IAS 32.

Los pagos de interés y primas bajo las Notas Subordinadas se incluyeron dentro de "Otras reservas de capital" por \$127 en 2025, \$143 en 2024 y \$120 en 2023.

22.3) UTILIDADES RETENIDAS

La Controladora declaró dividendos por \$130 en 2025 y \$120 en 2024 (nota 22.1). Al 31 de diciembre de 2025, \$33 queda pendiente de pago.

22.4) PARTICIPACION NO CONTROLADORA

Participación no controladora

La participación no controladora refleja la porción en el capital y los resultados de la participación de terceros en las subsidiarias consolidadas (nota 28). Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, la participación no controladora en capital fue de \$308 y \$301, respectivamente. La participación no controladora en la utilidad consolidada fue de \$10 en 2025, \$21 en 2024 y \$17 en 2023.

23) PAGOS A EJECUTIVOS BASADOS EN ACCIONES

Cemex, S.A.B. de C.V., ofrece distintos programas restringidos de compensación de largo plazo en acciones para un amplio grupo de ejecutivos. Para los participantes elegibles, la compensación basada en acciones es un porcentaje fijo de su compensación anual (el "Bono en Acciones"). Este Bono en Acciones se pagó en forma de CPOs de la Controladora hasta el 31 de diciembre de 2023. A partir de 2024 se liquida en ADSs de la Controladora. La cantidad de acciones otorgadas se determina en la fecha de concesión en función del monto del Bono en Acciones y del precio de mercado de las acciones en esa fecha. Una vez determinado el número de acciones, ese número no cambiará debido a fluctuaciones en el precio de mercado de las acciones.

Los programas de compensación en acciones de largo plazo de Cemex (los "Programas de Compensación Basados en Acciones") incluyen dos programas. El Plan de Desempeño orientado a la alta administración, se basa en métricas de desempeño internas y externas y las entregas ocurren en un único bloque al término de tres años. El Plan Ordinario para ejecutivos y otros empleados clave, se basa en un periodo de cuatro años. Las acciones bajo el Plan Ordinario están inicialmente restringidas y se liberan anualmente a una tasa del 25% durante periodos de cuatro años, en la medida que los ejecutivos permanezcan en la Compañía. Si el ejecutivo ya no está empleado, cualquier acción otorgada bajo el Plan Ordinario generalmente es cancelada. En el Plan de Desempeño, se puede determinar un pago al término del tercer año de entre 0% y 200% de la meta, dependiendo de su desempeño. El valor razonable del Plan de Desempeño es determinado usando un modelo de valoración de opciones.

El gasto de compensación combinado de los Programas de Compensación Basados en Acciones, determinado mediante el valor razonable de los instrumentos a la fecha de otorgamiento, fue reconocido en los resultados de operación de cada subsidiaria contra "Otras reservas de capital". Los montos fueron por \$84 en 2025, \$55 en 2024 y \$61 en 2023. Para cumplir con la entrega de las ADSs que la Controladora debe entregar a los ejecutivos, la Controladora, a su elección, emite o compra los CPOs subyacentes a dichas ADSs. Un fideicomiso externo del cual los ejecutivos son beneficiarios puede recibir fondos de Cemex para facilitar estas compras. Cuando la Controladora fondea al fideicomiso, se reconoce una disminución en "Otras reservas de capital" y la correspondiente reducción de efectivo. Al 31 de diciembre de 2025, no existían opciones o compromisos para hacer pagos a los ejecutivos, por cambios en los precios de los ADSs de la Controladora.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

Pagos a ejecutivos basados en acciones - continúa

La siguiente información se refiere a los Programas de Compensación Basados en Acciones por los años terminados al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023:

Plan	Número meta de ADSs (miles) ¹	Precio del ADS en la fecha de otorgamiento ²	Valor razonable (%)	Valor razonable (millones)	ADSs equivalentes entregados (miles)			ADSs anulados (miles)	ADSs existentes (miles) ³
					2025	2024	2023		
Plan de Desempeño									
2020.....	4,146.0	\$2.3	155%	14.8	—	—	8,448.2	—	—
2021.....	1,227.2	\$8.0	150%	14.7	—	446.3	—	780.9	—
2022.....	2,403.6	\$4.3	149%	15.4	1,934.7	—	—	1,637.0	—
2023.....	1,657.02	\$6.4	145%	15.4	—	—	—	64.5	2,336.5
2024.....	1,976.7	\$6.3	133%	16.6	—	—	—	25.8	2,595.7
2025.....	2,367.9	\$6.3	141%	21.1	—	—	—	6.9	3,323.5
Plan Ordinario									
2019.....	8,048.2	\$4.7	100%	37.5	—	—	42.4	118.3	—
2020.....	11,162.2	\$2.5	100%	28.1	—	—	2,293.0	253.7	—
2021.....	5,716.6	\$7.2	100%	41.3	61.8	1,210.7	1,442.7	56.6	—
2022.....	9,483.0	\$4.9	100%	46.0	2,267.1	2,166.0	2,450.5	58.1	—
2023.....	6,531.9	\$5.9	100%	38.4	1,813.3	1,582.9	1,765.0	80.9	1,289.8
2024.....	8,531.7	\$7.2	100%	61.5	3,097.7	2,248.0	—	—	3,222.4
2025.....	8,634.1	\$6.2	100%	53.2	3,317.4	—	—	38.1	5,278.6
					12,492.0	7,653.9	16,441.8	3,120.8	18,046.5

1 Para el número meta de ADSs bajo los Planes de Desempeño se asume un 100% de cumplimiento.

2 El precio promedio del ADS es determinado en la fecha de otorgamiento.

3 Hasta que el pago final de los Planes de Desempeño sea determinado al concluir el periodo de tres años, el número de ADSs existentes es calculado usando el mismo porcentaje de valor razonable determinado por el modelo de valoración de opciones.

24) UTILIDAD POR ACCION

La utilidad básica por acción debe calcularse dividiendo la utilidad atribuible a los accionistas de la entidad controladora entre el promedio ponderado de acciones en circulación durante el periodo. La utilidad por acción diluida refleja el supuesto de que las acciones ordinarias sujetas a condiciones específicas son emitidas, si esto resulta en un decremento de la utilidad por acción básica o incremento en la pérdida por acción básica. Las cifras utilizadas para el cálculo de la utilidad por acción en 2025, 2024 y 2023 son las siguientes:

	2025	2024	2023
Denominador (miles de acciones)			
Promedio ponderado de acciones en circulación - básico	43,540,866	43,405,354	43,510,758
Efecto dilutivo de compensación basada en acciones (nota 23) ¹	541,395	660,298	599,229
Promedio ponderado de acciones - diluido	44,082,261	44,065,652	44,109,987
Numerador			
Utilidad neta de las operaciones continuas	\$ 404	924	121
Menos: utilidad neta de la participación no controladora	10	21	17
Utilidad neta de la participación controladora de operaciones continuas	\$ 394	903	104
Utilidad neta de operaciones discontinuas	\$ 566	36	78
Utilidad básica por acción de la participación controladora			
Utilidad básica por acción de la participación controladora.....	\$ 0.0221	0.0217	0.0042
Utilidad básica por acción de las operaciones continuas de la participación controladora..	0.0091	0.0209	0.0024
Utilidad básica por acción de las operaciones discontinuas de la participación controladora.....	0.0130	0.0008	0.0018
Utilidad diluida por acción de la participación controladora			
Utilidad diluida por acción de la participación controladora	\$ 0.0218	0.0213	0.0041
Utilidad diluida por acción de las operaciones continuas de la participación controladora..	0.0090	0.0205	0.0023
Utilidad diluida por acción de las operaciones discontinuas de la participación controladora.....	0.0128	0.0008	0.0018

1 Número de acciones de la Controladora que pudieran emitirse bajo los Programas de Compensación en Acciones, equivalentes al 31 de diciembre de 2025 a 180.05 millones de CPOs o 18.05 millones de ADSs.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

25) COMPROMISOS

25.1) OBLIGACIONES CONTRACTUALES

Al 31 de diciembre de 2025, Cemex tiene las siguientes obligaciones contractuales:

Obligaciones	2025				Total
	Menos de 1 año	1-3 años	3-5 años	Más de 5 años	
Deuda de largo plazo.....	\$ 1,191	1,271	2,076	1,131	5,669
Arrendamientos ¹	308	384	247	555	1,494
Total deuda y otras obligaciones financieras.....	1,499	1,655	2,323	1,686	7,163
Pagos de interés sobre la deuda ²	238	384	293	44	959
Planes de pensiones y otros beneficios ³	148	270	272	678	1,368
Adquisición de propiedad, maquinaria y equipo.....	147	7	—	—	154
Compra de servicios, materias primas y otros ⁴	562	617	404	398	1,981
Total de obligaciones contractuales.....	\$ 2,594	2,933	3,292	2,806	11,625

¹ Los montos representan flujos nominales. Al 31 de diciembre de 2025, el valor presente de los pagos futuros en los contratos de arrendamiento fue de \$1,135, de los cuales, \$348 refieren a pagos de 1 a 3 años y \$204 refieren a pagos de 3 a 5 años.

² Los flujos estimados sobre la deuda de tasa variable se calcularon utilizando las tasas vigentes al 31 de diciembre de 2025.

³ Los montos representan los pagos anuales por estos beneficios (nota 20).

⁴ Los pagos futuros para la compra de materias primas, servicios, combustibles, energía, certificados de carbón se presentan sobre la base de los flujos de efectivo contractuales nominales. Las estimaciones reflejan el consumo agregado promedio esperado por año por estas obligaciones.

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, las obligaciones contractuales más significativas cuantificadas en la tabla anterior son las siguientes:

- En 2025 y 2024, Cemex entró en contratos *forward* de compra para uso propio y con liquidación física para adquirir un monto combinado de 2.1 millones de certificados para la emisión de carbón ("Certificados") por un monto agregado de \$220. Dichos contratos son para cubrir una porción significativa del déficit esperado de Certificados de acuerdo con el sistema mercantil de emisiones de la SME UE por los años de 2029 a 2035 (nota 3.13).
- Cemex mantiene un acuerdo iniciado en abril de 2004 para adquirir la energía eléctrica de Termoeléctrica del Golfo ("TEG") hasta el 2027 para sus necesidades en México. El costo anual es de \$72 asumiendo que Cemex recibe toda su cuota de energía. Los montos finales se determinarán considerando los megavatios por hora recibidos a los precios acordados por unidad.

26) PROCEDIMIENTOS LEGALES

26.1) PASIVOS POR PROCEDIMIENTOS LEGALES

Cemex está sujeto a diversos procedimientos legales significativos, cuyas resoluciones negativas se consideran probables. Por lo anterior, se han reconocido algunas provisiones y/o pérdidas en los estados financieros, representando el mejor estimado de los pagos. Al 31 de diciembre de 2025, el detalle de los procedimientos más importantes es el siguiente:

- Al 31 de diciembre de 2025, Cemex tiene pasivos por remediación del medio ambiente en el Reino Unido asociados a terrenos de confinamiento de desechos, tanto en uso como fuera de operación, correspondientes al valor presente de las obligaciones por un monto en Libras esterlinas equivalente a \$188. Los costos han sido cuantificados, incluyendo monitoreo, instalación, reparación y renovación de la infraestructura de protección al medio ambiente, por un periodo de hasta 60 años a partir del cierre, en que se estima que los sitios pueden causar daño al medio ambiente.
- Al 31 de diciembre de 2025, Cemex tiene pasivos por remediación del medio ambiente en los Estados Unidos por \$36, en relación con: a) el desecho de varios materiales, según prácticas anteriores en la industria, que pueden ser definidos como sustancias peligrosas o desperdicios; y b) la limpieza de sustancias peligrosas o desperdicios en sitios utilizados u operados por Cemex, incluyendo operaciones discontinuas, en forma individual o en conjunto con terceros. Cemex no espera incurrir gastos significativos mayores a la provisión reconocida. No obstante, hasta finalizar todos los estudios ambientales, investigaciones, trabajos de saneamiento y negociaciones o litigios con fuentes potenciales, no se puede asegurar el costo por incurrir para resolver estos asuntos ambientales.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

26.2) CONTINGENCIAS POR PROCEDIMIENTOS LEGALES

Cemex enfrenta diversos procedimientos legales, que no han requerido el registro de provisiones, debido a que la probabilidad de pérdida es considerada menos que probable. No obstante, hasta que todas las instancias sean finalizadas en cada procedimiento, Cemex no puede asegurar la obtención de una resolución favorable final.

Al 31 de diciembre de 2025, los casos más significativos con la cuantificación de la pérdida potencial, cuando esta es determinable y no afectaría negativamente el resultado del procedimiento legal, son como sigue:

- En 2023, la Comisión Europea inspeccionó las oficinas de Cemex en Francia y solicitó cierta información relacionada con el negocio en Francia en el sector de productos químicos para la construcción, que incluye aditivos químicos y aditivos para su uso en concreto, cemento y productos de construcción relacionados. El 28 de marzo de 2025, la Comisión Europea solicitó información adicional. Cemex está cooperando plenamente con las autoridades que llevan a cabo esta investigación. El hecho de que se esté llevando a cabo esta investigación no significa que la Comisión Europea haya concluido que Cemex infringió la ley. Al 31 de diciembre de 2025, debido a la etapa de esta investigación, Cemex no puede evaluar con certeza el resultado de la investigación o determinar podría tener un impacto material adverso en los resultados de operación, liquidez y condición financiera de Cemex.
- En 2023, las operaciones de Cemex en los Estados Unidos recibieron una citación de un gran jurado del Departamento de Justicia (el "DOJ") en relación con una investigación sobre posibles violaciones de la ley antimonopolio en el sector de aditivos para cemento y mezclas químicas para concreto. El hecho de que se llevara a cabo esta investigación no significa que el DOJ haya concluido que Cemex infringió la ley. El 15 de octubre de 2025, el DOJ informó a Cemex que la investigación fue concluida. Esta investigación no tuvo impacto material adverso en los resultados de operación, liquidez y condición financiera de Cemex.
- En diciembre de 2016, la SEC requirió a la Controladora información para poder determinar si existieron violaciones a la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero (*U.S. Foreign Corrupt Practices Act*) con relación al Proyecto Maceo. Este requerimiento no significa que la SEC ha concluido que la Controladora o alguna de sus subsidiarias infringieron la ley. El 12 de marzo de 2018, el DOJ notificó a la Controladora de una investigación del gran jurado en relación con sus operaciones en Colombia y otras jurisdicciones. En 2020, la Compañía entregó toda la información y documentos solicitados y no ha recibido más solicitudes desde entonces. La Controladora continuará cooperando completamente con la SEC, el DOJ y cualquier otra entidad investigadora. Al 31 de diciembre de 2025, la Controladora no puede determinar la duración, alcance o resultado de la investigación de la SEC, de la investigación del DOJ o de cualquier otra investigación que pudiera surgir, o las posibles sanciones que podrían imponerse a Cemex, o si tales sanciones, en su caso, tendrían un impacto material adverso en los resultados de operación, liquidez y condición financiera de Cemex. No obstante, considerando periodo transcurrido desde la última solicitud de información y otros factores relevantes, Cemex considera que dichas investigaciones ya no están siendo activamente perseguidas por la SEC ni por el DOJ.

En adición a los casos antes descritos en las notas 26.1 y 26.2, al 31 de diciembre de 2025, Cemex está involucrado en diversos procedimientos legales de menor materialidad que surgen en el curso normal de operaciones, y que involucran: 1) demandas por garantía de productos; 2) demandas por daños ambientales; 3) demandas asociadas con adquisiciones o disposiciones; 4) demandas para revocar permisos y/o concesiones; y 5) demandas diversas de índole civil, administrativa, comercial o legal. Cemex considera que ha creado las provisiones adecuadas, en aquellos casos en que ha incurrido en una obligación, para cubrir los riesgos relacionados. Cemex estima que estos asuntos se resolverán sin afectar significativamente el negocio, su situación financiera o sus resultados de operación. Con relación a ciertos procedimientos en curso, en ocasiones, Cemex puede determinar y revelar estimados de pérdida razonables o rangos de pérdida posible, así como revelar alguna provisión creada para dicha pérdida, sin embargo, para ciertos procedimientos legales en curso, Cemex pudiera no estar en la posibilidad de hacer un mejor estimado de la pérdida esperada o del rango de pérdida posible, o pudiera estar en posibilidad, pero revelar dicha información caso-por-caso podría perjudicar seriamente la posición de Cemex en los procedimientos legales en curso o en cualquier negociación de liquidación relacionada. Por lo anterior, en estos casos, Cemex revela información cualitativa con respecto de la naturaleza y características de la contingencia, sin incluir el estimado de pérdida o rango de pérdida.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

26.3) OTROS PROCESOS SIGNIFICATIVOS

En relación con la Planta Maceo, como se menciona en la nota 15.1, al 31 de diciembre de 2025, la Planta Maceo ha entrado en operaciones comerciales. La evolución y estatus de los principales asuntos relacionados con la Planta Maceo se describen a continuación:

- Al 31 de diciembre de 2025, parte de las inversiones de Cemex en la Planta Maceo, incluyendo el terreno, la concesión minera, la licencia ambiental y las acciones de Zona Franca Especial Cementera del Magdalena Medio S.A.S. ("Zomam") (titular de la declaratoria de zona franca), adquiridos en 2012 a la entidad CI Calizas y Minerales S.A. ("CI Calizas") y parte de los activos de la planta (28%), se encuentran bajo un proceso de extinción de dominio que fue vinculado a un exsocio de CI Calizas por parte de la Fiscalía General de la Nación en Colombia (la "Fiscalía"). El resto de los activos de la planta (72%) pertenece a Cemex Colombia. Como consecuencia del proceso de extinción de dominio, Cemex Colombia (i) no cuenta con la representación legal de Zomam, (ii) no es el propietario legal de los terrenos sobre los cuales se construyó la Planta Maceo y, (iii) no es el titular beneficiario de la concesión minera o los permisos correspondiente al proyecto. Adicionalmente, la propiedad de Cemex Colombia sobre las acciones de Zomam, así como la propiedad de los activos de Zomam se encuentran asociadas a diversos procedimientos legales.
- En relación con la propiedad de los activos y las acciones de Zomam, en diciembre de 2020, Cemex Colombia inició ante la Superintendencia de Sociedades de Colombia, un procedimiento solicitando la inejecución y, en su defecto, la nulidad o la inexistencia de la capitalización en especie llevada a cabo por Cemex Colombia a Zomam en diciembre de 2015, por medio de la cual se le aportó a esta entidad una parte de los activos de la Planta Maceo. Al 31 de diciembre de 2025, las resoluciones de primera y segunda instancia han establecido que la capitalización efectuada por Cemex Colombia fue legal y cumplió con las normas aplicables. Cemex interpuso una apelación extraordinaria en contra de estas resoluciones ante la Corte Suprema de Colombia, la cual está pendiente de resolución. Adicionalmente, el 12 de marzo de 2024, Corporación Cementera Latinoamericana S.L.U. ("CCL"), subsidiaria indirecta de Cemex, interpuso una demanda contra Zomam, a fin de recuperar un préstamo de \$33 más interés, efectuado por CCL a Zomam. El procedimiento está en su fase inicial y aún se encuentra pendiente una resolución en primera instancia.
- Considerando el proceso de extinción de dominio antes mencionado, en abril de 2019, Cemex Colombia y una de sus subsidiarias llegaron a un acuerdo conciliatorio con la Sociedad de Activos Especiales, S.A.S. (la "SAE"), y CI Calizas y Zomam ante la Procuraduría General de la Nación y, como consecuencia, firmaron un contrato de Operación Minera, Prestación de Servicios de Fabricación y Despacho y Arrendamiento de Inmuebles para Producción Cementera (el "Contrato de Operación"), que le permite a Cemex Colombia continuar haciendo uso de los activos por un término inicial de 21 años que se puede extender por diez años adicionales bajo ciertas condiciones. Bajo el Contrato de Operación, una vez que la Planta Maceo entre en operación, Cemex Colombia y/o alguna subsidiaria, pagarán trimestralmente: a) el 0.9% de las ventas netas del cemento que se produzca en la planta como remuneración a CI Calizas por el derecho de Cemex Colombia a extraer y disponer de los minerales; y b) el 0.8% de las ventas netas de cemento que se produzca en la planta, como pago a Zomam por el servicio de fabricación y despacho de cemento, siempre y cuando Zomam mantenga vigente el beneficio de zona franca, o bien, el 0.3% en caso de que Zomam pierda dicho beneficio. El Contrato de Operación seguirá vigente con independencia del resultado en el proceso de extinción de dominio, salvo que se les otorguen a Cemex Colombia y su subsidiaria los derechos de propiedad relacionados con los activos afectados.
- Al 31 de diciembre de 2025, Cemex espera conservar la propiedad de la Planta Maceo en la medida en que no esté sujeto al procedimiento de la extinción de dominio sobre los bienes mencionado anteriormente. No obstante, en el caso que se ordene la extinción de dominio sobre los bienes a favor del Estado Colombiano o si a un tercero le fueran adjudicados los activos en una licitación pública como parte de un proceso de enajenación temprana con relación a los bienes, dicho tercero tendría que subrogarse al Contrato de Operación. Al 31 de diciembre de 2025, Cemex no puede estimar actualmente los resultados de estos procedimientos.
- En octubre de 2021, CI Calizas, como asignada de la licencia ambiental, comenzó un procedimiento ante la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales ("ANLA") con el fin de expandir la licencia ambiental para extraer hasta 1.9 millones de toneladas anuales de materiales (arcilla y caliza) de la cantera de la Planta Maceo, para no tener la necesidad de traer minerales de otras localidades. El 15 de noviembre de 2024, la ANLA archivó la solicitud de CI Calizas y esta interpuso una petición de reconsideración contra la determinación de la ANLA. El 3 de febrero de 2025, la solicitud de reconsideración fue rechazada. Al 31 de diciembre de 2025, la Cemex espera presentar una nueva solicitud para modificar la licencia, sin embargo, el hecho de que dicha licencia no sea modificada no tendría un impacto adverso material en las operaciones de Planta Maceo. La resolución limita temporalmente la extracción de materiales (arcilla y caliza) a 990 mil toneladas, y la producción de cemento de la planta a 1.5 millones de toneladas por año.
- Durante 2025, todos los permisos materiales de la vía de acceso de la Planta Maceo fueron obtenidos y la construcción está substancialmente terminada. La Planta Maceo inició operaciones en 2025.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

27) PARTES RELACIONADAS

Los saldos y operaciones entre las entidades del grupo Cemex, son eliminados en la preparación de los estados financieros consolidados. Estos saldos y operaciones resultan principalmente de: (i) la compra y venta de mercancías y servicios entre afiliadas; (ii) la adquisición y/o venta de acciones de empresas del grupo; (iii) la facturación de servicios administrativos, rentas, derechos de uso de marcas y nombres comerciales, regalías y otros servicios prestados entre empresas afiliadas; y (iv) préstamos entre empresas afiliadas. Cuando los precios y/o las condiciones de mercado no son fácilmente disponibles, Cemex lleva a cabo estudios de precios de transferencia en los países en los que opera para asegurar el cumplimiento con las regulaciones aplicables a transacciones entre partes relacionadas.

El alcance de las partes relacionadas incluyen además a personas o empresas que pudieran estar en alguna situación de privilegio para tomar ventaja por su relación con Cemex. Asimismo, esto aplica en los casos en que Cemex pudiera tomar ventaja de estas relaciones y beneficiarse en su posición financiera y resultados de operación.

Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, en el curso normal del negocio, Cemex entra en transacciones con partes relacionadas con la venta y/o compra de productos, la venta y/o compra de servicios o renta de activos, todas las cuales no son significativas para Cemex, excepto la transacción que se menciona a continuación, y hasta donde es del conocimiento de Cemex, no son significativas para la parte relacionada, se incurren por montos poco significativos para Cemex y bajo condiciones siguiendo las mismas autorizaciones aplicables a otras terceros. Estas transacciones identificadas, las cuales involucran miembros del Consejo de Administración de la Controladora, miembros del Comité Ejecutivo y otros miembros de la alta dirección, según sea aplicable, son revisadas por el Director General de Cemex, el Comité de Prácticas Societarias y Finanzas de la Controladora y aprobadas o ratificadas al menos cada año por el Consejo de Administración de la Controladora, de acuerdo con las políticas aplicables de Cemex sobre conflictos de interés y transacciones con partes relacionadas. Estas transacciones con partes relacionadas incluyen transacciones con subsidiarias con participaciones no controladoras importantes, como TCL y Caribbean Cement Company Limited; con otras compañías en las cuales Cemex tiene participación no controladora, como Lehigh White Cement Company; con compañías en las cuales miembros del Consejo de Administración de la Controladora o miembros de la alta administración o empleados de Cemex forman parte del consejo de dicha compañía, tales como, GCC, Banco Santander de Negocios de México, S.A. de C.V. y afiliadas, Grupo ICA, S.A. de C.V. y afiliadas, FEMSA, S.A.B. de C.V., Carza, S.A.P.I. de C.V. y compañías relacionadas, Nemak, S.A.B. de C.V., NEG Natural, S.A. de C.V., Banco Mercantil del Norte, S.A. y afiliadas, BBVA México S.A. y afiliadas, Smurfit Westrock Group PLC, Productora de Papel, S.A. de C.V., Finsa Real Estate Management III, S. de R.L. de C.V.; y con compañías en las cuales miembros del Comité Ejecutivo de Cemex tienen familiares como el caso de Cementos Españoles de Bombeo, S. de R.L., HSBC México, S.A. y afiliadas y la firma McKinsey & Company Inc. México, S.C. y afiliadas, entre otras.

Para Cemex, ninguna de estas transacciones ejecutadas en 2025 es material para ser divulgada por separado. Asimismo, durante los mismos periodos, ningún miembro del Consejo de Administración de la Controladora y de la alta dirección tuvo préstamos vigentes con Cemex.

Por los años 2025, 2024 y 2023, la compensación pagada a los consejeros propietarios y suplentes de Cemex, S.A.B. de C.V. y de los miembros de la alta dirección, fue de \$56, \$48 y \$71, respectivamente. De estos totales, \$29 en 2025, \$31 en 2024 y \$24 en 2023, fueron pagados como compensación base más bonos por desempeño, incluyendo pensiones y otros beneficios al retiro. En adición, \$27 en 2025, \$17 en 2024 y \$47 en 2023, de la compensación agregada, correspondieron a asignaciones de ADSs bajo los programas ejecutivos de compensación en acciones de Cemex.

Cemex, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
Notas a los Estados Financieros Consolidados
Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023
(Millones de Dólares)

28) PRINCIPALES SUBSIDIARIAS

Como se menciona en las notas 5.3 y 22.4, al 31 de diciembre de 2025 y 2024, existen intereses no controladores sobre algunas entidades consolidadas, que son a su vez tenedoras de operaciones relevantes. Las principales subsidiarias al 31 de diciembre de 2025 y 2024, cuyo porcentaje de participación se presenta de acuerdo con la tenencia que mantiene Cemex, son las siguientes:

Subsidiaria	País	% de participación	
		2025	2024
Cemex España, S.A. ¹	España	99.9	99.9
Cemex, Inc.	Estados Unidos	100.0	100.0
Cemex Nicaragua, S.A. ²	Nicaragua	100.0	100.0
Assiut Cement Company ³	Egipto	99.7	95.8
Cemex Colombia S.A. ⁴	Colombia	99.8	99.7
Cemento Bayano, S.A. ⁵	Panamá	-	99.5
Cemex Dominicana, S.A. ⁶	República Dominicana	-	100.0
Trinidad Cement Limited	Trinidad y Tobago	69.8	69.8
Caribbean Cement Company Limited ⁷	Jamaica	79.0	79.0
Cemex de Puerto Rico, Inc.	Puerto Rico	100.0	100.0
Cemex France (antes Cemex France Gestion (S.A.S.))	Francia	100.0	100.0
Cemex UK	Reino Unido	100.0	100.0
Cemex Deutschland AG	Alemania	100.0	100.0
Cemex Czech Republic, s.r.o.	República Checa	100.0	100.0
Cemex Polska sp. Z.o.o.	Polonia	100.0	100.0
Cemex Holdings (Israel) Ltd.	Israel	100.0	100.0
Cemex Topmix LLC, Cemex Supermix LLC y Cemex Falcon LLC ⁸	Emiratos Arabes Unidos	100.0	100.0
Cemex International Trading LLC ⁹	Estados Unidos	100.0	100.0
Sunbulk Shipping, S.L.U. ¹⁰	España	100.0	100.0

1 Cemex España es la controladora directa o indirecta de la mayoría de las operaciones internacionales de Cemex.

2 Representa la participación del 99% en Cemex Colombia y la participación del 1% en CLH mediante otra subsidiaria de CLH.

3 Durante 2025, se capitalizó un préstamo intercompañía y Cemex Egypt for Distribution suscribió el correspondiente aumento de capital contable, incrementando la participación consolidada del grupo.

4 Representa la participación de CLH en acciones ordinarias y preferentes e incluye las acciones mantenidas en la tesorería de Cemex Colombia.

5 Representó la participación indirecta de 99.483% de CLH en acciones ordinarias, la cual excluía un 0.516% de acciones mantenidas en la tesorería de Cemento Bayano. La compañía fue desinvertida el 6 de octubre de 2025 (nota 5.2).

6 Ver nota 5.2 en relación a la venta de esta subsidiaria.

7 Representa la participación agregada de Cemex en esta entidad del 79.04%, la cual incluye la participación directa e indirecta de TCL de 74.08% y la participación indirecta de 4.96% de Cemex mantenida a través de otras subsidiarias.

8 Cemex España indirectamente posee el 49% del interés de capital de estas entidades e indirectamente obtiene el 51% remanente de los beneficios económicos, por acuerdos con los demás accionistas.

9 Cemex International Trading, LLC está involucrada en la comercialización internacional de los productos de Cemex y comercialización de combustibles.

10 Sunbulk Shipping, S.L.U. se dedica al manejo de transporte y coordinación de servicios de logística marítimos, que consisten principalmente en la contratación y coordinación de embarques.

29) EVENTO SUBSECUENTE

El 7 de enero de 2026, Cemex repagó en su totalidad el Préstamo Bilateral en Pesos por Ps6,000 (nota 18.1).

Información No Financiera

Salud y Seguridad ¹
Fatalidades (Núm.)
Empleados
Contratistas
Tasa de Fatalidad de Empleados (por cada 10,000 empleados)
Incidentes Incapacitantes (Núm.)
Empleados
Contratistas
Tasa de Frecuencia de Incidentes Incapacitantes (por millón de horas trabajadas)
Empleados
Contratistas ²
Tasa de Severidad de Incidentes Incapacitantes en Empleados (días perdidos por millón de horas trabajadas) ²
Tasa de Frecuencia de Incidentes Totales Registrables en Empleados (por millón de horas trabajadas)
Días perdidos por Incidentes Incapacitantes en Empleados (Núm.) ²
Tasa de Ausencias por Enfermedad en Empleados (%)
Sitios certificados con ISO 45001 (%) ²

2023	2024	2025
3	1	2
1	2	2
0.7	0.2	0.5
63	60	33
34	28	36
0.6	0.6	0.3
0.6	0.5	0.6
53.6	50.9	41.9
2.7	2.5	1.9
1,272	1,184	915
1.6	1.7	1.6
72	70	70

Nuestra Gente
Desglose de empleados por región (Núm.)
México
Estados Unidos
Europa, Medio Oriente, África y Asia
América Central, del Sur y El Caribe
Corporativo global
Total
Desglose de empleados por tipo de contrato (%)
Permanente
Temporal
Desglose de empleados por tipo de empleo (%)

2023	2024	2025
18,304	17,948	15,087
9,021	9,241	8,756
12,073	11,364	10,602
5,151	4,571	3,801
1,514	1,536	1,216
46,063	44,660	39,462
91	92	91
9	8	9

Tiempo complete	99	99	99
Medio tiempo	1	1	1
Desglose de empleados por posición (%) ³			
Alta dirección	4	4	4
Gerencia media	6	6	6
Posiciones no gerenciales	30	33	30
Posiciones operativas	60	57	59
Desglose de empleados por edad (%)			
Menores de 29	16	18	16
30-39	31	31	30
40-49	27	26	26
Mayores de 50	26	26	28
Desglose de empleados por género (%)			
Masculino	84	84	84
Femenino	16	16	16
Personal femenino por posición gerencial (%) ³			
Alta dirección	22	23	22
Gerencia media	24	24	25
Posiciones no gerenciales	37	35	35
Posiciones operativas	4	5	4
Proporción de compensación salarial de mujeres vs. hombres por región			
México	1.36	1.40	1.40
Estados Unidos	1.09	1.11	1.11
Europa, Medio Oriente, África y Asia	1.03	1.01	1.00
América Central, del Sur y El Caribe	1.19	1.27	1.09
Corporativo global	0.53	0.53	0.53
Total	1.08	1.09	1.04
Proporción de compensación salarial de mujeres vs. hombres por posición ³			
Alta dirección	-	0.60	0.63
Gerencia media	-	0.85	0.86
Posiciones no gerenciales	-	0.93	0.91
Posiciones operativas	-	0.99	0.67
Proporción de la compensación salarial más alta vs. mediana por región			
México	75.6	123.1	68.3
Estados Unidos	20.1	35.6	20.7

Europa, Medio Oriente, África y Asia	16.6	16.9	16.6
América Central, del Sur y El Caribe	25.0	76.7	27.3
Corporativo global	93.7	116.1	97.5
Total	20.9	28.7	20.2
Incremento en la compensación salarial anual por región (%)			
México	8.5	6.0	5.6
Estados Unidos	5.0	4.0	3.5
Europa, Medio Oriente, África y Asia	7.5	5.4	4.1
América Central, del Sur y El Caribe	10.2	7.0	4.4
Corporativo global	8.5	6.0	5.6
Total	7.7	5.5	4.6
Rotación de empleados (%)			
Voluntaria	12.0	11.2	9.0
Involuntaria	9.2	11.5	21.4
Total	21.2	22.7	30.4
Rotación de empleados por género (%) ⁴			
Masculino	22.0	23.6	29.0
Femenino	17.0	18.0	34.5
Rotación de empleados por edad (%) ⁴			
Menores de 29	34.8	34.9	56.6
30-39	24.4	25.1	33.5
40-49	16.4	17.5	22.8
Mayores de 50	13.4	14.2	19.2
Empleados incluidos en un contrato colectivo de trabajo por región (%) ⁵			
México	54	55	57
Estados Unidos	28	26	27
Europa, Medio Oriente, África y Asia	65	69	71
América Central, del Sur y El Caribe	19	23	26
Corporativo global	-	-	-
Total	46	48	49
Notificación a empleados con respecto a cambios operativos (días promedio)	24	24	23
Nuevas contrataciones totales (Núm.)	8,293	6,260	4,840
Nuevas contrataciones por género (%)			
Femenino	18	19	17
Masculino	82	81	83

Capacitación de empleados por género (horas promedio/año)			
Masculino	18	18	18
Femenino	19	19	12
Total	19	18	14
Capacitación de empleados por posición (horas promedio/año)			
Alta dirección	-	21	9
Gerencia media	-	23	27
Posiciones no gerenciales	-	23	11
Posiciones operativas	-	14	20
Empleados comprometidos con la compañía (ICE – Índice de Compromiso de los Empleados) (%) ⁶	88	88	86
Net Promoter Score de empleados (eNPS)	57	54	47

Construcción Sostenible	2023	2024	2025
Porcentaje de productos que califican para créditos en diseño de edificios sostenibles y certificaciones de construcción (% volumen de ventas)	-	59	62
Ventas de cemento Vertua® bajo en carbono vs. volumen total de cemento vendido (%)	56	63	63
Ventas de concreto Vertua® bajo en carbono vs. volumen total de concreto premezclado vendido (%)	48	55	56

Relaciones con la Comunidad	2023	2024	2025
Participaciones de empleados en programas de voluntariado (Núm.)	10,010	9,769	4,838
Socios comunitarios totales (i.e. personas impactadas positivamente por nuestras iniciativas sociales) (miles) ⁷	27,523	29,715	30,514
Sitios prioritarios de todos los negocios que han implementado un Plan de Relacionamento Comunitario (%) ⁸	100	99	100

Estrategia de Carbono y Energía	2023	2024	2025
Emisiones absolutas brutas de CO ₂ alcance 1 en cemento (millones de toneladas) ⁹	32.5	26.4	25.3
Emisiones absolutas netas de CO ₂ alcance 1 en cemento (millones de toneladas) ⁹	29.0	23.9	23.6
Emisiones absolutas de CO ₂ alcance 2 (millones de toneladas) ^{9,10}	2.7	2.0	1.6
Emisiones específicas brutas de CO ₂ alcance 1 (kg CO ₂ /ton productos cementantes) ⁹	603	580	566

Emisiones específicas netas de CO ₂ alcance 1 (kg CO ₂ /ton productos cementantes) ⁹	541	526	528
Emisiones específicas de CO ₂ alcance 2 (kg CO ₂ /ton productos cementantes) ^{9,10}	50.6	44.7	35.5
Reducción de emisiones de CO ₂ por tonelada de producto cementante a partir de la línea base de 1990 (%)	32.6	33.9	33.7
Reducción de emisiones de CO ₂ por tonelada de producto cementante a partir de la línea base de 2020 (%)	12.8	15.2	14.4
Emisiones brutas de CO ₂ alcance 1 (millones de toneladas) ¹¹	33.3	27.2	26.1
Emisiones de CO ₂ alcance 2 (millones de toneladas)	2.9	2.2	1.8
Emisiones de CO ₂ alcance 3 (millones de toneladas) ¹²	16.4	13.3	12.4
Categoría 1: Bienes y servicios comprados (millones de toneladas) ¹³	5.9	4.8	4.5
Categoría 2: Bienes de capital (millones de toneladas)	0.2	0.21	0.16
Categoría 3: Relacionado con combustibles y energía (millones de toneladas) ¹³	2.4	2.0	1.9
Categoría 4: Transporte <i>upstream</i> (millones de toneladas)	2.0	1.7	1.7
Categoría 5: Residuos (millones de toneladas)	0.002	0.002	0.002
Categoría 6: Viajes de negocio (millones de toneladas)	0.02	0.02	0.01
Categoría 7: Desplazamiento de empleados (millones de toneladas)	0.06	0.05	0.05
Categoría 9: Transporte <i>downstream</i> (millones de toneladas)	0.6	0.6	0.8
Categoría 10: Procesamiento de productos vendidos (millones de toneladas)	0.1	0.1	0.1
Categoría 11: Uso de productos vendidos (millones de toneladas) ¹³	3.6	2.0	1.4
Categoría 12: Tratamiento de fin de vida de productos vendidos (millones de toneladas)	0.6	0.9	0.8
Categoría 15: Inversiones (millones de toneladas)	1.0	1.0	0.9
Intensidad de emisiones de CO ₂ por US\$ de ingreso (Alcances 1 + 2) (kg CO ₂ /US\$)	2.1	1.8	1.7
Factor de Clinker (cementantes) (%) ⁹	72.3	71.8	70.1
Factor de Clinker (cemento equivalente) (%) ⁹	73.2	72.8	71.3
Tasa de materia prima alternativa (%) ^{2,14}	12.7	14.0	13.7
Consumo térmico específico (MJ/ton clinker) ^{2,9}	4,110	4,113	4,089
Consumo eléctrico específico (kWh/ton cemento) ^{2,9}	124	126	125
Consumo de combustible (TJ)	165,960	139,488	132,650

Consumo eléctrico (GWh)	7,031	6,191	6,109
Consumo total de energía (GWh)	53,131	44,937	42,957
Mezcla de combustibles en cemento (%)			
Combustibles Primarios	63.2	63.3	67.9
<i>Coque de petróleo</i>	41.6	36.6	41.2
<i>Carbón</i>	12.1	12.2	14.3
<i>Combustóleo + Diesel</i>	2.0	2.1	0.4
<i>Gas natural</i>	7.5	12.4	12.0
Combustibles Alternos	36.8	36.7	32.1
<i>Fracción fósil</i>	25.0	21.8	16.5
<i>Biomasa</i>	11.8	14.9	15.6
Consumo de electricidad limpia en cemento (%) ¹⁵	36	34	40

Gestión de Residuos y Circularidad	2023	2024	2025
Residuos peligrosos enviados a disposición (miles de toneladas)	2.5	1.7	1.8
Residuos no peligrosos enviados a disposición (miles de toneladas)	824.0	846.3	695.8
Total de residuos enviados a disposición (miles de toneladas)	826.5	848.0	697.5
Total de insumos derivados de residuos reutilizados (millones de toneladas) ¹⁶	24.7	27.1	25.3
Porcentaje de residuos operativos propios que se reciclan (%)	79	82	84

Gestión Ambiental y de Calidad	2023	2024	2025
Sitios con Sistema Cemex de Gestión Ambiental equivalente a ISO 14001 (%)	91	93	89
Cemento	98	98	96
Concreto premezclado	91	93	90
Agregados	87	88	83
Sitios con Certificación ISO 14001 (%)			
Cemento	83	80	78
Concreto premezclado	39	38	38
Agregados	45	45	41
Sitios con Certificación ISO 50001 (%)			
Cemento	-	32	30

Concreto premezclado
Agregados
Derrames significativos (Núm.)
Multas ambientales totales (Núm.)
Multas ambientales totales (millones de US\$)

-	25	23
-	37	36
0	0	0
56	41	54
0.61	0.02	0.91

Gestión de la calidad del aire²
Cobertura (% producción de clinker)
Clinker producido con monitoreo continuo de emisiones mayores (PM, NOx, y SOx) (%)
Clinker producido con monitoreo de emisiones mayores y menores (PM, NOx, SOx, Hg, Cd, TI, VOC, PCDD/F) (%)
Emisiones de material particulado (PM) (%)
Emisiones de NOx (%)
Emisiones de SOx (%)
Emisiones de VOC (%)
Emisiones de Hg (%)
Emisiones de HM1 (%) ^{17,18}
Emisiones de HM2 (%) ^{17,18}
Emisiones de PCDD/F (%)
Emisiones
Emisiones absolutas de material particulado (PM) (ton/año)
Emisiones absolutas de NOx (ton/año)
Emisiones absolutas de SOx (ton/año)
Emisiones absolutas de VOC (ton/año)
Emisiones absolutas de Hg (kg/año)
Emisiones absolutas de HM1 (kg/año) ^{17,18}
Emisiones absolutas de HM2 (kg/año) ^{17,18}
Emisiones absolutas de PCDD/F (mg/año)
Emisiones específicas (clinker)
Emisiones específicas de material particulado (PM) (g/ton clinker)

2023	2024	2025
99	100	100
93	93	97
-	100	100
-	100	100
-	100	100
-	100	97
-	97	99
-	79	77
-	75	77
-	94	97
1,686	992	734
45,463	38,674	34,897
7,272	9,262	3,646
-	1,162	1,074
-	482	342
-	1,249	803
-	12,144	12,260
-	813	1,141
45	35	26

Emisiones específicas de NOx (g/ton clinker)
Emisiones específicas de SOx (g/ton clinker)
Emisiones específicas de VOC (g/ton clinker)
Emisiones específicas de Hg (mg/ton clinker)
Emisiones específicas de HM1 (mg/ton clinker) ^{17,18}
Emisiones específicas de HM2 (mg/ton clinker) ^{17,18}
Emisiones específicas de PCDD/F (ng/ton clinker)
Reducción de emisiones de material particulado (PM) por tonelada de clinker a partir de la línea base de 2005 (%)
Reducción de emisiones de NOx por tonelada de clinker a partir de la línea base de 2005 (%)
Reducción de emisiones de SOx por tonelada de clinker a partir de la línea base de 2005 (%)

1,217	1,268	1,236
206	298	126
-	35	34
-	17	11
-	39	26
-	375	402
-	25	37
85	88	91
42	39	41
68	54	81

Gestión del Agua¹⁹
Extracción total de agua por fuente (millones de m ³)
Aguas superficiales
Aguas subterráneas
Agua municipal
Agua de lluvia recolectada
Agua marina
Agua de cantera utilizada
Aguas residuales externas
Descarga total de agua por destino (millones de m ³)
Aguas superficiales
Aguas subterráneas/de pozo
Tratamiento de aguas externo
Agua marina
Uso provechoso/otra
Consumo total de agua (millones de m ³)
Cemento

2023	2024	2025
52.5	50.1	45.2
13.8	12.8	11.3
26.4	25.6	22.6
8.5	9.0	8.5
0.9	0.6	0.5
0.0	0.0	0.0
1.4	0.3	0.4
1.5	1.6	1.9
14.1	12.7	10.9
10.4	8.7	8.6
2.4	3.1	1.2
0.8	0.6	0.7
0.3	0.3	0.4
0.1	0.0	0.0
38.4	37.4	34.3
13.6	11.8	11.5

Concreto premezclado
Agregados
Extracción total de agua dulce en sitios localizados en áreas con estrés hídrico (millones de m ³)
Consumo total de agua dulce en sitios localizados en áreas con estrés hídrico (millones de m ³)
Consumo específico de agua
Cemento (l/ton)
Concreto premezclado (l/m ³)
Agregados (l/ton)
Sitios con sistemas de reciclaje de agua (%)
Implementación de Planes de Acción de Agua en sitios localizados en áreas con estrés hídrico (%)
Reducción de las extracciones específicas de agua dulce por tonelada de cemento con respecto a la línea base de 2021 (%)
Reducción de las extracciones específicas de agua dulce por tonelada de agregado con respecto a la línea de base de 2021 (%) ²⁰
Reducción de extracción de agua dulce por m ³ de concreto respecto a la línea de base de 2021 (%)

10.9	10.4	9.9
13.9	15.2	12.8
6.3	4.6	2.8
5.7	4.2	2.8
255	262	262
233	235	230
135	140	114
87	89	91
30	40	50
11.5	9.9	3.8
1.1	1.2	14.2
11.4	16.9	19.3

Gestión de la Biodiversidad
Canteras activas con planes de rehabilitación (%)
Canteras activas localizadas próximas a áreas de Alto Valor para la Biodiversidad (Núm.) ^{21,22}
Canteras activas localizadas próximas a áreas de Alto Valor para la Biodiversidad en donde se ha implementado un Plan de Acción para la Biodiversidad (%) ^{21,22}
Canteras activas con mapeo de habitat (%)

2023	2024	2025
100	100	100
66	51	46
72	84	83
15	58	77

Clientes y Proveedores
Compras abastecidas con proveedores locales (%)

2023	2024	2025
90	90	87

Evaluación de sostenibilidad de nuestros proveedores críticos realizada por un tercero independiente (% gasto evaluado)
Net Promoter Score (NPS)

77	82	100
70	74	75

Ética y Cumplimiento
Número de Reportes Éticos recibidos (Núm.) ²³
Porcentaje de reportes cerrados durante el año que se cerraron en menos de 60 días (%) ²³
Número de casos ETHOS investigados y cerrados (Núm.)
Auditorías legales internas realizadas (Núm.)
Países objetivo que participaron en el Programa Global de Cumplimiento (competencia económica, antisoborno, entre otros) (%) ²⁴
Implementación del Programa de Mejora Continua en Ética y Cumplimiento (%)

2023	2024	2025
1,046	1,285	1,172
78	71	73
939	997	1,066
473	631	567
100	100	100
95	100	100

Notas al pie

- Indicadores alineados con las directrices de sostenibilidad de la Global Cement and Concrete Association (GCCA).
- Sólo cemento.
- A partir de 2024, la clasificación de los puestos de los empleados fue actualizada, teniendo en cuenta beneficios de compensación similares, roles y responsabilidades.
- Incluye rotación voluntaria e involuntaria.
- Los datos se han reexpresado para reflejar actualización de la metodología interna.
- Medido cada dos años a través de la encuesta "Workforce Experience" (WE'x Survey).
- Cifras acumuladas. Desde 2024, alcanzamos nuestra meta del 2030 de 30 millones de socios comunitarios incluyendo los periodos de responsabilidad de nuestras operaciones discontinuas.
- Los sitios prioritarios son definidos por su tamaño, hoja de ruta de inversión y proximidad a áreas urbanas. Se incluyen todos los sitios de cemento.
- Indicadores calculados con base a GCCA Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of CO2 emissions from cement manufacturing.
- Basado en el mercado.
- Se incluyen emisiones de la flota de transporte terrestre de Cemex.
- Se incluyen todas las categorías de Alcance 3.
- Se reportan emisiones totales por categoría. KPMG verifica 85% y 59% de las Categorías 1 y 3 respectivamente, y los datos de la Categoría 11 están verificados al 100%.
- Cálculo con base a GCCA Sustainability Guidelines for co-processing fuels and raw materials in cement manufacturing.
- Nuestra definición de electricidad limpia incluye fuentes de energía renovable como eólica, solar, hidro, geotérmica y biomasa, así como la electricidad generada por sistemas de aprovechamiento de calor residual.
- Incluye residuos no-reciclables consumidos en nuestras operaciones como combustible y materia prima alternativa, agregados alternativos, material reciclado propio en nuestros negocios y otros residuos gestionados por la compañía.
- HM1: Suma de cadmio (Cd) y talio (Tl) y sus compuestos. HM2: Suma de antimonio (Sb), arsénico (As), plomo (Pb), cromo (Cr), cobalto (Co), cobre (Cu), manganeso (Mn), níquel (Ni) y vanadio (V) y sus compuestos.
- Los valores para Estados Unidos no están incluidos ya que las operaciones monitorean HM1 y HM2 como subrogado de PM en cumplimiento de la norma local.

19. Clasificación con base a GCCA Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of water in cement manufacturing.
20. Ajustes en la línea base por aguas de desagüe de la cantera.
21. Las Zonas de Alto Valor para la Biodiversidad pueden incluir áreas protegidas nacionales e internacionales, áreas importantes para las aves y áreas clave para la biodiversidad.
22. A partir de 2023, el número de canteras activas en Zonas de Alto Valor para la Biodiversidad se basa en el Estudio de Proximidad 2021.
23. Los informes de ETHOS incluyen alegaciones y consultas al Código de Ética de Cemex recibidas a través de ETHOSline, comités y otros canales oficiales.
24. Los "países objetivo" se refiere a los países en donde Cemex tiene operaciones que se consideran países de riesgo medio y alto respecto a corrupción y lavado de dinero, conforme a análisis internos.

Impactos Económicos Directos	2023	2024	2025
Clientes: Ventas netas ¹	16,404	16,063	16,132
Proveedores: Costo de ventas y gastos operativos ²	10,495	10,102	10,109
Empleados y sus familias: Salarios y beneficios ³	2,789	2,904	2,943
Inversiones: CAPEX ⁴ más capital de trabajo	980	788	934
Acreedores: Gasto financiero neto	488	514	398
Gobierno: Impuestos	500	854	301
Comunidades: Donaciones ⁵	0.15%	0.10%	0.11%
Donaciones a comunidades como % de ingresos antes de impuestos			
Accionistas: Dividendos ⁶	0	90	130
Otros	82	-40	217
Flujo de efectivo libre de operaciones discontinuas ⁷	-163	-124	8
Flujo de efectivo libre consolidado	1,230	1,064	1,222
Utilidad (pérdida) antes de impuestos a la utilidad y utilidad (pérdida) neta de la participación no controladora	1,326	992	789

Notas al pie

1. Excluye ventas de activos.
2. Excluye depreciación y amortización.
3. Salarios y beneficios incluyen empleados no-operativos y operativos.
4. Gastos de capital para mantenimiento y expansión.
5. Donaciones como porcentaje de los ingresos antes de impuestos.
6. Dividendos pagados en efectivo, este efecto no afecta el Flujo de Caja Libre Consolidado, (esta presentado debajo FCL).
7. 2023 flujo de efectivo libre de Guatemala, Filipinas, República Dominicana, y Bayano (Panamá)
2024 flujo de efectivo libre de Guatemala, Filipinas, República Dominicana, y Bayano (Panamá)
2025 flujo de efectivo libre de República Dominicana y Bayano (Panamá)

Informe de Aseguramiento Independiente de Alcance Limitado sobre Indicadores Clave de Desempeño en Sostenibilidad

Anualmente, un auditor externo independiente realiza una verificación de aseguramiento de alcance limitado sobre nuestros principales indicadores de desempeño en sostenibilidad, garantizando que todas nuestras operaciones relevantes sean verificadas al menos una vez cada tres años.



KPMG Cárdenas Dosal, S.C.
Manuel Ávila Camacho 178 P1,
Reforma Social, Miguel Hidalgo,
C.P. 11690, Ciudad de México.
Teléfono: +52 (55) 5246 8300
kpmg.com.mx

Informe de Aseguramiento Limitado de los Profesionales Independientes

Al Consejo de Administración de Cemex, S. A. B. de C. V.:

Informe sobre indicadores clave de desempeño en sostenibilidad de Cemex, S. A. B. de C. V. (en adelante "Cemex") que se incluyen en el Reporte Integrado 2025.

Conclusión

Hemos realizado un trabajo de aseguramiento limitado sobre si los indicadores clave de desempeño en sostenibilidad de Cemex, descritos en el Anexo A, adjunto a este informe de aseguramiento, por el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2025 se han preparado de conformidad con los estándares de la Asociación Global de Cemento y Concreto ("GCCA" por sus siglas en inglés), el Cemex Environmental and Social Incident Reporting Procedure y el estándar Cement Sector Scope 3 Greenhouse Gas Protocol (GHG) Accounting and Reporting Guidance (los "Criterios").

Basados en los procedimientos realizados y en la evidencia obtenida, nada ha llamado nuestra atención que nos haga creer que los indicadores clave de desempeño en sostenibilidad de Cemex descritos en el Anexo A, adjunto a este informe de aseguramiento, por el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2025 no están preparados, en todos sus aspectos materiales, de conformidad con los Criterios.

Fundamento de la conclusión

Realizamos nuestro trabajo de acuerdo con la Norma Internacional sobre Encargos de Aseguramiento (NIEA) 3000 (Revisada), Encargos de Aseguramiento Distintos de la Auditoría o de la Revisión de Información Financiera Histórica, emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB, por sus siglas en inglés). Nuestras responsabilidades bajo esta norma se describen con más detalle en la sección "Nuestras responsabilidades" de nuestro informe.

Hemos cumplido con los requisitos de independencia y otros requisitos éticos del Código Internacional de Ética para Profesionales de la Contabilidad (incluidas las Normas Internacionales de Independencia) emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para contadores (IESBA, por sus siglas en inglés).

Nuestra firma aplica la Norma Internacional sobre Gestión de la Calidad (ISQM por sus siglas en inglés) 1, Gestión de Calidad para Firmas que Realizan Auditorías o Revisiones de Estados financieros, u otros Encargos de Aseguramiento o Servicios Relacionados, emitida por el IAASB. Esta norma requiere que la firma diseñe, implemente y opere un sistema de gestión de la calidad, incluyendo políticas o procedimientos relacionados con el cumplimiento de los requerimientos éticos, las normas profesionales y los requerimientos legales y regulatorios, aplicables.

Consideramos que la evidencia que hemos obtenido es una base suficiente y adecuada para nuestra conclusión.

"D.R." © KPMG Cárdenas Dosal, S.C., sociedad civil mexicana y firma miembro de la organización mundial de KPMG de firmas miembros independientes afiliadas a KPMG International Limited, una compañía privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total sin la autorización expresa y por escrito de KPMG.

Aguascalientes, Agu.
Cancún, Q. Roo.
Ciudad de México.
Ciudad Juárez, Chh.
Culiacán, Sin.
Chihuahua, Chh.

Guadalajara, Jal.
Hermosillo, Son.
Ixtos, Chi.
Mérida, Yuc.
Monterrey, N.L.
Puebla, Pue.

Querétaro, Qro.
Reynosa, Tamps.
Saltillo, Coah.
San Luis Potosí, S.L.P.
Tijuana, B.C.





Restricción de uso

Nuestro informe no debe considerarse adecuado para ser utilizado o considerarse por ninguna parte que desee adquirir derechos frente a nosotros que no sea el Consejo de Administración de Cemex y sus Comités, la Dirección de Sostenibilidad Corporativa, la Vicepresidencia Ejecutiva de Sostenibilidad y Desarrollo de Operaciones, y el Director General de Cemex para ningún propósito o en cualquier otro contexto. Cualquier parte que no sea el Consejo de Administración de Cemex y sus Comités, la Dirección de Sostenibilidad Corporativa, la Vicepresidencia Ejecutiva de Sostenibilidad y Desarrollo de Operaciones, y el Director General de Cemex que obtenga acceso a nuestro informe o una copia de este y elija confiar en nuestro informe (o cualquier parte de él) lo hará bajo su propio riesgo. En la medida en que lo permita la ley, no aceptamos ni asumimos ninguna responsabilidad y negamos cualquier responsabilidad a cualquier parte que no sea Cemex por nuestro trabajo, por este informe independiente de seguridad limitada o por las conclusiones a las que hemos llegado.

Responsabilidades por los indicadores clave de desempeño en sostenibilidad.

La Dirección de Sostenibilidad Corporativa de Cemex es responsable de:

- Diseñar, implementar y mantener un control interno pertinente para la preparación de los indicadores clave de desempeño en sostenibilidad de manera que estén exentos de incorrecciones materiales, ya sea debido a fraude o error;
- Seleccionar o desarrollar criterios adecuados para preparar los indicadores clave de desempeño en sostenibilidad y referirse o describir adecuadamente los criterios usados;
- Preparar y calcular de manera apropiada los indicadores clave de desempeño en sostenibilidad de acuerdo con los Criterios;
- Realizar juicios y estimaciones que sean razonables en las circunstancias;
- Asegurar que las personas involucradas en la preparación y presentación del reporte están apropiadamente capacitadas y sus sistemas de información se actualicen adecuadamente; y
- Garantizar la veracidad de la información puesta a nuestra disposición y relacionada a los parámetros incluidos en la conclusión de este informe.

Asimismo, la Administración de Cemex es responsable de prevenir y detectar fraudes.

Nuestras responsabilidades

Somos responsables de:

- Planificar y realizar el trabajo para obtener una seguridad limitada sobre si los indicadores clave de desempeño en sostenibilidad están exentos de incorrecciones materiales, ya sea debido a fraude o error;
- Formar una conclusión independiente, con base en los procedimientos que hemos realizado y la evidencia que hemos obtenido; e
- Informar nuestra conclusión al Consejo de Administración de Cemex.





Resumen del trabajo que realizamos como base para nuestra conclusión

Ejercimos nuestro juicio profesional y mantuvimos el escepticismo profesional durante el trabajo. Diseñamos y realizamos nuestros procedimientos para obtener evidencia sobre los indicadores clave de desempeño en sostenibilidad para proporcionar una base suficiente y adecuada para nuestra conclusión. Nuestros procedimientos seleccionados dependieron de nuestro entendimiento de los indicadores clave de desempeño en sostenibilidad y otras circunstancias del trabajo, y nuestra consideración de áreas en las que probablemente surjan incorrecciones materiales. Al realizar nuestro trabajo, los procedimientos que realizamos consistieron principalmente en:

- Indagaciones a la gerencia para comprender las metodologías y los datos utilizados en la preparación de los indicadores clave de desempeño en sostenibilidad;
- Inspección de una selección de documentación soporte;
- Procedimientos analíticos;
- Recálculos de los indicadores clave de desempeño en sostenibilidad con base en los Criterios aplicables;
- Evaluación de la presentación general los indicadores clave de desempeño en sostenibilidad para determinar si es consistente con los Criterios aplicables y si se ajusta a nuestro conocimiento y experiencia general con Cemex.

Los procedimientos aplicados en un trabajo de seguridad limitada difieren en su naturaleza y oportunidad, y su alcance es menor que para un trabajo de seguridad razonable. En consecuencia, el grado de seguridad obtenido en un trabajo de seguridad limitada es sustancialmente menor que el grado de seguridad que se hubiera obtenido si hubiéramos realizado un trabajo de seguridad razonable.

KPMG CÁRDENAS DOSAL, S. C.

Carlos Fernández Galguera

Socio

Ciudad de México, a 22 de abril de 2026





Anexo A

Los indicadores clave de desempeño en sostenibilidad objeto de nuestro trabajo de aseguramiento limitado son los siguientes:

Alcance 1 de emisiones de CO₂ conforme a Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of CO₂ emissions from cement manufacturing de la GCCA, incluyendo:

- Emisiones directas totales de CO₂ - brutas.
- Emisiones directas totales de CO₂ - netas.
- Emisiones específicas de CO₂ - brutas (por tonelada de material cementante producido).
- Emisiones específicas de CO₂ - netas (por tonelada de material cementante producido).

Alcance 2 de emisiones de CO₂:

- Emisiones indirectas de CO₂ provenientes de la generación de electricidad externa consumida en la empresa.

Alcance 3 de emisiones de CO₂:

- Categoría 1: Bienes y servicios adquiridos - Emisiones (cradle-to-gate) asociadas a las compras de clinker para la producción de cemento y compras de cemento para la producción de concreto premezclado *(se verificó únicamente el 85% del total de esta categoría)*.
- Categoría 3: Actividades relacionadas a Combustibles y Energía - Emisiones well-to-tank de los combustibles comprados para la producción de cemento *(se verificó únicamente el 59% del total de esta categoría)*.
- Categoría 11: Uso de productos vendidos (combustibles comercializados).

Indicadores de economía circular de acuerdo con Sustainability Guidelines for co-processing fuels and raw materials in cement manufacturing de la GCCA, incluyendo:

- Tasa de combustible alterno (utilizado en hornos).
- Tasa de combustible de biomasa (utilizado en hornos).
- Consumo térmico específico para la producción de clinker.
- Factor de clinker/cemento (equivalente).
- Factor de clinker/cementantes
- Tasa de materia prima alternativa (% ARM).

Indicadores de salud y seguridad de acuerdo con Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of safety in cement and concrete manufacturing de la GGCA, incluyendo:

- Número de fatalidades de empleados directos, contratistas o subcontratistas y terceros (en sitio).
- Tasa de fatalidades de empleados directos.
- Tasa de frecuencia de incidentes incapacitantes de empleados directos.
- Tasa de frecuencia de incidentes incapacitantes de contratistas o subcontratistas (en sitio).
- Tasa de severidad de incidentes incapacitantes de empleados directos.





Indicadores de emisiones de acuerdo con Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of emissions from cement manufacturing de la GCCA, incluyendo:

- Tasa de cobertura general.
- Tasa de cobertura de medición continua de emisiones mayores.
- Emisiones absolutas y específicas de NOx.
- Emisiones absolutas y específicas de SOx.
- Emisiones absolutas y específicas de material particulado (PM).
- Emisiones absolutas y específicas de VOC/THC.
- Emisiones absolutas y específicas de PCDD/F.
- Emisiones absolutas y específicas de Hg.
- Emisiones absolutas y específicas de HM1.
- Emisiones absolutas y específicas de HM2.
- Tasa de cobertura de contaminante X, incluyendo PM, NOx, SOx, VOC/THC, PCDD/F, Hg, HM1 y HM2.

Indicadores de Biodiversidad de acuerdo con Sustainability Guidelines for quarry rehabilitation and biodiversity management de la GCCA, incluyendo:

- Porcentaje de canteras con alto valor de biodiversidad donde se ha implementado un plan de gestión de biodiversidad.
- Porcentaje de canteras donde se ha implementado un plan de rehabilitación.

Indicadores de agua de acuerdo con Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of water in cement manufacturing de la GCCA, incluyendo:

- Extracción total de agua - descarga de agua = Consumo de agua
- Cantidad de consumo de agua por unidad de producto.

Número de Incidentes Ambientales Categoría 1 y 2, de acuerdo con lo definido en el procedimiento interno de Cemex denominado Cemex Environmental and Social Incident Reporting Procedure.

Número de Incidentes Sociales Categoría 1 y 2, de acuerdo con lo definido en el procedimiento interno de Cemex denominado Cemex Environmental and Social Incident Reporting Procedure.





Definiciones

Cemex Environmental and Social Incident Reporting Procedure para las Categorías 1 y 2 de Incidentes:

Incidentes ambientales:

- Categoría 1. Descarga incontrolada fuera de nuestras instalaciones con daño significativo en hábitats naturales o recursos hídricos.
- Categoría 2. Descarga controlada fuera de nuestras instalaciones con daño moderado en hábitats naturales o recursos hídricos.

Incidentes sociales:

- Categoría 1. Afectación de los Derechos Humanos o afectación significativa a la salud pública o propiedades.
- Categoría 2. Afectación a la salud pública o propiedades resultando en demandas colectivas o individuales.

Incidencias:

Las incidencias son detectadas principalmente por el Responsable Ambiental o Social de la unidad operativa. La detección de incidentes puede hacerse complementariamente por: el ERM nacional o regional, operaciones locales, Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa y Seguridad Global. Las fuentes de información incluyen: redes sociales (X (antes twitter), Facebook, YouTube, entre otras) y medios tradicionales (locales, nacionales e internacionales).

Los incidentes de Categoría 1 y 2 con componente ambiental deben ser registrados a través de la herramienta electrónica únicamente por el Responsable Ambiental, y aquellos Incidentes de Categoría 1 y 2 con componente social, deben ser reportados en la herramienta por el Responsable Social. En ausencia de un Responsable Social local, el incidente social deberá ser reportado por el Responsable Ambiental.

En el caso de registro de una queja, esta puede ser registradas en la herramienta electrónica tanto por el Responsable Ambiental como por el Responsable Social de la unidad operativa.



Alcance y límites de este reporte

Cemex, S.A.B. de C.V. está constituida como una sociedad anónima bursátil de capital variable, regida conforme a las leyes de México y que cotiza en bolsa.

Alcance del Reporte

Cemex comenzó a publicar reportes de Medio Ambiente, Salud y Seguridad (EHS, por sus siglas en inglés) en 1996 y ha publicado anualmente sus Reportes de Desarrollo Sostenible desde 2003, cubriendo una amplia gama de temas relacionados con el desempeño económico, ambiental, social y de gobierno corporativo. Desde 2016, nuestros Reportes Integrados han tenido como objetivo proporcionar un análisis holístico de la visión estratégica, el desempeño, el gobierno corporativo y la creación de valor de la compañía, al tiempo que fomentan una comprensión más profunda de los indicadores clave de desempeño financieros y no financieros que la empresa utiliza para gestionar su negocio en el corto, mediano y largo plazo.

Límites y Período de Reporte

Para la elaboración de este reporte, consolidamos información de todas nuestras operaciones en México, Estados Unidos, la región de Europa, Medio Oriente, África y Asia, y la región de Sudamérica, Centroamérica y el Caribe. Salvo que se indique lo contrario, la información presentada en este reporte corresponde a la compañía en su conjunto e incluye las operaciones sobre las cuales tenemos control financiero y operativo al 31 de diciembre de 2025. Por ejemplo, cuando una planta es vendida, su información deja de incluirse en nuestro reporte o de considerarse en nuestros objetivos. En los casos en que los conjuntos de datos de años anteriores hayan sido reexpresados, dichos casos han sido debidamente identificados. Para evitar cualquier duda, para 2025, las cifras consolidadas excluyen nuestras operaciones en República Dominicana y Panamá, las cuales fueron desinvertidas durante el año calendario 2025, salvo que se indique expresamente lo contrario. De igual forma, salvo que se indique lo contrario, todas las cifras de años anteriores de los indicadores clave de desempeño reflejan la información publicada en los años de reporte 2023 y 2024.

Este reporte abarca nuestras líneas de negocio globales de cemento, concreto, agregados, clinker, y otros materiales de construcción, así como soluciones urbanas y presenta nuestro desempeño financiero y no financiero, avances, logros y desafíos durante el año calendario 2025, que coincide con el ejercicio fiscal de la compañía. Nuestra evaluación de materialidad guió el proceso de elaboración de este reporte, y los temas incluidos reflejan particularmente aquellos que Cemex y sus grupos de interés identificaron como de mayor relevancia, conforme a lo presentado en nuestra Matriz de Materialidad.

Salvo que se indique expresamente lo contrario, todos los montos monetarios se reportan en dólares estadounidenses. Todas las referencias a “toneladas” corresponden a toneladas métricas.

La información contenida en nuestro Reporte Integrado 2025 proviene de diversas fuentes, incluidos sistemas internos de gestión y bases de datos de desempeño, así como encuestas anuales aplicadas en todas nuestras operaciones a través de nuestro Sustainability Data Hub.

Buscamos de manera continua mejorar la transparencia y la integridad de cada reporte que elaboramos, al tiempo que optimizamos nuestros procesos y la forma en que proporcionamos la información.

Con este fin, incluimos una declaración de aseguramiento limitado emitida por KPMG. Esta organización independiente verificó los datos y los procesos de cálculo de nuestros indicadores anuales asociados a las emisiones de CO₂ y otras emisiones, salud y seguridad, economía circular, biodiversidad, agua, así como incidentes ambientales y sociales.

Técnicas de Medición de Datos

Empleamos los siguientes protocolos y técnicas para medir los indicadores clave de desempeño (KPI) de sostenibilidad que reportamos:

Emisiones de CO₂. Cemex reporta emisiones absolutas y específicas de CO₂ siguiendo los Lineamientos del Marco de Sostenibilidad de la Asociación Global de Cemento y Concreto (*Global Cement and Concrete Association, GCCA*) y las Guías de Sostenibilidad de la GCCA para el monitoreo y reporte de emisiones de CO₂ en la fabricación de cemento (octubre de 2019), con base en la Norma CEN EN 19694-3 (Emisiones de fuentes estacionarias – Determinación de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) en industrias intensivas en energía – Parte 3: Industria del Cemento).

La medición se basa en la metodología de balance de masas, descrita plenamente en la norma CEN EN-19694-3 y aplicada mediante la hoja de cálculo del Protocolo de CO₂ del Cemento (anteriormente conocido como *WBCSD CSI Cement CO₂ and Energy Protocol v. 3.1*).

Esta metodología considera las emisiones directas provenientes de fuentes que son propiedad o están bajo el control de la compañía, excluyendo aquellas derivadas de la combustión de biomasa, que se reportan por separado (Alcance 1), así como las emisiones indirectas por la generación de electricidad adquirida consumida en equipos propios o controlados por la compañía (Alcance 2) y las emisiones provenientes del clinker adquirido (Alcance 3).

En los países cubiertos por el Sistema de Comercio de Emisiones de la Unión Europea (EU ETS), los datos de CO₂ consideran la información validada por un verificador independiente, conforme al Reglamento de Acreditación y Verificación aplicable.

Emisiones de material particulado, NOx y SOx. Las cifras absolutas y específicas se calculan con base en mediciones en hornos obtenidas a través de Sistemas de Monitoreo Continuo de Emisiones (CEMs) (en aquellos sitios donde los hornos cuentan con dicha tecnología) o mediante análisis puntuales.

Estos métodos cumplen plenamente con las Guías de Sostenibilidad de la GCCA para el monitoreo y reporte de emisiones en la fabricación de cemento (octubre de 2019). Toda la información se reporta a las bases de datos de Cemex, se procesa, calcula y valida para obtener un valor final consolidado. Los valores se calculan bajo condiciones estándar de 0 °C, 1 atmósfera y 10 % de contenido de oxígeno (O₂) en el punto de medición.

Energía. Los indicadores de consumo de combustibles se reportan a bases de datos internas de Cemex, en las que los combustibles “convencionales”, “alternos” y de “biomasa” se clasifican conforme a la hoja de cálculo del Protocolo de CO₂ del Cemento. Los valores caloríficos se obtienen a partir de análisis realizados en sitio (cuando aplica), de información proporcionada por proveedores o estándares de fuentes reconocidas.

Factor Clínter y Combustibles Alternos. Todo el consumo de materiales se reporta a las bases de datos internas de Cemex, en las que los “materiales alternos” se definen conforme a los estándares establecidos en las Guías de Sostenibilidad de la GCCA para el coprocesamiento de combustibles y materias primas en la fabricación de cemento (octubre de 2019). El factor clínter/cemento se calcula utilizando los Parámetros Básicos establecidos en las Guías del Marco de Sostenibilidad de la GCCA y de conformidad con las Guías de Sostenibilidad de la GCCA para el

monitoreo y reporte de emisiones de CO₂ en la fabricación de cemento, siguiendo los procedimientos indicados en la hoja de cálculo del Protocolo de CO₂ del Cemento, con información obtenida de las bases de datos.

Salud y Seguridad. Intelix, que alimenta una base de datos interna, recopila toda la información relacionada con salud y seguridad de cada sitio y proporciona automáticamente la información necesaria para calcular los indicadores. La base de datos está configurada conforme a las definiciones de la GCCA. Los indicadores de salud y seguridad se calculan de acuerdo con las Guías de Sostenibilidad de la GCCA para el monitoreo y reporte de seguridad en la fabricación de cemento y concreto, versión de marzo de 2023.

International Sustainability Standards Board (ISSB, por sus siglas en inglés)

El contenido de este reporte busca alinearse con los Estándares de Divulgación de Sostenibilidad IFRS S1 e IFRS S2, emitidos por la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V. (BMV), procurando una adecuada revelación de asuntos materiales mediante la aplicación del concepto de doble materialidad, integrando factores ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG) conforme a los estándares de referencia vigentes, incluidos los lineamientos de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

En la medida en que sea requerido, Cemex tiene previsto ampliar el alcance del aseguramiento, incrementando los temas de sostenibilidad auditados para mantener el cumplimiento con los requisitos en México. Cemex continuará perfeccionando sus sistemas de control y procesos para la divulgación de asuntos relacionados con sostenibilidad. Se publicará un reporte independiente en nuestro sitio web.

Sustainability Accounting Standard Board (SASB)

En 2019, comenzamos a reportar alineados con los requerimientos sectoriales del Sustainability Accounting Standards Board (SASB) para el Estándar de Materiales de Construcción. Nuestro Índice SASB ha sido actualizado conforme a los Estándares SASB modificados en diciembre de 2024 y se encuentra en las páginas 375 –376 de este reporte.

Estándares de Reporte de Sostenibilidad GRI

Para fortalecer nuestra comunicación en materia de sostenibilidad con los grupos de interés y cumplir con divulgaciones y métricas acordadas internacionalmente, Cemex utiliza los GRI Sustainability Reporting Standards para la elaboración de sus Reportes de Desarrollo Sostenible. De 2008 a 2013, cumplimos con un nivel de aplicación A+ utilizando GRI-G3. De 2014 a 2016, aplicamos las Guías GRI-G4. En 2017, migramos a los Estándares GRI, y en 2024 estamos reportando bajo los Estándares Universales GRI 2021. Nuestro Índice de Contenidos GRI 2025 se encuentra en las páginas 358-374 de este reporte.

Pacto Mundial de las Naciones Unidas – Comunicación sobre el Progreso

Este reporte, junto con el *UN Global Compact Participant Dashboard*, constituye nuestra Comunicación sobre el Progreso (CoP) respecto de los compromisos del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (UNGC). Como participantes del UNGC, trabajamos para alinear las operaciones y estrategias de la compañía con sus diez principios. Tal como se describe en este reporte, también estamos comprometidos a ayudar al mundo a cumplir los objetivos del Acuerdo de París y a contribuir al logro de los ODS de la ONU.

Evaluación de Doble Materialidad

Nuestra Evaluación de Doble Materialidad integra los temas financieros y no financieros más relevantes para nuestros grupos de interés y nuestro negocio. Esta evaluación también asegura la alineación con la Directiva de Información de Sostenibilidad Corporativa (CSRD, por sus siglas en inglés) de la Unión Europea y con los Estándares para Reportes de Sostenibilidad de la GRI.

Nuestros grupos de interés incluyen a nuestra fuerza laboral, clientes, inversionistas, proveedores, comunidades y la sociedad civil.

En 2025, Cemex completó una Evaluación de Doble Materialidad integral para alinearse plenamente con los requisitos de la CSRD. Esta evaluación identifica, evalúa y prioriza los impactos, riesgos y oportunidades (IROs) ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG) más relevantes. Para asegurar un proceso robusto, la evaluación se llevó a cabo con el apoyo de una firma consultora externa, involucrando a grupos de interés internos y externos a través de entrevistas y una encuesta en línea para validar los temas clave de sostenibilidad y sus IROs asociados. El resultado de este análisis proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas e informa la gestión de los IROs más relevantes en todas nuestras operaciones.

Continuaremos monitoreando los temas relevantes y su posible impacto en nuestros grupos de interés y en el desempeño financiero y de sostenibilidad de la compañía, identificando oportunidades para actuar frente a las preocupaciones sociales, ambientales y económicas cambiantes.

Nuestro proceso de evaluación de doble materialidad

Análisis de contexto

Establece la base mediante el mapeo de la cadena de valor, el análisis comparativo del sector y el diseño metodológico, incluidos los criterios de materialidad y una lista inicial de IROs.

Relacionamiento con grupos de interés

Recopila diversas perspectivas de empleados, comunidades locales, clientes, proveedores, autoridades gubernamentales y accionistas, complementadas con la visión de expertos internos para evaluar los IROs.

Priorización de temas

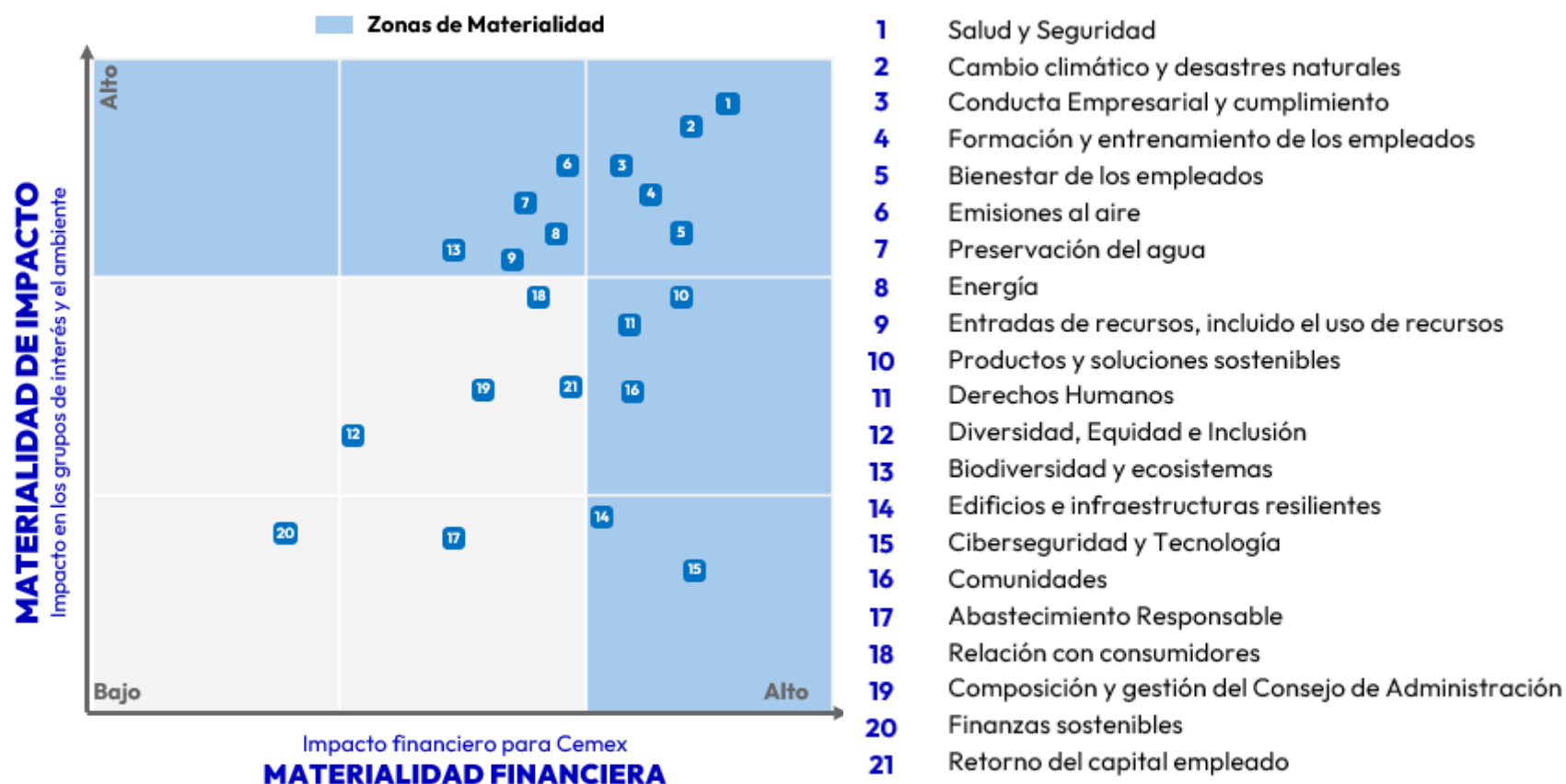
Revisa y clasifica los temas identificados con base en los IROs potenciales y su relevancia para el desempeño financiero y de sostenibilidad, destacando aquellos de mayor importancia para determinar la materialidad.

Revisión de resultados por la administración

Valida los temas priorizados y asegura su alineación con la estrategia del negocio y los objetivos de largo plazo, confirmando su coherencia e integración en la toma de decisiones.

Matriz de Doble Materialidad

La convergencia entre la materialidad de impacto y la materialidad financiera



Taxonomía European Sustainability Reporting Standards: Temas y Subtemas

 Determinados Materiales

Tema	Subtema(s)
E1. Cambio climático	 Mitigación del cambio climático  Adaptación al cambio climático  Energía
E2. Contaminación	 Contaminación del aire Contaminación del agua Contaminación del suelo Sustancias preocupantes o de muy alta preocupación Microplásticos
E3. Agua	 Uso del agua, incluida la extracción, el consumo, las descargas y el almacenamiento
E4. Biodiversidad y Ecosistemas	 Impulsores del cambio en la biodiversidad y los ecosistemas (cambio de hábitat terrestre y marino) Estado de las especies  Alcance y condición de los ecosistemas terrestres y marinos Servicios ecosistémicos
E5. Economía circular y uso de recursos	 Entradas de recursos Salidas de recursos (residuos) Salidas de recursos relacionadas con productos y servicios
S1. Fuerza laboral propia	 Condiciones de trabajo Diálogo social y libertad de asociación  Salud y seguridad  Capacitación y desarrollo de habilidades Diversidad y trato equitativo Otros derechos humanos relacionados al trabajo
S2. Trabajadores en la cadena de valor	Condiciones de trabajo Diálogo social y libertad de asociación  Salud y seguridad  Capacitación y desarrollo de habilidades Diversidad y trato equitativo Otros derechos humanos relacionados al trabajo
S3. Comunidades afectadas	 Derechos económicos, sociales y culturales de las comunidades Derechos civiles y políticos de las comunidades Derechos de los pueblos indígenas
S4. Consumidores y usuarios finales	Impactos relacionados con la información para consumidores y usuarios finales Seguridad personal de consumidores y usuarios finales Inclusión social de consumidores y usuarios finales
G1. Conducta empresarial	 Cultura corporativa, anticorrupción y soborno, protección a denunciantes  Influencia política, incluidas actividades de cabildeo  Gestión de relaciones con proveedores  Otras: Ciberseguridad y telecomunicaciones

Evaluación de doble materialidad

***Horizonte de tiempo**

Corto: dentro de un año | **Mediano:** dentro de tres a cinco años | **Largo:** más de cinco años

Tema <i>European Sustainability Reporting Standards</i> (ESRS, por sus siglas en inglés)	Subtema ESRS	Descripción	Impacto, Riesgo, Oportunidad	Horizonte de Tiempo*	Cadena de Valor	Conexión a la Estrategia de Cemex (número de página)
E1 Cambio climático	Mitigación del cambio climático	Emisiones de gases de efecto invernadero (GEI): Alcances 1, 2 y 3 La producción de cemento es una fuente significativa de emisiones de GEI, tanto directas (Alcances 1 y 2) como indirectas (Alcance 3), y representa un impacto negativo para el medio ambiente.	Impacto negativo actual	Corto	Ascendente, Propio, Descendente	43-63
		Inversiones para la transición hacia cero emisiones netas Avanzar en el uso de combustibles alternativos, energía renovable y nuevas tecnologías de descarbonización requiere inversiones significativas y conlleva riesgos regulatorios, competitivos y de mercado.	Riesgo, oportunidad	Largo	Propio	43-63
		Riesgos de transición relacionados con el clima Riesgos de transición derivados de la evolución hacia una economía descarbonizada.	Riesgo	Largo	Propio	223-224 y 377
		Implementación de nuevas regulaciones de CO₂ Cemex está sujeta a un número creciente de regulaciones sobre CO ₂ que implican mayores costos e inversiones en tecnologías no probadas. Adicionalmente, regulaciones	Riesgo	Mediano	Propio	43-63, 77-86 y 223-224

		poco claras o su aplicación desigual podrían dar lugar a una doble regulación o generar desventajas competitivas.				
		Demanda de soluciones y productos de construcción sostenible Es probable que códigos de construcción más estrictos impulsen el desarrollo de nuevas soluciones constructivas y aumenten la demanda de materiales de construcción sostenibles o productos de bajo carbono.	Oportunidad	Mediano	Decendente	52-60
	Adaptación al cambio climático	Infraestructura resiliente, que genera una mayor demanda de productos estructurales y resistentes Se espera que los efectos del cambio climático incrementen la demanda de productos de concreto que respalden la construcción de infraestructura resiliente, capaz de soportar las consecuencias adversas del cambio climático.	Impacto positivo actual, oportunidad	Mediano	Descendente	168-174
		Riesgos físicos relacionados con el clima Pueden presentarse daños a activos y/o pérdidas de ventas debido al aumento en la frecuencia e intensidad de amenazas climáticas: sequía/estrés hídrico, inundaciones repentinas, inundaciones costeras, heladas, olas de calor, inundaciones fluviales, tormentas de viento templadas y tormentas de viento tropicales.	Riesgo	Mediano	Propio	43-63, 223-224 y 377
	Energía	Consumo de energía a partir de combustibles fósiles Las operaciones de Cemex dependen del uso de combustibles fósiles (coque de petróleo, carbón, gas natural, diésel), un recurso no renovable cuya extracción y procesamiento pueden resultar en	Impacto negativo actual	Corto	Ascendente	43-63

		deforestación, pérdida de biodiversidad y degradación del suelo.				
		Consumo de electricidad La producción de cemento es intensiva en electricidad debido a su alta demanda energética. Los impactos asociados al consumo de electricidad están determinados por la mezcla energética de la empresa proveedora. No obstante, el consumo de energía no renovable contribuye a la explotación de recursos naturales no renovables, como los combustibles fósiles.	Impacto negativo actual	Corto	Ascendente	60-63
		Promoción del uso de combustibles de bajo carbono Si bien Cemex promueve activamente el uso de combustibles de bajo carbono como parte de una estrategia integral de descarbonización, existen oportunidades para ampliar su utilización y desarrollar nuevas soluciones de combustibles alternativos.	Oportunidad	Mediano	Descendente	45-63
E2 Contaminación	Contaminación del aire	Gases contaminantes provenientes de la fabricación de cemento La producción de cemento genera emisiones de gases contaminantes que pueden afectar la calidad del aire, la salud humana y la estabilidad de los ecosistemas cercanos a las instalaciones.	Impacto negativo actual	Corto	Propio	75-76
		Emisiones de partículas provenientes de instalaciones cementeras La transformación de materias primas mediante trituración, calcinación o molienda genera emisiones de material particulado (PM10 y PM2.5) que pueden afectar la calidad del aire, la salud humana	Impacto negativo actual	Corto	Propio	75-76

		y la estabilidad de los ecosistemas cercanos a las instalaciones.				
		Mayores costos derivados de regulaciones sobre emisiones Cemex está invirtiendo en tecnologías para monitorear y reducir las emisiones; estas inversiones representan costos importantes para la compañía. Adicionalmente, el incumplimiento de regulaciones sobre emisiones podría resultar en multas legales y daño reputacional.	Riesgo	Corto	Propio	75-76 y 222-223
E3 Agua	Uso del agua, incluyendo la extracción, el consumo, las descargas y el almacenamiento	Consumo de agua El consumo de agua en regiones que enfrentan escasez puede agravar las carencias y afectar a las comunidades aledañas.	Impacto negativo actual	Corto	Propio	65-66
		Interrupción del negocio por escasez de agua La escasez de agua en ciertas regiones y sitios de Cemex representa un riesgo significativo para las operaciones de la compañía, lo que podría derivar en mayores costos para asegurar suministros de agua confiables.	Riesgo	Mediano	Propio	65-66 y 223-224
E4 Biodiversidad y Ecosistemas	Impulsores del cambio en la biodiversidad y los ecosistemas (cambio de hábitat terrestre y marino)	Conservación y restauración de la biodiversidad A través de la Reserva Natural El Carmen en México (130,000 hectáreas, hogar de más de 1,500 especies de plantas, 300 especies de aves, 50 especies de reptiles y anfibios, y 80 especies de mamíferos), Cemex conserva la biodiversidad y los ecosistemas más allá de sus operaciones, con el objetivo de mitigar el cambio	Impacto positivo actual	Corto	Ascendente, Descendente	67-74

		climático y promover hábitats naturales saludables.				
		Impacto en el suelo debido a la explotación de canteras Las operaciones de Cemex implican la extracción de recursos naturales (caliza, arcilla y yeso, grava y arena), lo que afecta la calidad del suelo a través de actividades de explotación de canteras.	Impacto negativo actual	Corto	Ascendente, Propio	67-74
	Alcance y condición de los ecosistemas terrestres y marinos	Cambios en el uso de suelo y destrucción de hábitats Las operaciones de Cemex contribuyen a la destrucción y fragmentación de hábitats. Estas operaciones pueden implicar cambios en el uso de suelo, modificaciones del terreno, ocupación de áreas naturales y pérdida de hábitats.	Impacto negativo actual	Corto	Ascendente, Propio	67-74
E5 Circularidad	Entradas de recursos, incluido el uso de recursos	Consumo de materiales no renovables Las operaciones de Cemex implican la extracción de recursos naturales (caliza, arcilla y yeso, grava y arena), lo que afecta la calidad del suelo a través de actividades de explotación de canteras.	Impacto negativo actual	Corto	Propio	56-60
		Uso de residuos y subproductos como sustitutos de combustibles alternativos, materias primas y clinker Cemex utiliza residuos industriales y subproductos industriales como sustitutos de combustibles fósiles, materias primas naturales y clinker en sus procesos de producción, evitando que terminen en rellenos sanitarios. Esto limita la extracción y el consumo de materias primas y las emisiones de GEI, favoreciendo la circularidad.	Impacto positivo actual	Corto	Propio	56-60

S1 Fuerza laboral propia	Salud y seguridad	Accidentes laborales que resultan en incapacidad absoluta o muerte Los empleados de Cemex están expuestos a riesgos laborales inherentes a nuestras operaciones industriales, lo que puede derivar en accidentes graves que ocasionen incapacidad temporal, incapacidad permanente o fallecimiento.	Impacto negativo actual, riesgo	Corto	Propio	104-120 y 220-221
	Condiciones de trabajo	Bienestar y compromiso de los empleados A través de políticas que promueven empleo seguro, compensación justa, equilibrio entre vida laboral y personal, y salud y seguridad ocupacional, Cemex fomenta una cultura laboral saludable en la que las personas pueden prosperar e impactar positivamente a las comunidades donde operamos. Esto fortalece la retención, la productividad y el compromiso de los empleados en toda la organización.	Impacto positivo actual	Corto	Propio	104-120
	Capacitación y desarrollo de habilidades	Atracción y retención de talento Atraer y retener al mejor talento es esencial para lograr nuestras prioridades estratégicas. Riesgos de talento como escasez de mano de obra, mayor competencia, inflación salarial y expectativas cambiantes de los empleados pueden afectar nuestra capacidad para atraer y retener al mejor talento.	Riesgo	Corto	Propio	121-138 y 228-229
		Desarrollo de talento y capacidades de liderazgo Un desarrollo insuficiente de habilidades críticas en los futuros líderes puede limitar la capacidad de la compañía para ejecutar estrategias de mediano y largo plazo.	Riesgo	Corto	Propio	121-138 y 228-229
		Desarrollo de talento y capacidades de liderazgo	Oportunidad	Corto	Propio	121-138

		Invertir en programas sólidos de desarrollo de talento, pipelines de liderazgo e iniciativas de aprendizaje continuo representa una oportunidad significativa para fortalecer la resiliencia organizacional.				
S2 Trabajadores en la cadena de valor	Salud y seguridad	Fortalecimiento de la seguridad a lo largo de la cadena de valor El Programa de Verificación de Salud y Seguridad de Contratistas de Cemex exige el cumplimiento de estándares rigurosos, capacitación adecuada y acreditaciones relevantes antes de que los contratistas puedan trabajar en nuestras instalaciones, asegurando un enfoque exhaustivo de seguridad.	Impacto positivo potencial	Corto	Ascendente, Descendente	104-120
	Salud y seguridad	Accidentes laborales en nuestros sitios de operación Los accidentes que involucran a proveedores externos de servicios en nuestras operaciones pueden resultar en lesiones graves, interrupciones operativas, consecuencias regulatorias y afectaciones reputacionales.	Riesgo	Corto	Ascendente, Descendente	104-120 y 220-221
	Capacitación y desarrollo de habilidades	Mejorar las condiciones de seguridad a lo largo de la cadena de valor Mejorar la seguridad en sitio y la confiabilidad operativa representa una oportunidad para extender medidas y prácticas de seguridad más sólidas a proveedores externos de servicios.	Oportunidad	Corto	Ascendente, Descendente	104-120
S3 Comunidades Afectadas	Derechos económicos, sociales y	Tráfico intensivo y equipo pesado en los alrededores de nuestras operaciones El transporte de productos de Cemex a través de comunidades locales puede	Impacto negativo actual	Corto	Ascendente, Propio, Descendente	154-174

	culturales de las comunidades	generar impactos adversos en salud y seguridad, incluyendo emisiones de polvo, contaminación por ruido y, en casos graves, fallecimientos derivados de accidentes viales. Estas actividades también pueden contribuir al deterioro de la infraestructura pública. Más allá de los impactos físicos, las preocupaciones comunitarias pueden manifestarse en quejas o protestas organizadas, lo que potencialmente puede tensionar las relaciones con grupos de interés.				
		Continuidad del negocio comprometida por cierres comunitarios; relaciones con la comunidad La creciente conciencia social y ambiental incrementa el riesgo de oposición comunitaria, que puede manifestarse en protestas, bloqueos u otras acciones que interrumpen la continuidad del negocio. Percepciones de impactos negativos de nuestras operaciones o una vinculación insuficiente con grupos de interés pueden escalar rápidamente tensiones y resultar en retrasos operativos, daño reputacional y posible escrutinio regulatorio.	Riesgo	Corto	Propio	154-174 y 231
G1 Conducta Empresarial	Cultura corporativa, anticorrupción, antisoborno, y protección de personas denunciantes	Gobierno corporativo, ética y cumplimiento El compromiso de Cemex con prácticas sólidas de gobierno corporativo, ética y cumplimiento fomenta una cultura de integridad, transparencia y rendición de cuentas a lo largo de la organización y su cadena de valor.	Impacto positivo actual	Corto	Ascendente, Propio, Descendente	204-212
		Controles financieros y cumplimiento en gobierno corporativo	Riesgo	Corto	Propio	204-212 y 222 - 223

		Fallas en controles financieros, sistemas de validación y/o debilidades en sistemas de gestión pueden resultar en sanciones relacionadas con evasión fiscal, exponiendo a la compañía a consecuencias legales que afecten la estabilidad financiera, dañen su reputación, erosionen la confianza de los grupos de interés y pongan en riesgo la continuidad del negocio a largo plazo.				
	Influencia política, incluidas actividades de cabildeo	Fortalecimiento del modelo de influencia de Cemex Cemex mantiene una sólida presencia en organizaciones sectoriales y fomenta relaciones continuas con entidades gubernamentales en las regiones donde opera, buscando un entorno competitivo justo y un crecimiento sostenible para toda la industria.	Oportunidad	Corto	Propio	87-95 y 204-212
	Gestión de las relaciones con proveedores	Cumplimiento en derechos humanos y escrutinio de grupos de interés Aunque Cemex mantiene activamente estándares de derechos humanos en sus operaciones y cadena de suministro, el aumento en las expectativas de transparencia y el mayor escrutinio por parte de la sociedad civil, activistas, reguladores y analistas representa un riesgo.	Riesgo	Mediano	Propio	236-243 y 222
	Ciberseguridad y TI	Riesgos de ciberseguridad: Disrupciones en recursos y procesos críticos habilitados por tecnología Los sistemas e infraestructura de Cemex dependen de tecnología de la información y de proveedores externos de servicios. Estos sistemas pueden ser vulnerables a daños, interrupciones o intrusiones causadas por	Riesgo	Corto	Propio	24-32, 209 y 221

		fallas de red, brechas de seguridad, virus informáticos o ciberataques, lo que podría afectar negativamente la continuidad del negocio y los resultados operativos.				
	Ciberseguridad y TI	Innovación en inteligencia artificial (IA) en operaciones cementeras La IA puede revolucionar la fabricación de cemento al incrementar la eficiencia, reducir costos y mejorar la sostenibilidad mediante controles de proceso en tiempo real, optimización energética y mantenimiento predictivo, fortaleciendo la resiliencia a largo plazo.	Oportunidad	Mediano	Propio	24-32 y 232

Cómo interactuamos con nuestros grupos de interés

Nuestro enfoque a relacionamiento con los grupos de interés se centra en construir relaciones basadas en la honestidad, el respeto y la integridad. Nos regimos por nuestro Código de Ética y Conducta Empresarial, Estándares de Conducta Empresarial, y nuestra Política de Asuntos Públicos y Vinculación con Grupos de Interés. En conjunto, éstos definen el marco que seguimos en todas nuestras operaciones.

Buscamos abordar los temas clave y prioridades planteados por nuestros grupos de interés e identificados a través de nuestra evaluación de doble materialidad. Mantenemos una comunicación abierta y continua a través de diversos canales para fomentar un diálogo significativo, promover la colaboración y reforzar constantemente nuestro relacionamiento con los grupos de interés.

Grupo de Interés	Fuerza laboral	Clientes	Inversionistas
Objetivo	Nuestros empleados son parte de nuestra ventaja competitiva y la razón de nuestro éxito. Buscamos siempre ofrecerles oportunidades de crecimiento y desarrollo, además de un ambiente de trabajo seguro, saludable, diverso e inclusivo.	Nos esforzamos por ofrecer una experiencia excepcional escuchando a nuestros clientes y comprendiendo sus necesidades cambiantes.	Fomentamos una comunicación transparente y consistente con nuestra comunidad de inversionistas para ofrecerles una visión clara del desempeño, la estrategia y los riesgos de nuestra compañía. A través de un diálogo abierto y una divulgación de información de alta calidad, nuestro objetivo es reforzar a largo plazo la confianza en nuestro negocio, mientras que aseguramos la generación de retornos sostenibles para los accionistas.

Principales Temas de Colaboración	• Prioridades y retos de la compañía • Salud y seguridad • Ética del negocio • Bienestar, experiencia y relación con los empleados • Diversidad e inclusión • Capacitación, desarrollo y crecimiento de carrera	• Experiencia y compromiso de los clientes • Necesidades y retos de la industria • Productos, servicios y soluciones de calidad • Prácticas de gestión de la sostenibilidad • Atributos sostenibles de nuestros productos	• Desempeño financiero de la compañía • Retorno del capital empleado • Integridad de precios y cumplimiento antimonopólico • Ética y cumplimiento legal • Divulgaciones generales y de desempeño, incluidos los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) • Riesgos y oportunidades
Canales de Relacionamento y Frecuencia	• Mensajes de la Alta Dirección vía correo electrónico y video • Campañas de ética y cumplimiento • Encuesta de satisfacción para empleados • Boletines globales y locales • Equipos de RH y plataformas de procesos de RH • Diálogo abierto y reuniones con líderes, incluidas sesiones con el director general y con miembros del Comité Ejecutivo • Línea de denuncia ETHOSline 24/7	• Relación entre el equipo de ventas y la alta gerencia • Capacitaciones específicas para clientes • Plataforma digital Cemex Go 24/7 • Eventos comerciales periódicos • Encuestas de satisfacción del cliente • Centros y líneas telefónicas de atención • Línea de denuncia ETHOSline 24/7	• Reuniones periódicas, conferencias vía internet y conferencias telefónicas • Informes financieros trimestrales y estimados • Reporte anual integrado, reporte anual 20-F y envíos de información • Actualización continua del sitio web y emisión de comunicados de prensa • Evento anual con inversionistas Cemex Day • Documentos de postura de la compañía

Resultados	• Comprensión de las necesidades de los empleados • Estrategia de gestión de talento • Denuncia de casos de ética • Trayectorias de aprendizaje • Cultura positiva de salud y seguridad en el lugar de trabajo • Lugar de trabajo seguro • Política, comités e iniciativas de diversidad e inclusión, incluyendo participación en programas externos • Cultura de comunicación abierta • Fuerza laboral comprometida • Enfoque de diligencia debida en derechos humanos, incluida nuestra autoevaluación de derechos humanos	• Estrategia enfocada al cliente como motor del negocio • Clara comprensión de las necesidades e inquietudes de nuestros clientes • Net promoter score (NPS) • Soluciones digitales	• Comprensión de la posición financiera, desempeño, perspectivas de negocio y riesgos • Fortalecimiento de las prácticas y métricas de Cemex en ASG • Mejoras en la calidad de la información y transparencia
Grupo de Interés	Proveedores	Comunidades	Sociedad Civil
Objetivo	Fomentamos una sólida relación con nuestra red de proveedores, con el objetivo de asegurar el cumplimiento con nuestro Código de Ética y Conducta Empresarial y nuestro Código de Conducta al Hacer Negocios con Nosotros, entre otras políticas.	Nuestro diálogo formal con las comunidades vecinas ha sido fundamental para construir la confianza mutua. Al comprender sus necesidades y elaborar conjuntamente planes de acción nos permite trabajar de manera conjunta y revisar el progreso para alcanzar objetivos comunes.	Nos comprometemos activamente y colaboramos con gobiernos y responsables de políticas; asociaciones empresariales globales, organizaciones no gubernamentales (ONGs) y la academia. Esta colaboración nos permite: • Participar en debates sobre regulaciones de la industria • Fomentar alianzas para promover nuestros principales negocios • Colaborar con otras entidades para alcanzar una visión común de construir un futuro mejor

			• Respaldo la investigación científica para mejorar los impactos ambientales, sociales y económicos positivos de nuestros productos y servicios
Principales Temas de Colaboración	• Ética corporativa, cumplimiento legal y respeto a los derechos humanos • Calidad de los productos y servicios • Confiabilidad y eficiencia de la cadena de suministro • Salud y seguridad • Prácticas de gestión de la sostenibilidad	• Salud y seguridad • Educación y desarrollo de capacidades • Programas de infraestructura y vivienda comunitarias • Habilidades para el empleo y bienestar en las comunidades • Respeto por los derechos humanos • Oportunidades de empleo local	• Salud y seguridad • Ética corporativa, cumplimiento legal y respeto a los derechos humanos • Estándares ambientales, cambio climático y emisiones • Costo, eficiencia y abastecimiento de energía • Economía circular y residuos • Ciudades y comunidades sostenibles, programas de infraestructura comunitaria y vivienda • Principios y desafíos de la sostenibilidad • Atributos sostenibles de nuestros productos • Intercambio de mejores prácticas en la industria • Desempeño y divulgación en sostenibilidad • Soluciones energéticas y para el cambio climático • Conservación de recursos naturales

			• Innovación y desarrollo empresarial • Política pública y defensa de intereses
Canales de Relacionamento y Frecuencia	• Interacciones diarias • Programas de capacitación y construcción de capacidades permanentes • Plataformas de verificación de salud y seguridad y sostenibilidad • Línea de denuncia ETHOSline 24/7	• Diálogos continuos con las comunidades • Celebración anual de puertas abiertas en sitios operativos • Programas permanentes de educación y capacitación • Iniciativas de infraestructura comunitaria, voluntariado e inversión social • Creación colaborativa de programas de negocios inclusivos • Asociaciones con escuelas y universidades • Línea de denuncia ETHOSline 24/7	• Documentos de postura de la compañía • Discusiones continuas sobre políticas públicas, participación en grupos de trabajo y estudios de investigación • Alianzas estratégicas a largo plazo • Grupos de trabajo • Visitas periódicas a las plantas y reuniones • Eventos y conferencias • Reporte integrado y reporte anual 20-F • Portafolios de investigación colaborativa, publicaciones técnicas y asesorías • Intervención de expertos en eventos de la compañía • Guías de mejores prácticas y metodologías • Línea de denuncia ETHOSline 24/7

Resultados	• Programa de sostenibilidad para proveedores críticos • Promoción de proveedores locales • Proceso de diligencia debida de terceros • Preselección y verificación de contratistas en materia de salud y seguridad, de conformidad con nuestras políticas y controles internos de salud y seguridad.	• Programas de vinculación con la comunidad • Mejoras a la infraestructura y bienestar comunitarios • Mayor participación de las mujeres en la economía local • Reducción en las cifras de jóvenes con falta de empleo o educación • Crecimiento económico local	• Adaptación exitosa a nuevas regulaciones locales, nacionales y regionales • Cumplimiento de las leyes aplicables • Creación de iniciativas conjuntas que requieren un enfoque multidisciplinario • Iniciativas, declaraciones, estudios y campañas de comunicación coordinados • Compartir mejores prácticas de la industria • Fortalecer el posicionamiento del cemento y del concreto como materiales de construcción sostenibles • Calidad y transparencia incrementales en los reportes de la compañía • Construir alianzas estratégicas con ONGs y las mejores universidades • Sensibilización sobre tendencias globales • Atracción de nuevos talentos para la compañía • Evaluación de riesgos y oportunidades

Competencias del Consejo de Administración

Matriz de Habilidades del Consejo de Administración

		Rogelio Zambrano Lozano	Armando J. García Segovia	Rodolfo Manuel García Muriel	Francisco Javier Fernández Carbajal	David Martínez Guzmán	Everardo Elizondo Almaguer	Marcelo Zambrano Lozano	Ramiro Gerardo Villarreal Morales	Gabriel Jaramillo Sanint	Isabel María Aguilera Navarro	María de Lourdes Melgar Palacios	Isauro Alfaro Alvarez
Area	Habilidad												
Habilidades Generales													
Gestión Pública y Cumplimiento Legal	Administración	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Asuntos Internacionales	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Asuntos Públicos	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Asuntos Regulatorios y Legales / Cumplimiento	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Cargo Público / Funcionario Público	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Manejo, Gestión y Supervisión de Riesgos Corporativos	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
Industria y Estrategia de Negocios	Desarrollo de Marcas / Branding y Mercadotecnia	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Estrategia de Negocio	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Emprendimiento	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Experiencia en Otros Consejos de Administración	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Fusiones y Adquisiciones	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Innovación y Desarrollo	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Relaciones con Inversionistas	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Recursos Humanos / Asuntos Laborales / Estructuras de compensación ejecutiva y transparencia	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Ventas	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Materiales de Construcción y Edificación	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
Operaciones y Logística	Bienes Raíces	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Abastecimiento / Cadenas de Suministro	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Comercial	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Logística	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Manufactura	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
Finanzas y Contabilidad	Economía y Finanzas	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Auditoría y Contabilidad	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
Comunicación y Salud	Medios y Comunicación	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Salud y Seguridad	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Servicios a la Salud	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Tecnología de Información y Procesos	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
	Telecomunicaciones	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.

Competencias del Consejo de Administración

Matriz de Habilidades del Consejo de Administración

		Rogelio Zambrano Lozano	Armando J. García Segovia	Rodolfo Manuel García Muriel	Francisco Javier Fernández Carbajal	David Martínez Guzmán	Everardo Elizondo Almaguer	Marcelo Zambrano Lozano	Ramiro Gerardo Villarreal Morales	Gabriel Jaramillo Sanint	Isabel María Aguilera Navarro	María de Lourdes Meigar Palacios	Isauro Alfaro Alvarez
Area	Habilidad												
Habilidades relacionadas a temas ASG													
Experiencia y Prácticas Generales en ASG	Conocimientos o certificaciones en Temas ASG	•	•	•				•	•	•	•	•	
	Capacitación y educación centrada en Temas ASG	•	•					•	•		•	•	•
	Experiencia y mejores prácticas en Temas ASG específicas de alguna industria que NO sea materiales para la construcción	•						•	•		•	•	
	Experiencia y mejores prácticas en Temas ASG específicas de la industria de materiales para la construcción	•	•	•	•			•	•		•	•	
	Marcos legales, regulatorios y tendencias relacionadas con Temas ASG y cumplimiento		•				•	•	•		•	•	•
Ambiental	Evaluación de riesgos climáticos		•					•			•	•	
	Estrategias de mitigación y adaptación al cambio climático	•	•					•	•		•	•	
	Apoyo a iniciativas en temas de cambio climático y participación en asociaciones relacionadas a cambio climático		•	•								•	
	Programas y metas de reducción de emisiones de CO2	•	•	•				•		•	•	•	
	Tecnologías verdes, soluciones de energía renovable y/o economía circular	•	•					•	•	•		•	
Social	Debida diligencia en materia de derechos humanos en la cadena de suministro		•								•	•	
	Diversidad e inclusión	•	•				•	•	•		•	•	•
	Esfuerzos filantrópicos generales o trabajo caritativo	•	•	•			•	•			•	•	
	Relación con comunidades y proyectos de impacto social		•	•				•				•	
Gobierno Corporativo	Ciberseguridad y/o administración de riesgos de amenazas de ciberseguridad			•	•				•		•	•	
	Ética y cumplimiento	•		•	•		•	•			•	•	•
	Finanzas sostenibles y verdes	•	•		•	•		•				•	•
	Gobierno corporativo y roles en consejos de administración	•	•	•	•	•	•	•	•		•	•	•
	Privacidad de datos							•	•		•	•	

Conectividad de Habilidades del Consejo de Administración en la Gestión de Factores de Riesgo

1. Condición económica incierta y su relación con el conjunto de habilidades del Consejo de Administración

La incertidumbre económica presenta un riesgo importante para el negocio, la situación financiera, la liquidez y los resultados de operación de la compañía. Los miembros de nuestro Consejo de Administración pueden gestionar amenazas relacionadas con condiciones económicas inciertas con base en su conocimiento especializado en Asuntos Globales, Asuntos Públicos, Economía y Finanzas, Estrategia de Negocio, Abastecimiento/Cadenas de Suministro, Energía, Manufactura, Logística y Ventas, lo cual les permite abordar diferentes posibles situaciones, elaborar estrategias y tomar decisiones complejas con el objetivo de mitigar el impacto de estas condiciones en nuestras operaciones y negocios.

2. Incertidumbre política y su relación con el conjunto de habilidades del Consejo de Administración

La incertidumbre política, nuevos gobiernos, elecciones, y la inestabilidad social podrían afectar diversos países y regiones en donde operamos. Los miembros de nuestro Consejo de Administración tienen la capacidad de adaptarse a los cambios en las condiciones económicas, políticas y sociales en los países donde operamos con base en su conocimiento especializado en Administración, Asuntos Globales, Asuntos Públicos, Economía y Finanzas, Asuntos Regulatorios y Legales, y Ética y Cumplimiento. Esto permite a la Compañía estar preparada para gestionar los riesgos políticos y adaptarse a los cambios sociales que pudieran surgir en los países en donde operamos.

3. La confrontación geoeconómica podría afectar las perspectivas de crecimiento y reconfigurar el panorama empresarial global y su relación con el conjunto de habilidades del Consejo de Administración

Las confrontaciones geoeconómicas, como tensiones comerciales, sanciones o los cambios en alianzas económicas globales, podrían perturbar las operaciones comerciales y reconfigurar la dinámica del mercado. La experiencia de nuestro Consejo de Administración en Asuntos Globales, Economía y Finanzas, Asuntos Públicos, Estrategia de Negocio, Gestión y Supervisión de Riesgos Corporativos, Cadena de Suministro, Logística, Energía y Relaciones con Inversionistas permite a la Compañía evaluar y gestionar el impacto de los cambios geopolíticos en sus operaciones, con una visión para adaptarse a los cambiantes entornos de negocios globales y permitir a Cemex navegar por las posibles interrupciones y aprovechar las nuevas oportunidades de crecimiento en los mercados en evolución.

4. Cambios en el panorama competitivo y su relación con el conjunto de habilidades del Consejo de Administración

Operar en un panorama cambiante y altamente competitivo representa un riesgo para el negocio, la situación financiera, la liquidez y los resultados de operación de la Compañía. Los miembros de nuestro Consejo de Administración tienen conocimiento especializado en Estrategia de Negocios, Fusiones y Adquisiciones, Emprendimiento, Investigación y Desarrollo, Materiales de Construcción y Edificación, Comercial, Abastecimiento/Cadenas de Suministro,

Logística y Energía, lo cual les permiten identificar y adaptarse a los posibles cambios dentro del panorama competitivo y desarrollar estrategias adecuadas para mantener la ventaja competitiva de Cemex en el sector de los materiales de construcción.

5. Riesgos financieros y su relación con el conjunto de habilidades del Consejo de Administración

El entorno financiero actual representa un riesgo para nuestro negocio, condición financiera, liquidez y resultados de operación. La experiencia de nuestros miembros del Consejo de Administración en Administración, Asuntos Globales, Asuntos Públicos, Manejo, Gestión y Supervisión de Riesgos Corporativos, Estrategia de Negocios, Relaciones con Inversionistas, Ventas, Economía y Finanzas, y Finanzas Sostenibles y Verdes permiten que el Consejo de Administración analice y aborde los riesgos financieros que podrían afectar la liquidez y el desempeño financiero de la Compañía, así como permitir que el Consejo de Administración analice y aborde los riesgos financieros que podrían afectar la liquidez y el desempeño financiero de la Compañía, permitiendo que la Compañía gestione los riesgos financieros mundiales y nacionales.

6. Escalamiento Inesperado de Conflictos Geopolíticos y su Relación con el Conjunto de Habilidades del Consejo de Administración

Como empresa global, las tensiones geopolíticas suponen un riesgo para el negocio, la situación financiera, la liquidez y los resultados de operación de la Compañía. La experiencia de los miembros de nuestro Consejo de Administración en Asuntos Globales, Asuntos Públicos, Economía y Finanzas, Gestión y Supervisión de Riesgos Corporativos, y Abastecimiento/Cadena de Suministro les permite analizar y responder de manera eficiente a las repercusiones de los conflictos geopolíticos en la Compañía, incluyendo en nuestras operaciones.

7. Riesgos de salud y seguridad y su relación con el conjunto de habilidades del Consejo de Administración

Las actividades en nuestro negocio que no se ejecuten de manera responsable pueden conducir a lesiones, enfermedades o incluso fatalidades. Los miembros de nuestro Consejo de Administración tienen conocimiento especializado en asuntos de Salud y Seguridad, así como en Recursos Humanos, Asuntos Laborales, Estructuras de Compensación Ejecutiva y Transparencia y Debida Diligencia en Materia de Derechos Humanos en la Cadena de Suministro que permiten una visión que se esfuerza por proteger la salud y la seguridad de nuestros empleados en todas nuestras operaciones, buscando su bienestar y ayudar a prevenir cualquier accidente o fatalidad.

8. Ciberataques y riesgos en las Tecnologías de la Información y su relación con el Conjunto de Habilidades del Consejo de Administración

A medida que el mundo avanza hacia la digitalización y que ejecutamos nuestra iniciativa de transformación digital, “Working Smarter”, integrar tecnología digital en nuestras operaciones genera mayores riesgos en la tecnología de la información, la dependencia de terceros y aumenta la exposición a los riesgos. Nuestro Consejo de Administración tiene conocimiento especializado en Ciberseguridad y/o Administración de Riesgos de Amenazas de Ciberseguridad, Privacidad de Datos, Administración, Manejo, Gestión y Supervisión de Riesgos Corporativos, Asuntos Globales, Ventas, Telecomunicaciones, así como otros campos

relacionados, permitiendo a Cemex trabajar para procurar prever y abordar los riesgos relacionados a la ciberseguridad y tecnologías de la información.

9. Transición Justa: Abordar los posibles impactos de nuestras actividades de descarbonización y su relación con el conjunto de habilidades del Consejo de Administración

La transición hacia una economía baja en emisiones de carbono y la adopción de prácticas más responsables desde el punto de vista medioambiental y social por parte de nuestros grupos de interés presenta retos y oportunidades. Los miembros de nuestro Consejo de Administración, a través de su experiencia en otros consejos de administración y su conocimiento especializado en Estrategia de Negocios, Fusiones y Adquisiciones, Emprendimiento, Investigación y Desarrollo, Materiales de Construcción y Edificación, Sistema de Suministro, Abastecimiento/Cadenas de Suministro, Logística, Energía, Evaluación de Riesgos Climáticos, Reducción de Emisiones de CO₂ y Tecnologías Verdes, Soluciones de Energía Renovable y Economía Circular, poseen el conjunto de habilidades necesarias para impulsar aún más el compromiso de Cemex de convertirse en una empresa de cero emisiones de CO₂ para 2050, así como abordar cualquier impacto potencial que pueda provocar nuestra estrategia de descarbonización.

10. Requerimientos regulatorios y de cumplimiento, incluyendo regulación en materia de sostenibilidad y su relación con el conjunto de habilidades del Consejo de Administración

Cemex está sujeto a diferentes jurisdicciones en los países en los que opera, con sus leyes y regulaciones correspondientes. Los miembros de nuestro Consejo de Administración acumulan habilidades en áreas como Asuntos Públicos, Relaciones con Inversionistas, Recursos Humanos, Asuntos Laborales, Estructuras de Compensación Ejecutiva y Transparencia, Energía, Telecomunicaciones, Debida Diligencia en Materia de Derechos Humanos en la Cadena de Suministro, Ciberseguridad y/o Administración de Riesgos de Amenazas de Ciberseguridad, Ética y Cumplimiento, Finanzas Sostenibles y Verdes, Privacidad de Datos, y particularmente Marcos Legales, Regulatorios y Tendencias Relacionadas con Temas ASG y Cumplimiento, lo cual ayuda a Cemex en su esfuerzo por seguir cumpliendo con las leyes y regulaciones aplicables, así como por adaptarse a los nuevos requisitos legales.

11. Riesgos relacionados con el cambio climático y su relación con el conjunto de habilidades del Consejo de Administración

Los riesgos relacionados con el clima, así como los riesgos políticos, tecnológicos, de mercado, de transición y de reputación, así como los riesgos físicos agudos o crónicos, pueden materializarse y tener repercusiones adversas en nuestro negocio, situación financiera, liquidez y resultados de operación. Los miembros de nuestro Consejo de Administración están preparados con un conjunto de habilidades que incluyen Marcos Legales, Regulatorios y Tendencias Relacionadas con Temas ASG y Cumplimiento, Evaluación de Riesgos Climáticos, Estrategias de Mitigación y Adaptación al Cambio Climático, Programas y Metas de Reducción de Emisiones de CO₂, Apoyo a Iniciativas en Materia de Cambio Climático y Participación en Asociaciones Relacionadas al Cambio Climático, y Tecnologías Verdes, Soluciones de Energía Renovable y/o Economía Circular. Este conjunto de habilidades proporciona a Cemex una perspectiva útil con la intención de abordar los riesgos asociados con el cambio climático, desafíos ambientales y las presiones de nuestros grupos de interés para seguir evolucionando hacia convertirse en una empresa más sostenible y encaminada hacia sus objetivos de reducción de emisiones en conjunto con el programa Futuro en Acción.

12. Relaciones laborales, atracción y retención de talento y su relación con el Conjunto de Habilidades del Consejo de Administración

Una fuerza laboral especializada y el mantener relaciones laborales sanas son un activo fundamental para la estabilidad de las empresas en todo el mundo; por lo tanto, atraer, contratar y retener talento es una tarea sumamente relevante para Cemex. Los miembros de nuestro Consejo de Administración pueden aportar perspectivas clave en programas de recursos humanos con su conocimiento especializado en Estrategia de Negocios, Recursos Humanos, Asuntos Laborales, Estructuras de Compensación Ejecutiva y Transparencia, Salud y Seguridad, capacitación y educación centrada en Temas ASG, Debida Diligencia en Materia de Derechos Humanos en la Cadena de Suministro, Diversidad, Equidad e Inclusión, y Ética y Cumplimiento, para apoyar los esfuerzos de la compañía para atraer a una fuerza laboral especializada y retener su talento, así como mantener relaciones laborales satisfactorias.

13. Volatilidad en los precios de la energía, incluyendo los combustibles alternos y su relación con el conjunto de habilidades del Consejo de Administración

Los precios altos y volátiles de la energía, incluyendo los combustibles alternos utilizados por Cemex, pueden afectar de manera significativa nuestra estructura de costos. Nuestro Consejo de Administración incluye personas con conocimiento especializado que abarcan varias áreas de experiencia y que pueden ayudar a Cemex a prever y reaccionar ante las fluctuaciones en los precios de la energía, incluyendo los de combustibles alternativos. Estas áreas de conocimiento especializado incluyen, entre otras, Estrategia de Negocios, Energía, Sistema de Abastecimiento, / Cadena de Valor, Estrategias de Mitigación y Adaptación al Cambio Climático, Asuntos Globales, Logística, Gestión y Supervisión del Riesgo Corporativo, Investigación y Desarrollo, entre otras.

14. Menor disponibilidad o mayor costo en materias primas y su relación con el conjunto de habilidades del Consejo de Administración

Ciertas materias primas esenciales para nuestras operaciones comerciales pueden ser escasas o costosas. Dentro de nuestro Consejo de Administración, ciertos miembros poseen conocimiento especializado en Materiales de Construcción y Edificación, Energía, Abastecimiento/Cadena de Suministro, Logística, Manufactura, Ventas y Sistema de Suministro, lo cual permite a Cemex gestionar el riesgo asociado con la posible escasez o el aumento de los costos de nuestras materias primas clave.

15. Interrupción operativa debido a los diversos intereses de los grupos de interés y su relación con el conjunto de habilidades del Consejo de Administración

Varios miembros de nuestro Consejo de Administración aportan un conjunto de habilidades en diferentes áreas que abarcan en general los diferentes intereses que nuestros grupos de interés pueden tener en Cemex, incluyendo, entre otros, el conocimiento especializado en áreas como Manejo, Gestión y Supervisión de Riesgos Corporativos, Experiencia y Mejores Prácticas en Temas ASG específicas de la industria de materiales para la construcción, Branding y Mercadotecnia, Gobierno Corporativo, Medios y Comunicación, Diversidad, Equidad e Inclusión, Emprendimiento, Evaluación de Riesgos Climáticos, Asuntos Globales, Asuntos Públicos, Debida Diligencia en Materia de Derechos Humanos en la Cadena de Suministro, Relaciones con Inversionistas y Relación con Comunidades y Proyectos de Impacto Social, ayudando, en la

medida de sus esfuerzos, a que Cemex cumpla con las expectativas de los grupos de interés y permite que Cemex se comunique mejor con los grupos de interés y otras partes relacionadas.

16. Implementación y uso inadecuado de Inteligencia Artificial y su relación con el conjunto de habilidades del Consejo de Administración

La creciente medida en que la inteligencia artificial (IA) puede desarrollarse, los limitados esfuerzos de gobernanza de la IA, el posible uso indebido de la misma por parte de malos actores y otras cuestiones relacionadas con ella, pueden plantear varios riesgos para nuestro negocio, situación financiera, liquidez y resultados de operación, muchos de los cuales es posible que aún no se hayan identificado debido a los recientes avances en IA. Habilidades como Asuntos Globales, Manejo, Gestión y Supervisión de Riesgos Corporativos, Investigación y Desarrollo, Medios y Comunicaciones, Telecomunicaciones y Ciberseguridad y/o Administración de Riesgos de Amenazas de Ciberseguridad permiten que nuestro Consejo de Administración distinga entre las implicaciones y posicione mejor a la Compañía para enfrentar los riesgos presentados por la IA y alinear a Cemex con las oportunidades que las tecnologías de IA pueden ofrecer.

17. Dificultades para materializar beneficios de desinversión de activos y/o estrategias de inversión y su relación con el conjunto de habilidades del Consejo de Administración

La ejecución exitosa de desinversiones, adquisiciones e inversiones en activos requiere una toma de decisiones estratégica, un profundo conocimiento del mercado y capacidad de administración de riesgos. La experiencia de nuestro Consejo de Administración en Estrategia de Negocio, Fusiones y Adquisiciones, Emprendimiento, Investigación y Desarrollo, Construcción y Materiales de Construcción, Abastecimiento/ Cadena de Suministro, Logística, Energía, y Operación y Supervisión de la Administración de Riesgos Corporativos permite a la Compañía afrontar de forma eficaz los retos relacionados con la materialización de los beneficios de las desinversiones y la ejecución de estrategias de inversión y adquisición exitosas, así como procurar que los grupos de interés estén debidamente informados y alineados con los objetivos estratégicos de la Compañía durante estos procesos.

18. Interrupciones de la industria por tecnologías emergentes o soluciones alternativas y su relación con el conjunto de habilidades del Consejo de Administración

En medio de un sector que cambia rápidamente y está marcado por la tecnología emergente, el no adaptar nuestro modelo de negocio a los posibles aspectos perturbadores del sector podría representar un riesgo a nuestra capacidad de competir, a nuestro negocio, condición financiera, liquidez y resultados de operación. En este entorno, una habilidad indispensable de nuestro Consejo de Administración es la capacidad de buscar soluciones resilientes y alternativas a posibles interrupciones. Para hacerlo, además del conocimiento especializado que han adquirido en otros consejos de administración, algunas de las áreas de conocimiento especializado más relevantes de nuestro Consejo de Administración incluyen Administración, Manejo, Gestión y Supervisión de Riesgos Corporativos, Estrategia de Negocios, Emprendimiento, Investigación y Desarrollo, Materiales de Construcción y Edificación, Energía, Medios y Comunicación, Telecomunicaciones, Tecnologías Verdes, Soluciones de Energía Renovable y/o Economía Circular, así como Ciberseguridad y/o Administración de Riesgos de Amenazas de Ciberseguridad. Este conjunto de habilidades permite abordar posibles interrupciones del

sector, buscar la implementación de nueva tecnología, procesos, materiales y soluciones en nuestra Compañía de manera efectiva.

19. Surgimiento de una pandemia, epidemia o alguna otra amenaza a la salud pública y su relación con el conjunto de habilidades del Consejo de Administración

Las amenazas para la salud pública suponen un riesgo importante para la operación, la situación financiera, la liquidez y los resultados de operación de la compañía. Los miembros de nuestro Consejo de Administración pueden analizar y reaccionar ante nuevas amenazas a la salud pública, ya que algunos de los miembros tienen experiencia previa en Asuntos Globales, Manejo, Gestión y Supervisión de Riesgos Corporativos, Cadenas de Suministro, Logística, Comercial, Salud y Seguridad, así como Servicios de Salud. Lo anterior también permite diseñar e implementar, así como cumplir o adaptar, planes de contingencia diseñados para permitir la continuidad del negocio.

Taxonomía de la Unión Europea

La Taxonomía de la Unión Europea (UE) es un sistema de clasificación establecido por el Reglamento sobre la Taxonomía de la UE para definir actividades económicas sostenibles desde una perspectiva ambiental. Es una herramienta que ayuda a conducir la inversión privada en la transición hacia una economía más sostenible.

La taxonomía tiene como base seis objetivos ambientales: mitigación del cambio climático; adaptación al cambio climático; uso sostenible y protección de los recursos hídricos y marinos; transición hacia una economía circular; prevención y control de la contaminación; y protección y recuperación de la biodiversidad y los ecosistemas.

Para que una actividad económica se considere sostenible desde una perspectiva ambiental de acuerdo con la Taxonomía, debe contribuir sustancialmente a uno o más de estos seis objetivos, no causar un daño significativo a ninguno de los otros objetivos y cumplir con las protecciones sociales mínimas. Se han desarrollado Criterios de Revisión Técnica (*Technical Screening Criteria*, TSC) para establecer en detalle cómo se aplicarán estos requisitos, de conformidad con varios Reglamentos Delegados de la Comisión (Reglamentos Delegados) adoptados según el Reglamento sobre la Taxonomía.

El Reglamento sobre la Taxonomía exige que las entidades no financieras que deben informar conforme a la Directiva de Informes de Sostenibilidad Corporativa de la UE (CSRD por sus siglas en inglés) divulguen cómo y en qué medida sus actividades están asociadas con actividades económicas que son sostenibles desde una perspectiva ambiental y, en particular, el porcentaje de su volumen de negocios que deriva de productos o servicios asociados con actividades económicas que califican como sostenibles desde una perspectiva ambiental y la proporción de sus gastos de capital (CapEx) y gastos operativos (OpEx) que están relacionados con activos o procesos asociados con actividades económicas que son sostenibles desde una perspectiva ambiental.

En la actualidad, Cemex no está obligada por ley a informar conforme al Reglamento sobre la Taxonomía o la CSRD, pero Cemex ha estado trabajando desde 2022 para proporcionar divulgaciones relacionadas con la Taxonomía, con el objetivo de garantizar que nuestros grupos de interés comprendan hasta qué punto están alineadas nuestras actividades con la Taxonomía.

Como parte del paquete Omnibus aprobado el 4 de julio de 2025, se introduce una simplificación importante. Se establece un umbral de materialidad del 10%, aplicable de manera independiente a cada indicador (volumen de negocios, gastos de capital y gastos operativos). Las actividades que representan menos del 10% en uno de estos indicadores pueden declararse no materiales y quedar exentas de evaluación de elegibilidad o alineación. Asimismo, en la elaboración de la información a revelar, Cemex ha adoptado las simplificaciones establecidas en el Reglamento Delegado (UE) 2026/73 de la Comisión (Reglamento Delegado revisado de la Taxonomía de la UE).

En este contexto, Cemex ha llevado a cabo un análisis de sus actividades económicas para determinar si alguna puede considerarse ambientalmente sostenibles. Cemex ha identificado su actividad central “fabricación de cemento”, así como la “generación de electricidad a partir de energía solar y recuperación de calor,” y “servicios de transporte de mercancías por carretera” como las actividades elegibles de acuerdo al objetivo de mitigación del cambio climático. También se han identificado diversas actividades secundarias de negocio relacionadas con objetivos ambientales de la Taxonomía, pero se han considerado no materiales.

Las actividades de “clasificación y recuperación de materiales de desechos no peligrosos” cuyos KPIs elegibles (volumen de negocios, CapEx y OpEx) se sitúan por debajo del umbral del 1% y se consideran no significativas y, en consecuencia, no se divulgan.

Volumen de negocios

El volumen de negocios se define como las ventas netas generadas por todas las actividades de la compañía, como se muestra en los Estados Financieros de Cemex (se define como denominador en el Reglamento Delegado pertinente). El volumen de negocios que se genera de las actividades elegibles y correspondientes se calcula para el año reportado (se denomina numerador en el Reglamento Delegado pertinente).

Para 2025, el volumen de negocios totales de Cemex de acuerdo con la Taxonomía se sitúa en \$16,132 millones de dólares, con un porcentaje del volumen de negocios para la Taxonomía de \$6,767 millones de dólares (41.95%) para el negocio de cemento. El porcentaje del volumen de negocios alineado con la Taxonomía es de \$1,414 millones de dólares (8.77%) para el negocio de cemento.

	En millones de dólares	2025 Porcentaje (%)	2024 ^(*) Porcentaje (%)
Volumen de negocio no elegible para la Taxonomía	9,365	58.05%	57.24%
Volumen de negocio elegible pero no alineado con la Taxonomía	5,353	33.18%	36.45%
Volumen de negocio elegible y alineado con la Taxonomía	1,414	8.77%	6.31%
Volumen de negocio	16,132	100%	100%

^(*) Como consecuencia de las simplificaciones incluidas en el paquete Omnibus en 2025, los KPIs de 2024 han sido recalculados para mejorar la comparabilidad del ejercicio 2025.

Gastos de capital (CapEx)

Con respecto a los CapEx, la Taxonomía (en resumen) requiere que Cemex informe el porcentaje de gastos de capital elegibles y alineados con la Taxonomía (se denominan numerador en el Reglamento Delegado pertinente) en comparación con los CapEx generales (se definen como denominador en el Reglamento Delegado pertinente).

La definición de los CapEx correspondiente a la Taxonomía difiere de la definición que utiliza Cemex en sus estados financieros. De acuerdo con la Taxonomía, los CapEx se definen en el Reglamento Delegado pertinente como activos fijos más activos intangibles que, en nuestro caso, incluyen cargos diferidos en los estados financieros más fusiones empresariales durante el año fiscal. El denominador corresponde a los CapEx totales del grupo Cemex, que incluye inversiones en activos intangibles, inversiones en bienes, maquinaria y equipos e inversiones en activos por derecho de uso. Los CapEx incluyen el trabajo que realiza la compañía para sus activos fijos y gastos financieros capitalizados. El numerador comprende la parte de los CapEx incluida en el denominador que se refiere a los activos o procesos asociados con las actividades económicas elegibles. Esto también incluye los activos que forman parte de un plan para expandir las actividades económicas alineadas con la Taxonomía o para facilitar en el futuro la alineación de actividades económicas que sean elegibles para la Taxonomía, en este caso, para el 2030 aunque el uso de un período de diez años se justifica en las condiciones del plan de CapEx establecidas en el Reglamento Delegado pertinente.

Para 2025, el total de CapEx calculados de conformidad con el Reglamento sobre Taxonomía asciende a \$1,777 millones de dólares. Dentro de este monto, \$626 millones de dólares (35.23%) se asignan a los CapEx elegibles para la Taxonomía para nuestro negocio de cemento, incluyendo \$110 millones de dólares (6.19%) para el plan de CapEx, \$500 miles de dólares (0.00%) para generación de electricidad mediante tecnología solar y recuperación de calor y \$36 millones de dólares (2.03%) de servicios de transporte de mercancías por carretera. El porcentaje de CapEx alineados con la Taxonomía constituye \$94 millones de dólares (5.29%) para el negocio de cemento, \$500 miles de dólares (0.00%) para generación de electricidad mediante tecnología solar fotovoltaica y \$24 millones de dólares (1.35%) para servicios de transporte de carga por carretera. Estas cifras alineadas de CapEx abarcan \$118 millones de dólares de bienes, maquinaria y equipos, activos por derecho de uso y activos intangibles contraídos durante el año fiscal anterior a la depreciación, amortización y cualquier nueva valuación, incluyendo los derivados de revalorizaciones y deterioros, para el año fiscal, excluyendo los cambios en el valor razonable. Los arrendamientos que no conduzcan al reconocimiento de un activo por derecho de uso no se clasifican como CapEx según la Taxonomía.

	En millones de dólares	2025 Porcentaje (%)	2024 ^(*) Porcentaje (%)
CapEx no elegibles para la Taxonomía	1,115	62.75%	54.54%
CapEx elegibles pero no alineados para la Taxonomía	544	30.61%	37.57%
CapEx elegibles y alineados con la Taxonomía	118	6.64%	7.89%
Total de CapEx conforme a la Taxonomía	1,777	100%	100%

(*) Como consecuencia de las simplificaciones incluidas en el paquete Omnibus en 2025, los KPIs de 2024 han sido recalculados para mejorar la comparabilidad del ejercicio 2025.

Gastos operativos (OpEx)

Con respecto a los OpEx, la Taxonomía (en resumen) requiere que Cemex informe el porcentaje de gastos operativos elegibles y alineados con la Taxonomía (se denominan numerador en el Reglamento Delegado pertinente) en comparación con los OpEx generales (se definen como denominador en el Reglamento Delegado pertinente).

Los OpEx, según se establece en la Taxonomía, también tienen una definición diferente con respecto a la de los estados financieros de Cemex. De acuerdo con la Taxonomía, los OpEx se definen como costos directos no capitalizados que se relacionan con la investigación y el desarrollo, las medidas de renovación de edificios, los arrendamientos a corto plazo, el mantenimiento y las reparaciones, así como otros gastos directos relacionados con el mantenimiento diario de los bienes, la maquinaria y los equipos, por parte de la compañía o de un tercero a quien se subcontrata para las actividades, y que son necesarios para garantizar el funcionamiento continuo y eficaz de esos activos.

Para 2025, los OpEx totales calculados conforme a la Taxonomía ascendieron a \$1,233 millones de dólares. Dentro de esta cifra, los OpEx elegibles para la Taxonomía se identificaron como \$617 millones de dólares (50.04%) para el negocio de cemento.

Con respecto a los gastos de investigación y desarrollo elegibles para la Taxonomía en el negocio de cemento, no fue factible la asignación directa a plantas específicas alineadas con la Taxonomía. Por lo tanto, dichos gastos se asignaron proporcionalmente entre todas las plantas con una métrica basada en la producción total de cemento.

En resumen, se alinearon con la Taxonomía \$97 millones de dólares (7.87%) de OpEx para nuestro negocio de cemento. Estos gastos alineados consisten en costos de investigación y desarrollo, gastos de mantenimiento y reparación (internos y externos), arrendamientos a corto plazo.

	En millones de dólares	2025 Porcentaje (%)	2024 Porcentaje (%)
OpEx no elegibles para la Taxonomía	616	49.96%	51.76%
OpEx elegibles pero no alineados para la Taxonomía	520	42.17%	42.55%
OpEx elegibles y alineados con la Taxonomía	97	7.87%	5.70%
Total de OpEx conforme a la Taxonomía	1.233	100%	100%

Metodología y avances de Cemex

Las divulgaciones se prepararon a nivel consolidado para todo el grupo, y las actividades fuera de la UE se evaluaron de la misma manera que las que integran la UE. El volumen de negocios, los CapEx y los OpEx se reunieron a nivel del sitio y se distribuyeron proporcionalmente en la producción según cada producto para la actividad pertinente. Excluimos la producción de cemento blanco/clinker, ya que no hay TSC aplicables. También excluimos las actividades comerciales y las instalaciones de trituración que producen cemento con clinker externo. Además, las cifras para todas las instalaciones de materiales de construcción, demolición y excavación (CDEM), se consideran no significativas y, por tanto, no son objeto de divulgación.

La rigurosidad de la Taxonomía significa que esperamos que, con el tiempo, nuestras actividades obtengan progresivamente una mayor alineación con la Taxonomía, como se ha demostrado en los resultados 2025 vs. 2024. Prevedemos que el resultado de nuestros informes iniciales de Taxonomía reflejará el hecho de que algunas operaciones en las regiones fuera de Europa enfrentarán desafíos debido a la falta de marcos normativos sólidos en esas jurisdicciones.

Proporción del volumen de negocios, las CapEx y los OpEx procedentes de productos o servicios asociados a actividades económicas elegibles según la taxonomía o que se ajustan a ella. Divulgación correspondiente al año 2025 (Resumen de los ICR)

ICR	Desglose de las actividades que se ajustan a la taxonomía por objetivos medioambientales											Actividades no evaluadas consideradas carentes de importancia relativa significativ	Actividades que se ajustan a la taxonomía en el ejercicio anterior (2024) ⁽¹⁾	Proporción de actividades que se ajustan a la taxonomía en el ejercicio anterior (2024) ⁽¹⁾
	Total	Proporción de actividades elegibles según la taxonomía	Actividades que se ajustan a la taxonomía	Proporción de actividades que se ajustan a la taxonomía	Mitigación del cambio climático	Adaptación al cambio climático	Agua	Economía circular	Contaminación	Biodiversidad	Proporción de actividades facilitadoras	Proporción de actividades de transición		
	Millones de USD	%	Millones de USD	%	%	%	%	%	%	%	%	%	Millones de USD	%
Volumen de negocios	16,132	41.95%	1,414	8.77%	8.77%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	8.77%	1,023	6.31%
CapEx	1,777	37.25%	118	6.64%	6.64%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	6.64%	133	7.89%
OpEx	1,233	50.04%	97	7.87%	7.87%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	7.87%	72	5.70%

(1) Como consecuencia de las simplificaciones incluidas en el paquete Omnibus en 2025, los KPIs de 2024 han sido recalculados para mejorar la comparabilidad del ejercicio 2025.

Proporción del Volumen de negocios procedentes de productos o servicios asociados a actividades económicas elegibles según la taxonomía o que se ajustan a ella. Divulgación correspondiente al año 2025 (Desglose por actividades)

Actividades económicas	Código	Proporción del Volumen de negocios elegible según la Taxonomía	Objetivo medioambiental de las actividades que se ajustan a la taxonomía								Actividad facilitadora	Actividad de transición	Proporción del Volumen de negocios elegible que se ajusta a la Taxonomía
			Valor monetario del Volumen de negocios que se ajusta a la Taxonomía	Proporción del Volumen de negocios que se ajusta a la Taxonomía	Mitigación del cambio climático	Adaptación al cambio climático	Agua	Economía circular	Contaminación	Biodiversidad			
			Millones de USD	%	%	%	%	%	%	%	E (cuando proceda)	T (cuando proceda)	%
Fabricación de cemento	CCM 3.7	41.95%	1,414	8.77%	8.77%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%		T	20.90%
Suma de la adaptación por objetivo					8.77%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%			
Total Volumen de negocios		41.95%	1,414	8.77%	8.77%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	8.77%	20.90%

Proporción de las CapEx procedentes de productos o servicios asociados a actividades económicas elegibles según la taxonomía o que se ajustan a ella. Divulgación correspondiente al año 2025 (Desglose por actividades)

Actividades económicas	Código	Proporción de las CapEx elegible según la Taxonomía	Valor monetario de las CapEx que se ajusta a la Taxonomía	Proporción de las CapEx que se ajusta a la Taxonomía	Objetivo medioambiental de las actividades que se ajustan a la taxonomía						Actividad facilitadora	Actividad de transición	Proporción de las CapEx elegible que se ajusta a la Taxonomía
					Mitigación del cambio climático	Adaptación al cambio climático	Agua	Economía circular	Contaminación	Biodiversidad			
%	Millones de USD	%	%	%	%	%	%	E (cuando proceda)	T (cuando proceda)	%			
Fabricación de cemento	CCM 3.7	35.23%	94	5.29%	5.29%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%		T	15.02%
Generación de electricidad a partir de energía renovable ⁽¹⁾	CCM 4.1	0.00%	0	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%			100%
Cogeneración de alta eficiencia de calor/frío y electricidad a partir de combustibles fósiles ⁽¹⁾	CCM 4.30	0.00%	0	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%		T	100%
Servicios de transporte de mercancías por carretera	CCM 6.6	2.03%	24	1.35%	1.35%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%		T	67%
Suma de la adaptación por objetivo													
Total CapEx		37.25%	118	6.64%	6.64%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	6.64%	17.82%

(1) El valor monetario de los CapEx elegibles y que se ajustan a la Taxonomía para las actividades de Generación de electricidad a partir de energía renovable (CCM 4.1) y de Cogeneración de alta eficiencia de calor/frío y electricidad a partir de combustibles fósiles (CCM 4.30) son inferiores a 1 Millón de USD y 0.00% en Proporción del Total de las CapEx.

Proporción de los OpEx procedentes de productos o servicios asociados a actividades económicas elegibles según la taxonomía o que se ajustan a ella. Divulgación correspondiente al año 2025 (Desglose por actividades)

Actividades económicas	Código	Objetivo medioambiental de las actividades que se ajustan a la taxonomía											
		Proporción de los OpEx elegible según la Taxonomía	Valor monetario de los OpEx que se ajusta a la Taxonomía	Proporción de los OpEx que se ajusta a la Taxonomía	Mitigación del cambio climático	Adaptación al cambio climático	Agua	Economía circular	Contaminación	Biodiversidad	Actividad facilitadora	Actividad de transición	Proporción de los OpEx elegible que se ajusta a la Taxonomía
		%	Millones de USD	%	%	%	%	%	%	%	E (cuando proceda)	T (cuando proceda)	%
Fabricación de cemento	CCM 3.7	50.04%	97	7.87%	7.87%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%		T	15.72%
Suma de la adaptación por objetivo					7.87%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%			
Total OpEx		50.04%	97	7.87%	7.87%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	7.87%	15.72%

Índice de Contenidos GRI

Estándar GRI	Contenido	Número de página y/o respuesta	Omisiones
Estándares Universales			
GRI 1: Fundamentos 2021			
Contenidos Generales			
GRI 2: Contenidos Generales 2021	2-1 Detalles organizacionales	p. 320-322 - Alcance y límites de este reporte	
	2-2 Entidades incluidas en la presentación de informes de sostenibilidad	p. 320-322 - Alcance y límites de este reporte	
	2-3 Periodo objeto del informe, frecuencia y punto de contacto	p. 320-322 - Alcance y límites de este reporte	
	2-4 Actualización de la información	p. 320-322 - Alcance y límites de este reporte	
	2-5 Verificación externa	p. 314-319 - Informe de Aseguramiento Independiente de Alcance Limitado sobre Indicadores Clave de Desempeño en Sostenibilidad	
	2-6 Actividades, cadena de valor y otras relaciones comerciales	p. 11-13 - Acerca de Cemex p. 139-147 - Enfoque en el cliente Cómo se hace el cemento Proveedores	
	2-7 Empleados	p. 303-306 - Información No Financiera - Nuestra Gente	
	2-8 Trabajadores que no son empleados	p. 303-306 - Información No Financiera - Nuestra Gente	
	2-9 Estructura de gobernanza y composición	p. 175-195 - Gobierno Corporativo Inversionistas	
	2-10 Designación y selección del máximo órgano de gobierno	p. 176-177 - Consejo de Administración 20-F - Punto 6: Consejeros, Principales Funcionarios y Empleados A partir de 2022, cada candidato a formar parte del Consejo de Administración se podrá presentar para elección de manera individual en nuestra asamblea de accionistas.	
	2-11 Presidente del máximo órgano de gobierno	p. 176-180 - Consejo de Administración 20-F - Punto 6: Consejeros, Principales Funcionarios y Empleados	
	2-12 Función del máximo órgano de gobierno en la	p. 175-243 - Gobernanza p. 176-180 - Consejo de Administración	

	supervisión de la gestión de los impactos	p. 191-195 - Comités del Consejo de Administración	
	2-14 Función del máximo órgano de gobierno en la presentación de informes de sostenibilidad	p. 194-195 - Comités del Consejo de Administración - Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad	
	2-15 Conflictos de interés	p. 204 - Ética y Cumplimiento p. 191-195 - Comités del Consejo de Administración p. 222-223 - Administración de Riesgos y Oportunidades: Requisitos regulatorios y de cumplimiento, incluyendo regulaciones de sostenibilidad 20-F • Punto 7: Transacciones con partes relacionadas • Punto 16G: Gobierno Corporativo Punto 6: Consejeros, Principales Funcionarios y Empleados	
	2-16 Comunicación de inquietudes críticas	p. 213-215 - Administración de Riesgos y Oportunidades • p. 204 - Ética y Cumplimiento	
	2-17 Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	p. 190 - Matriz de habilidades del Consejo de Administración p. 343-350 - Matriz de Habilidades del Consejo de Administración 20-F - Punto 6: Consejeros, Principales Funcionarios y Empleados	
	2-18 Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	Proceso de evaluaciones y autoevaluaciones de los miembros del Consejo de Administración	
	2-19 Políticas de remuneración	p. 200 - Compensación de Ejecutivos p. 258 - Notas a los Estados Financieros Consolidados 20-F - Punto 6: Consejeros, Principales Funcionarios y Empleados	
	2-14 Función del máximo órgano de gobierno en la presentación de informes de sostenibilidad	p. 194-195 - Comités del Consejo de Administración - Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad	
	2-20 Proceso para determinar la remuneración	p. 200 - Compensación de Ejecutivos 20-F • Punto 6: Consejeros, Principales Funcionarios y Empleados • Punto 5: Comentarios y Prospectos Operativos y Financieros	

		Cemex ofrece un paquete de compensación competitivo basado en el nivel de responsabilidad del puesto, y está diseñado teniendo en cuenta lo siguiente: La representación de los mercados laborales en los que una unidad de negocio de Cemex compite por atraer talento; los datos deben ser compilados a partir de encuestas independientes, profesionales, de terceros; los datos deben incluir el salario base de mercado y la compensación total en efectivo de compañías comparables.	
	2-21 Ratio de compensación total anual	p. 303-306 - Información No Financiera, Nuestra Gente, Proporción de la compensación salarial más alta vs. mediana por región	
	2-22 Declaración sobre la estrategia de desarrollo sostenible	p. 14-15 - Nuestros Objetivos de Sostenibilidad	
	2-23 Compromisos y políticas	Código de Ética Código de Conducta al Hacer Negocios con Nosotros Política de Cemex sobre Derechos Humanos	
	2-24 Incorporación de los compromisos y políticas	p. 204 - Ética y Cumplimiento	
	2-25 Procesos para remediar los impactos negativos	p. 337-342 - Relacionamiento con grupos de interés p. 210-212 - Reportes e investigaciones p. 236-241 - Respeto por los Derechos Humanos p. 241-243 - Derechos Humanos: Nuestras políticas y procesos p. 154-174 - Inversión en Comunidades p. 153-154 - Proceso de Relacionamiento Comunitario p. 43-101 - Futuro en Acción	
	2-26 Mecanismos para solicitar asesoramiento y plantear inquietudes	p. 337-342 - Relacionamiento con grupos de interés p. 210-212 - Reportes e investigaciones	
	2-27 Cumplimiento de la legislación y las normativas	p. 204 - Ética y Cumplimiento p. 222-223 - Administración de Riesgos y Oportunidades: Requisitos regulatorios y de cumplimiento, incluyendo regulaciones de sostenibilidad p. 298 - Notas a los Estados Financieros Consolidados - 26) Procedimientos Legales 20-F - Punto 4 - Información de la Compañía- Asuntos Regulatorios y Procedimientos Legales - Punto 18 - Estados financieros	

	2-28 Afiliación a asociaciones	p. 94-95 - Membresías y Asociaciones Industriales	
	2-29 Enfoque para la participación de los grupos de interés	p. 102-103 - Relacionamiento con grupos de interés p. 337-342 - Relacionamiento con grupos de interés p. 139 - Enfoque en el cliente p. 154-174 - Inversión en Comunidades El Net Promoter Score (NPS) de Cemex para 2025 fue de 75.	
	2-30 Convenios de negociación colectiva	p. 303-306 - Información No Financiera, Nuestra Gente, Empleados incluidos en un contrato colectivo de trabajo por región (%)	
Temas materiales			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-1 Proceso de determinación de los temas materiales	p. 323-324 - Evaluación de Doble Materialidad p. 320-322 - Alcance y límites de este reporte	
	3-2 Lista de temas materiales	p. 325 - Matriz de Doble Materialidad p. 327-337 - Evaluación de doble materialidad	
Mitigación y adaptación al cambio climático			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	Postura de Cemex sobre un futuro positivo para la naturaleza p. 43-101 - Futuro en Acción p. 45-63 - Descarbonización Inteligente p. 325 - Matriz de Doble Materialidad p. 327-337 - Evaluación de doble materialidad	
GRI 301: Materiales 2016	301-1 Materiales utilizados por peso o volumen		Restricciones de confidencialidad: Esta información es clave para nuestra estrategia comercial.
	301-2 Insumos reciclados utilizados	p. 52-55 - Productos y Soluciones Sostenibles p. 56-60 - Economía circular p. 308 - Información No Financiera, Gestión de Residuos y Circularidad	
GRI 305: Emisiones 2016	305-1 Emisiones directas de GEI (Alcance 1)	p. 306-308 - Información No Financiera, Estrategia de Carbono y Energía, Emisiones brutas de CO ₂ alcance 1 CO ₂ absoluto de fuentes de biomasa = 1.8 millones toneladas CO ₂ (incluyendo biomasa contenida en los combustibles). Año base: 1990 de acuerdo a las mejores prácticas de nuestra industria (Protocolo GCCA).	
	305-2 Emisiones indirectas de GEI asociadas a la energía (Alcance 2)	p. 306-308 - Información No Financiera, Estrategia de Carbono y Energía, Emisiones de CO ₂ alcance 2, Año base: 1990 de acuerdo a las mejores prácticas de nuestra industria (Protocolo	

		CSI). Para mayor información de nuestro Alcance 2 puede consultarse en nuestro cuestionario CDP: www.cdp.net	
	305-3 Otras emisiones indirectas de GEI (Alcance 3)	p. 306-308 - Información No Financiera, Estrategia de Carbono y Energía, Emisiones de CO ₂ alcance 3	
	305-5 Intensidad de las emisiones de GEI	p. 306-308 - Información No Financiera, Estrategia de Carbono y Energía Emisiones específicas brutas de CO ₂ alcance 1 (kg CO ₂ /ton productos cementantes) Emisiones específicas netas de CO ₂ alcance 1 (kg CO ₂ /ton productos cementantes) Emisiones específicas de CO ₂ alcance 2 (kg CO ₂ /ton productos cementantes)	
	305-5 Reducción de emisiones	p. 306-308 - Información No Financiera, Estrategia de Carbono y Energía Gases incluidos: CO ₂ , de acuerdo al GCCA Cement CO ₂ and Energy Protocol, Version 3.1 Año base: 1990 de acuerdo a las mejores prácticas de nuestra industria (Protocolo GCCA).	
Energía			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	p. 43-101 - Futuro en Acción p. 325 - Matriz de Doble Materialidad p. 327-337 - Evaluación de doble materialidad	
GRI 302: Energía 2016	302-1 Consumo de energía dentro de la organización	p. 306-308 - Información No Financiera, Estrategia de Carbono y Energía, Consumo de combustible, Consumo eléctrico Vea la guía GCCA Sustainability Guidelines for co-processing fuels and raw materials in cement manufacturing Todas las unidades están disponibles en Cement CO₂ and Energy Protocol, Version 3.1, CO₂ Emissions and Energy Inventory	
	302-3 Intensidad energética	p. 306-308 - Información No Financiera, Estrategia de Carbono y Energía, Consumo térmico específico (MJ/ton clínker), Consumo eléctrico específico (kWh/ton cemento) Más información sobre nuestra intensidad energética se puede encontrar en nuestro cuestionario de CDP: www.cdp.net	
	302-4 Reducción del consumo energético	p. 306-308 - Información No Financiera, Estrategia de Carbono y Energía	

		Energía incluida: Combustibles y electricidad utilizados durante el proceso de producción. Línea base: 1990 Todas las unidades están disponibles en Cement CO₂ and Energy Protocol, Version 3.1, CO₂ Emissions and Energy Inventory	
	302-5 Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios	p. 52-55 - Productos y Soluciones Sostenibles p. 306-308 - Información No Financiera, Estrategia de Carbono y Energía	Restricciones de confidencialidad: Cemex cuenta con una serie de productos y soluciones que resultan en ahorro de energía, sin embargo, esta información es clave para nuestra estrategia de negocios.
Contaminación del aire			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	p. 75 - Las tecnologías monitorean y reducen las emisiones atmosféricas en las operaciones p. 325 - Matriz de Doble Materialidad p. 327-337 - Evaluación de doble materialidad Agravios: Cualquier multa relevante o casos de incumplimiento se incluyen en p. 298 - Notas a los Estados Financieros Consolidados - 26) Procedimientos Legales	
GRI 305: Emisiones 2016	305-7 Óxidos de nitrógeno (NOx), óxidos de azufre (SOx) y otras emisiones significativas al aire	p. 309-310 - Información No Financiera, Gestión de la calidad del aire Cemex reporta respecto a las emisiones al aire que la guía GCCA Guidelines for Emissions Monitoring and Reporting in the Cement Industry identifica como las más importantes desde el punto de vista de las fuentes en sitio que utilizamos en nuestro proceso.	
Uso del agua, incluyendo la extracción, el consumo, las descargas y el almacenamiento			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	Política de agua GCCA Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of water in cement manufacturing Política de medio ambiente Política de Biodiversidad p. 64-67 - Naturaleza Responsable p. 325 - Matriz de Doble Materialidad	

		p. 327-337 - Evaluación de doble materialidad	
GRI 303: Agua y efluentes 2018	303-1 Interacción con el agua como recurso compartido	p. 64-67 - Naturaleza Responsable La fabricación de cemento requiere agua para enfriar equipos pesados, para acondicionar los gases de escape y para otras partes del proceso. Estamos tomando medidas para compensar nuestra huella hídrica.	
	303-2 Gestión de los impactos relacionados con el vertido de agua	p. 64-67 - Naturaleza Responsable Política de Agua Cemex cumple con la guía GCCA Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of water in cement manufacturing.	
	303-3 Extracción de agua	p. 64-67 - Naturaleza Responsable p. 310-311 - Información No Financiera, Gestión del agua	
	303-4 Vertido de agua	p. 64-67 - Naturaleza Responsable p. 310-311 - Información No Financiera, Gestión del agua	
	303-5 Consumo de agua	p. 64-67 - Naturaleza Responsable p. 310-311 - Información No Financiera, Gestión del agua	
Impulsores del cambio en la biodiversidad y los ecosistemas (cambio de hábitat terrestre y marino) y Alcance y condición de los ecosistemas terrestres y marinos			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	Política de Biodiversidad p. 67-74 - Naturaleza Responsable p. 325 - Matriz de Doble Materialidad p. 327-337 - Evaluación de doble materialidad	
GRI 304: Biodiversidad 2016	304-1 Sitios operacionales en propiedad, arrendados o gestionados ubicados dentro de o junto a áreas protegidas o zonas de gran valor para la biodiversidad fuera de áreas protegidas	p. 67-74 - Naturaleza Responsable p. 311 - Información No Financiera, Gestión de la biodiversidad	
	304-2 Impactos significativos de las actividades, productos y servicios en la biodiversidad	p. 67-74 - Naturaleza Responsable	
	304-3 Hábitats protegidos o restaurados	p. 67-74 - Naturaleza Responsable p. 72-74 - Reserva Natural El Carmen: Renacer de un Santuario	
Entradas de recursos, incluido el uso de recursos			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	p. 56-60 - Economía circular p. 325 - Matriz de Doble Materialidad p. 327-337 - Evaluación de doble materialidad	

GRI 306: Residuos 2020	306-1 Generación de residuos e impactos significativos relacionados con los residuos	p. 11-13 - Acerca de Cemex p. 56-60 - Economía circular En nuestro proceso de reporte sobre residuos, registramos los volúmenes y el uso final/destino del polvo del horno en nuestros filtros, desviado, en el enfriador y/o en el precipitador que es reutilizado dentro del sistema del horno o que, al salir del sistema del horno, es reutilizado, recuperado o dispuesto como residuo. También registramos los volúmenes y el uso final/destino del concreto premezclado devuelto y el dispuesto.	
	306-2 Gestión de impactos significativos relacionados con los residuos	p. 56-60 - Economía circular p. 308 - Información No Financiera, Gestión de Residuos y Circularidad	
	306-3 Residuos generados	p. 308 - Información No Financiera, Gestión de Residuos y Circularidad	
	306-4 Residuos no destinados a eliminación	p. 308 - Información No Financiera, Gestión de Residuos y Circularidad	
	306-5 Residuos destinados a eliminación	p. 308 - Información No Financiera, Gestión de Residuos y Circularidad	
Salud y seguridad			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	p. 104-120 - Salud y Seguridad p. 303 - Información No Financiera, Salud y Seguridad p. 325 - Matriz de Doble Materialidad p. 327-337 - Evaluación de doble materialidad Política de Salud y Seguridad	
GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo 2018	403-1 Sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	p. 115-116 - Sistema de Gestión de Salud y Seguridad de Cemex Cemex implementa en todos los sitios un Sistema de Gestión de Salud y Seguridad que va más allá de la regulación local y se basa en los estándares OHSAS 18001.	
	403-2 Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	p. 115-116 - Sistema de Gestión de Salud y Seguridad de Cemex La gestión del riesgo es un proceso continuo y la piedra angular del Sistema de Gestión de Salud y Seguridad de Cemex. Constantemente identificamos peligros y evaluamos los riesgos asociados con nuestras actividades. Tomamos medidas para gestionar el riesgo y prevenir o reducir el impacto de posibles incidentes.	

		Se establecen y promueven procesos para identificar peligros asociados con las actividades de Cemex y para evaluar riesgos, controlar los peligros y gestionar los riesgos a niveles aceptables. Las evaluaciones de riesgos y las medidas de gestión/control de riesgos están documentadas y las acciones resultantes se implementan a través de procedimientos locales.	
	403-3 Servicios de salud en el trabajo	p. 104-120 - Salud y Seguridad Se nombran especialistas en Salud y Seguridad para ayudar a la gerencia en la gestión. Los especialistas en salud y seguridad poseen calificaciones formales aprobadas, son competentes y tienen experiencia en disciplinas de salud y seguridad. Se ofrecen controles de salud no relacionados con el trabajo a todos los empleados. Política Global de Protección de Datos Personales	
	403-4 Participación de los trabajadores, consultas y comunicación sobre salud y seguridad en el trabajo	p. 104-103 - Planes Regionales de Mejora en Salud y Seguridad El equipo directivo de Salud y Seguridad y el equipo ejecutivo son responsables de garantizar que el Sistema de Salud y Seguridad de Cemex sea revisado por las personas adecuadas en intervalos suficientes. Esta evaluación deberá incluir (pero no se limitará a) la revisión de políticas, lineamientos, estándares, autoevaluaciones, resultados de auditoría y logro de metas y objetivos de desempeño. Los resultados de las Revisiones de la Gerencia se comunicarán a los empleados a través de las estructuras de Gerencia Central y Regional. Del mismo modo, los empleados pueden utilizar sus estructuras de gestión para proporcionar retroalimentación y sugerencias de mejora. Esta información es considerada por el Comité de Gestión correspondiente e incorporada en las revisiones programadas del Sistema de Salud y Seguridad de Cemex. Los comités de Salud y Seguridad se gestionan a nivel país.	
	403-5 Formación de trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo	p. 104 - La alta dirección renueva su compromiso con la salud y la seguridad p. 105-106 - Programa de Liderazgo Visible p. 108-112 - Programas y Campañas de Salud y Seguridad	

		p. 117-118 - El Modelo Global de Bienestar cuida a los empleados dentro y fuera del trabajo Health & Safety Academy Cemex University Los Gerentes de línea identifican las necesidades de capacitación y las competencias necesarias para que sus empleados realicen el trabajo asignado de manera saludable y segura. Cuando se identifiquen tareas y ocupaciones de alto riesgo, se llevarán a cabo niveles más altos de formación, sensibilización y competencia. Se evalúa la formación para determinar su eficacia. Cemex proporciona capacitación en salud y seguridad a los contratistas en el sitio para garantizar que todas las reglas de seguridad, regulaciones y procedimientos específicos del sitio de Cemex sean comprendidas.	
	403-6 Promoción de la salud de los trabajadores	p. 117-118 - El Modelo Global de Bienestar cuida a los empleados dentro y fuera del trabajo Las operaciones implementan de manera proactiva programas e iniciativas de salud y bienestar para fomentar una vida saludable, tanto dentro como fuera del trabajo. Los programas de salud y bienestar se revisan frente a los objetivos para evaluar su eficacia y mejorar continuamente. Política Global de Protección de Datos Personales	
	403-7 Prevención y mitigación de los impactos para la salud y la seguridad en el trabajo directamente vinculados a través de las relaciones comerciales	p. 104-120 - Salud y Seguridad Se establecen y promueven procesos para identificar peligros asociados con las actividades de Cemex y para evaluar riesgos, controlar los peligros y gestionar los riesgos a niveles aceptables. Las evaluaciones de riesgos y las medidas de gestión/control de riesgos están documentadas y las acciones resultantes se implementan a través de procedimientos locales. Las evaluaciones de riesgos se revisan y actualizan a intervalos específicos, a medida que se planifican cambios o cuando hay algún motivo para creer que ya no son válidos	
	403-8 Cobertura del sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	La política de Salud y Seguridad de Cemex requiere que todos los sitios implementen un sistema de gestión de salud y seguridad que vaya más allá de la regulación local y se base en	

		los estándares OHSAS 18001. 100% de nuestros sitios cuentan con un Sistema de Gestión de Salud y Seguridad.	
	403-9 Lesiones por accidente laboral	p. 107-108 - El compromiso “Zero4Life” genera resultados positivos p. 210 - Información No Financiera, Salud y Seguridad, Fatalidades (Núm.), Tasa de Fatalidad de Empleados (por cada 10,000 empleados), Incidentes Incapacitantes (Núm.), Tasa de Frecuencia de Incidentes Incapacitantes (por millón de horas trabajadas)	
	403-10 Las dolencias y enfermedades laborales	Se establecen y promueven procesos para identificar peligros asociados con las actividades de Cemex y para evaluar riesgos, controlar el peligro y gestionar los riesgos a niveles aceptables. Esto incluye, pero no se limita a los Estándares Globales de Salud y Seguridad de Cemex.	
GRI 410: Prácticas en materia de seguridad 2016	410-1 Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos	Sesiones de capacitación se llevaron a cabo con los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con los derechos humanos, el acoso y el Código de Ética. Parte de esta formación se destina a personal de seguridad ya que no establecemos diferencias por tipo de empleado en la implementación de nuestro programa de formación en derechos humanos.	
Condiciones de trabajo y capacitación y desarrollo de habilidades			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	p. 121-138 - Experiencia de la fuerza laboral p. 236-243 - Respeto por los Derechos Humanos p. 102-103 - Relacionamiento con grupos de interés p. 337-342 - Relacionamiento con grupos de interés p. 325 - Matriz de Doble Materialidad p. 327-337 - Evaluación de doble materialidad Política de Derechos Humanos Cemex	
GRI 401: Empleo 2016	401-1 Contrataciones de nuevos empleados y rotación de personal	p. 303-306 - Información No Financiera, Nuestra Gente, Desglose de empleados por región, Rotación de empleados (%), Rotación voluntaria de empleados por género (%), Rotación de empleados por edad (%), Nuevas contrataciones totales (Núm.), Nuevas contrataciones por género (%)	
	401-2 Prestaciones para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	Número de países que brindan estos beneficios a los empleados de tiempo completo: Seguro de vida 22, Cuidado de la salud 22, Cobertura por discapacidad e invalidez 20, Licencia parental 22, Provisión de jubilación 20, Propiedad de acciones 17.	

		Número de países que brindan estos beneficios a los empleados de medio tiempo: Seguro de vida 9, Cuidado de la salud 11, Cobertura por discapacidad e invalidez 9, Licencia parental 12, Provisión de jubilación 10, Propiedad de acciones 5.	
GRI 404: Formación y educación 2016	404-1 Promedio de horas de formación al año por empleado	p. 303-306 - Información No Financiera, Nuestra Gente, Capacitación de empleados por género (horas promedio/año), Capacitación de empleados por posición (horas promedio/año)	
	404-2 Programas para desarrollar las competencias de los empleados y programas de ayuda a la transición	p. 129-133 - El aprendizaje continuo profundiza la experiencia y amplía las capacidades https://cemexuniversity.com/ p. 96-99 - Compromiso Social	
	404-3 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas de su desempeño y del desarrollo de su carrera	Anualmente, nuestros ejecutivos y empleados con acceso en línea tienen acceso a una herramienta institucional de evaluación de desempeño y carrera. Otros empleados y operadores también reciben evaluaciones regulares de desempeño y desarrollo profesional, pero no están registrados en una herramienta global; en estos casos, los gerentes son responsables de realizar las sesiones de retroalimentación y desempeño.	Prohibiciones legales: La recopilación de información y la divulgación por género o categoría de empleado no es permitida en algunos países donde operamos.
GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016	405-1 Diversidad de órganos de gobierno y empleados	p. 176-189 - Consejo de Administración p. 191-195 - Comités del Consejo de Administración p. 196-199 - Comité Ejecutivo p. 303-306 - Información No Financiera, Nuestra Gente	
	405-2 Ratio entre el salario básico y la remuneración de mujeres y de hombres	p. 303-306 - Información No Financiera, Nuestra Gente, Proporción de compensación salarial de mujeres vs. hombres por región, Proporción de compensación salarial de mujeres vs. hombres por posición Estos cálculos incluyen todos los países donde opera Cemex.	
GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva 2016	407-1 Operaciones y proveedores en los que el derecho a la libertad de asociación y la negociación colectiva podría estar en riesgo	No se identificaron riesgos materiales a la libertad de asociación y de negociación colectiva. p. 303-306 - Información No Financiera, Nuestra Gente, Empleados incluidos en un contrato colectivo de trabajo por región (%)	
GRI 408: Trabajo infantil 2016	408-1 Operaciones y proveedores con riesgo	No se identificaron riesgos de este tipo. En Cemex estamos fuertemente comprometidos con proteger y respetar las normas relativas al trabajo infantil en cada país donde	

	significativo de casos de trabajo infantil	operamos. Nuestra política de empresa es contratar únicamente personas mayores de 18 años. Nuestro proceso de selección y contratación requiere la presentación de una identificación emitida por el gobierno, así como una investigación rigurosa de la información de la persona. Este proceso también se extiende a nuestros proveedores de mano de obra contratados.	
Derechos económicos, sociales y culturales de las comunidades			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	p. 154-174 - Inversión en Comunidades p. 325 - Matriz de Doble Materialidad p. 327-337 - Evaluación de doble materialidad p. 337-342 - Relacionamento con grupos de interés Código de Ética	
GRI 202: Presencia en el mercado 2016	202-1 Ratios entre el salario de categoría inicial estándar por género y el salario mínimo local		Restricciones de confidencialidad: Esta información no se divulga públicamente.
	202-2 Proporción de altos ejecutivos contratados en la comunidad local	p. 241-243 - Derechos Humanos: Nuestras políticas y procesos Durante 2025, 91% de los países cuentan con prácticas para promover la contratación local.	
GRI 203: Impactos económicos indirectos 2016	203-1 Inversiones en infraestructura y servicios apoyados	p. 77-86 - Innovación y Alianzas p. 154-174 - Inversión en Comunidades p. 155-156 - Proceso de Relacionamento Comunitario p. 171-172 - Voluntariado Global p. 306 - Información No Financiera, Relaciones con la comunidad	
	203-2 Impactos económicos indirectos significativos	p. 154-174 - Inversión en Comunidades p. 306 - Información No Financiera, Relaciones con la comunidad Los impactos económicos indirectos de Cemex, en particular los resultantes de las iniciativas comunitarias contribuyen a los objetivos internacionales y las agendas de política pública asociadas con la salud, la vivienda asequible, la educación y la sostenibilidad ambiental.	
GRI 411: Derechos de los pueblos indígenas 2016	411-1 Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas	No somos conscientes de que se hayan presentado violaciones de los derechos de los pueblos indígenas en nuestras operaciones.	

GRI 413: Comunidades locales 2016	413-1 Operaciones con programas de participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y desarrollo	p. 306 - Información No Financiera, Relaciones con la comunidad	
Cultura corporativa, anticorrupción, antisoborno, y protección de personas denunciantes			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	p. 320-322 - Alcance y límites de este reporte p. 210-212 - Reportes e investigaciones p. 325 - Matriz de Doble Materialidad p. 327-337 - Evaluación de doble materialidad <u>Ética y normatividad</u>	
GRI 205: Anticorrupción 2016	205-1 Operaciones evaluadas en función de los riesgos relacionados con la corrupción	Como parte de las responsabilidades ETHOS de la organización, se brinda seguimiento cercano a los países más sensibles respecto a los riesgos de corrupción en los países donde operamos. Durante 2025, evaluamos el 100% de los países en los que operamos en busca de riesgos relacionados con la corrupción, utilizando un enfoque basado en riesgos que considera factores geográficos, regulatorios y operativos. Entre nuestras principales operaciones independientes en términos de ingresos, los países de alto riesgo incluyen a México y Colombia; los países de riesgo medio incluyen a Estados Unidos, Israel, Polonia, España, Jamaica, Trinidad y Tobago, Barbados y Guyana; y los países de bajo riesgo incluyen al Reino Unido, Francia y Alemania. Esta clasificación de riesgos se basa en nuestra metodología interna de evaluación de riesgos, la cual incluye, aunque no se limita a, el Índice de Percepción de la Corrupción de 2025 de Transparencia Internacional, y contempla indicadores específicos tales como el riesgo de corrupción a nivel de país y la naturaleza y escala de las operaciones. Creemos que Nuestro Código de Ética refleja los requisitos de la Ley Sarbanes-Oxley de 2002 (SOX).	
	205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	p. 208-209 - Capacitación en ética y cumplimiento empresarial Comunicamos nuestra Política Global de Anticorrupción al 100% de los miembros de nuestro órgano de gobierno y a nuestros empleados a través de materiales de incorporación,	

		plataformas y campañas de comunicación interna, y sesiones de capacitación. Con respecto a nuestros socios comerciales, nuestros contratos incluyen cláusulas contra el soborno y declaraciones de cumplimiento relacionadas; asimismo, se les comunica nuestra Política Global de Anticorrupción, así como otras políticas de acceso público.	
	205-3 Incidentes de corrupción confirmados y medidas tomadas	Durante 2025, no se registraron incidentes confirmados de corrupción que involucraran a nuestra organización o a nuestros empleados en el marco de la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero (FCPA, por sus siglas en inglés) y la Ley de Sobornos del Reino Unido; asimismo, durante el periodo del informe, no se concluyó ningún caso judicial relacionado con prácticas corruptas por parte de nuestra organización o de nuestros empleados. Exigimos a nuestros empleados que reporten cualquier sospecha de corrupción a través de nuestro canal de denuncias ETHOSline, y monitoreamos de manera continua el cumplimiento de nuestra Política Global Anticorrupción.	
GRI 206: Competencia desleal 2016	206-1 Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	p. 298 - Notas a los Estados Financieros Consolidados - 26) Procedimientos Legales 20-F - Punto 4: Información de la Compañía- Asuntos Regulatorios y Procedimientos Legales	
Gestión de las relaciones con proveedores			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	p. 148-153 - Red de proveedores p. 325 - Matriz de Doble Materialidad p. 327-337 - Evaluación de doble materialidad Código de Conducta al Hacer Negocios con Nosotros Proveedores	
GRI 204: Prácticas de abastecimiento 2016	204-1 Proporción de gasto en proveedores locales	p. 311-312 - Información No Financiera - Compras abastecidas con proveedores locales (%) Creemos que el abastecimiento local es, en sí mismo, una práctica empresarial sostenible. Crea puestos de trabajo, que a su vez estimulan las economías locales y el desarrollo de nuevas habilidades entre los trabajadores locales. Siempre que sea posible, apoyamos los pequeños proveedores locales en todas partes en que operamos. La definición de proveedor local es	

		específica para cada país en el que operamos. Los criterios exactos utilizados para seleccionar proveedores varían de un país a otro, pero siempre incluyen costo, calidad y tiempo de entrega.	
GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2016	308-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con criterios ambientales	p. 148-153 - Red de proveedores	
	308-2 Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	Cemex monitorea la exposición al riesgo ambiental de sus proveedores de alto gasto mediante un modelo de evaluación de riesgos ASG desarrollado en colaboración con Moody's, el cual incorpora las puntuaciones indicativas ASG de MSCI. El modelo evalúa la exposición ambiental contextual —incluyendo la intensidad de las emisiones, el entorno regulatorio y los riesgos operativos específicos del sector— e integra estos hallazgos en la segmentación y priorización de riesgos de las adquisiciones. Durante 2025, el enfoque se centró en ampliar la cobertura y fortalecer la medición de riesgos en una base de proveedores más amplia. No se iniciaron acciones de mitigación durante el periodo del informe. Durante 2025, el 8 % de nuestros proveedores de alto gasto fueron identificados como de alto riesgo. Una clasificación de Alto Riesgo ASG refleja una exposición inherente elevada, determinada por el contexto operativo y, por consiguiente, exige un monitoreo reforzado y una supervisión prioritaria.	
GRI 409: Trabajo forzoso u obligatorio 2016	409-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	Por política, ninguna persona que trabaje en Cemex debe ser obligada a realizar tareas peligrosas en contra de su voluntad o que sean perjudiciales para su salud o bienestar. Todos nuestros empleados son libres de abandonar la empresa en cualquier momento y no ofrecemos ningún beneficio utilizado como palanca para forzar el trabajo.	
GRI 414: Evaluación social de los proveedores 2016	414-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con criterios sociales	p. 148-153 - Red de proveedores El marco de evaluación de riesgos ASG de Cemex incorpora indicadores de riesgo social derivados de la metodología de MSCI, que incluyen la exposición contextual a riesgos relacionados con los derechos humanos, las prácticas laborales, los abusos, el soborno y la gobernanza, complementados con el	

		monitoreo de controversias. Esto permite realizar una evaluación sistemática de los riesgos sociales.	
	414-2 Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	A través de su proceso de evaluación de riesgos ASG, Cemex identifica a los proveedores que operan en contextos con un mayor riesgo social inherente, lo que incluye la exposición relacionada con los derechos humanos, los estándares laborales, la ética y el cumplimiento normativo. En 2025, el enfoque se mantuvo en la identificación y segmentación de riesgos; no se pusieron en marcha acciones de mitigación durante el periodo del informe.	
Ciberseguridad y TI			
GRI 3: Temas Materiales 2021	3-3 Gestión de los temas materiales	p. 24-32 - Avance Digital p. 129-133 - El aprendizaje continuo profundiza la experiencia y amplía las capacidades p. 221-222 - Administración de Riesgos y Oportunidades - Riesgos de ciber ataques y riesgos en las tecnologías de la información	

Contenidos del Sustainability Accounting Standards Board (SASB)

En 2019, comenzamos a reportar alineados con los requisitos específicos por industria del Sustainability Accounting Standards Board (SASB). Este índice de contenidos está alineado con las guías más recientes publicadas en 2023 para el estándar de la industria de Materiales de Construcción.

CM – Materiales de Construcción			
Clave SASB	Definiciones	Unidades	Referencia
EM-CM-000.A	Producción por línea de productos principales	Toneladas métricas (t)	p. 11-13 – Acerca de Cemex
Emisión de gases de efecto invernadero			
EM-CM-110a.1	Emisiones mundiales brutas de Alcance 1	Toneladas métricas (t) de CO ₂ -e	p. 45-63 – Descarbonización inteligente p. 306-307 – Información No Financiera – Emisiones brutas de CO ₂ Alcance 1
EM-CM-110a.1	Porcentaje cubierto por las regulaciones de limitación de emisiones	Porcentaje (%)	p. 320-322 – Alcance y límites de este informe
EM-CM-110a.2	Análisis de la estrategia o plan a largo y corto plazo para gestionar las emisiones de Alcance 1, objetivos de reducción de emisiones y análisis de los resultados en relación con esos objetivos	n/a	p. 45-60 – Descarbonización inteligente: Alcance 1: Avances Significativos hacia los Objetivos de Descarbonización
Calidad del aire			
EM-CM-120a.1	Emisiones atmosféricas de los siguientes contaminantes: (1) NOx (excluido el N2O), (2) SOx, (3) material particulado (PM10), (4) dioxinas/furanos, (5) compuestos orgánicos volátiles (COV), (6) hidrocarburos aromáticos policíclicos (HAP) y (7) metales pesados	Toneladas métricas (t)	p. 75-76 – Naturaleza responsable: Las tecnologías monitorean y reducen las emisiones atmosféricas en las operaciones p. 309 -310 – Información No Financiera – Gestión de la calidad del aire
Gestión de la energía			
EM-CM-130a.1	(1) Total de energía consumida	GWh	p. 60-61 – Descarbonización inteligente: Alcance 2: Acciones centrales impulsan la reducción de emisiones p. 306-308 – Información No Financiera – Estrategia de carbono y energía p. 306-308 – Información No Financiera – Estrategia de carbono y energía
	(2) Porcentaje de electricidad de la red	Porcentaje (%)	
	(3) Porcentaje de alternativa	Porcentaje (%)	
	(4) Porcentaje de renovable	Porcentaje (%)	
Gestión del agua			
EM-CM-140a.1	(1) Total de agua dulce extraída	Millones de metros cúbicos (millones de m³)	p. 64-66 – Naturaleza responsable: Cemex gestiona dependencias e impactos del agua para proteger los ecosistemas p. 310-311 – Información No Financiera – Gestión del Agua

	(2) Total de agua consumida	Millones de metros cúbicos (millones de m³)	
	Porcentaje en regiones con estrés hídrico inicial alto o extremadamente alto	Porcentaje (%)	
Gestión de residuos			
EM-CM-150a.1	Cantidad de residuos generados	Miles de toneladas métricas	p. 56-60 - Descarbonización inteligente: Economía Circular p. 308 - Información No Financiera – Gestión de residuos
	Porcentaje de peligrosos	Porcentaje (%)	
	Porcentaje de reciclados	Porcentaje (%)	
Efectos en la biodiversidad			
EM-CM-160a.1	Descripción de las políticas y prácticas de gestión ambiental de las instalaciones activas	n/a	p. 64-76 - Naturaleza responsable p. 311 - Información No Financiera – Gestión de la biodiversidad
EM-CM-160a.2	Superficie de terreno alterado	Hectáreas (ha)	
	Porcentaje de área afectada recuperada	Porcentaje (%)	
Salud y seguridad de la fuerza laboral			
EM-CM-320a.1	Tasa total de incidentes registrables (TTIR) para empleados directos y empleados con contrato	Tasa	p. 104-120 - Salud y Seguridad p. 303 - Información No Financiera – Salud y seguridad
Innovación de productos			
EM-CM-410a.1	Porcentaje de productos que reúnen los requisitos de los créditos de las certificaciones de diseño y construcción de edificios sostenibles	Porcentaje (%)	p. 52-56 – Descarbonización inteligente: Productos y Soluciones Sostenibles p. 306 - Información No Financiera – Construcción sostenible
EM-CM-410a.2	Mercado potencial total y cuota de mercado de productos que reducen los impactos energéticos, hídricos y sustanciales durante el uso y la producción	Porcentaje (%)	
Transparencia e integridad de los precios			
EM-CM-520a.1	Importe total de las pérdidas monetarias como resultado de los procedimientos judiciales relacionados con actividades de cártel, fijación de precios o antimonopolio	Divisa	p. 298-300 - Notas a los Estados Financieros Consolidados- 26) Procedimientos legales

Contenidos del Task Force on Climate related Financial Disclosures (TCFD)

Apoyamos las recomendaciones del Grupo de Trabajo sobre Divulgaciones Financieras Relacionadas con el Clima (TCFD, por sus siglas en inglés), que fue establecido por el Consejo de Estabilidad Financiera (FSB, por sus siglas en inglés). Las recomendaciones del TCFD proporcionan un marco útil para aumentar la transparencia sobre los riesgos y oportunidades relacionados con el clima dentro de los mercados financieros y representan un paso importante hacia el logro de los objetivos descritos en el Acuerdo de París; y apoyando la transición global hacia una economía baja en carbono y resiliente al clima. Adicionalmente, este reporte complementa nuestra aplicación de las Normas de Información a Revelar sobre Sostenibilidad del IFRS emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Sostenibilidad (ISSB, por sus siglas en inglés).

Gobernanza²²

Informe sobre la gobernanza de la organización con respecto a los riesgos y oportunidades relacionadas con el clima.

a) Describa la forma en que el Consejo de Administración supervisa los riesgos y oportunidades relacionadas con el clima.

Nuestro Consejo de Administración es responsable de supervisar la operación de la compañía y está integrado por ejecutivos calificados que brindan la supervisión adecuada²³.

El Consejo de Administración, presidido por Rogelio Zambrano, incluye a 12 consejeros, de los cuales 10 de ellos califican como consejeros independientes de acuerdo con los criterios especificados en la Ley Mexicana. Durante el 2025, nuestro Consejo de Administración se reunió en cinco ocasiones para analizar y considerar una amplia gama de temas relevantes, incluyendo la sucesión de nuestro Director General, los avances en nuestra estrategia corporativa, el estado de nuestro sistema de gobierno corporativo, asuntos relacionados con compensación y nombramientos, temas de sostenibilidad y clima, iniciativas de retorno para los accionistas y resultados financieros, así como reportes y estrategia, con una asistencia de aproximadamente 98%.

Los Comités del Consejo de Administración incluyen el Comité de Prácticas Societarias y Finanzas, el Comité de Auditoría y el Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad²⁴.

El Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad proporciona supervisión a nivel de la junta de nuestra estrategia de sostenibilidad, acción climática y naturaleza. El Comité está actualmente compuesto por cuatro miembros del Consejo de Administración, que son aprobados por nuestros accionistas en la reunión de accionistas de Cemex considerando sus habilidades y competencias². Durante 2025, el Comité se reunió cuatro veces con una asistencia a las reuniones de 100%.

²² Al 31 de diciembre de 2025.

²³ Para obtener más información sobre la experiencia de nuestro Consejo de Administración, consulte la sección Matriz de habilidades del Consejo de Administración en la página 343 de nuestro Reporte Integrado 2025.

²⁴ Para obtener más información sobre Comités a nivel del Consejo, consulte nuestro Reporte Integrado 2025 en las páginas 191-195, o nuestro último reporte anual presentado en el Reporte 20-F.

Las sesiones del Comité suelen ser informadas por el Vicepresidente Ejecutivo de Sostenibilidad y Desarrollo de Operaciones, en conjunto con la Vicepresidenta de Sostenibilidad Global. Estas sesiones informativas incluyen revisiones detalladas de temas previamente definidos, así como desarrollos imprevistos recientes que se consideran lo suficientemente relevantes como para ser atendidos por el Consejo o que requieren de indicaciones por parte del Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad. El Comité también revisa y discute la Agenda de Riesgos y Oportunidades de Sostenibilidad de Cemex al menos una vez al año. Esta Agenda de Riesgos y Oportunidades de Sostenibilidad identifica los principales riesgos y oportunidades relacionados con la sostenibilidad que podrían impactar las prioridades de sostenibilidad de Cemex, incluyendo, pero no limitándose a Futuro en Acción, nuestro programa global de acción climática y naturaleza para transformar rápidamente nuestro negocio a través de la acción climática, desarrollando productos, soluciones y procesos bajos en carbono para convertirnos en una compañía con cero emisiones netas de CO₂ para el 2050.

Los miembros del Comité son responsables de proporcionar ideas y dirección sobre la gestión de estos riesgos y oportunidades relacionados con la sostenibilidad, y de buscar la alineación de la estrategia con la gestión general de Cemex.

Las principales responsabilidades del Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad del Consejo de Administración incluyen las siguientes:

- Supervisar las políticas, estrategias, objetivos y programas de sostenibilidad, impacto social y diversidad;
- Revisión la agenda de riesgos de sostenibilidad;
- Apoyar y supervisar la implementación de nuestro programa de Derechos Humanos, incluida nuestra Política de Derechos Humanos;
- Evaluar la efectividad de los programas, objetivos e iniciativas de sostenibilidad y acción climática, impacto social y diversidad;
- Identificar los principales riesgos relacionados con asuntos de sostenibilidad (incluidos los derechos humanos) y supervisar las acciones de mitigación;
- Endosar un modelo de sostenibilidad, prioridades, e indicadores clave, incluyendo nuestro programa de acción climática y naturaleza Futuro en Acción;
- Revisión la estructura, el contenido y el desempeño general establecido en los reportes integrados de Cemex;
- Revisar las notas a los estados financieros relacionadas con la acción climática de Cemex, así como aquellas sobre las emisiones de CO₂ y el financiamiento sostenible, en su caso;
- Revisar el progreso en el logro de nuestros objetivos de sostenibilidad;
- Revisar la estrategia de comunicación en materia de sostenibilidad;
- Brindar asistencia al Director General y a los principales funcionarios en cuanto a la dirección estratégica del modelo de sostenibilidad y responsabilidades sociales; y
- Brindar asistencia al Comité de Prácticas Societarias y Finanzas según sea necesario en asuntos de diversidad.

El Presidente del Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad es el principal responsable de supervisar la estrategia de acción climática de Cemex y es un consejero independiente de nuestro Consejo de Administración. El 26 de marzo de 2020, Cemex, S.A.B. de C.V. llevó a cabo una asamblea general ordinaria de accionistas en la que los accionistas aprobaron por

primera vez el nombramiento de los miembros del Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad (anteriormente conocido como Comité de Sostenibilidad); elevando el nombramiento de los miembros del Comité de nivel del Consejo de Administración a nivel de los accionistas. Las responsabilidades del Presidente del Comité incluyen, entre otras, la supervisión de la estrategia de sostenibilidad de Cemex, la implementación del programa Futuro en Acción de Cemex y la revisión y aseguramiento de recursos de las iniciativas del Plan de Reducción de CO₂.

En el 2025, las reuniones del Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad incluyeron los siguientes temas:

- Revisión de la estructura, el contenido y el desempeño general del Informe Integrado 2024 de Cemex, presentado en marzo de 2025;
- Revisión de los indicadores clave de desempeño en sostenibilidad (p. ej., acción climática, salud y seguridad, agua y biodiversidad, economía circular e impacto social), de la evaluación comparativa con competidores de la industria, y de las clasificaciones y calificaciones ASG de Cemex;
- Revisión de la agenda de riesgos de sostenibilidad 2025-2026;
- Revisión del progreso en el logro de los objetivos de sostenibilidad de Cemex para 2025 y 2030;
- Revisión de la estrategia de comunicación en temas de sostenibilidad; y
- Discusión sobre la estrategia de sostenibilidad, con enfoque en las finanzas sostenibles y la Evaluación de Doble Materialidad (DMA, por sus siglas en inglés).

Las discusiones del Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad en el 2025 fueron enriquecedoras y produjeron resultados valiosos como los siguientes:

- Reducción récord del factor clinker en Cemex al 70.1%, marcando el séptimo año consecutivo de reducción de dicho factor;
- Continuamos nuestro uso de combustibles alternos con contenido de biomasa;
- Actualización de nuestro programa Futuro en Acción, fortaleciendo su enfoque, ejecución e integración;
- Análisis profundo de los riesgos y oportunidades ASG, especialmente aquellos relacionados con el clima; y
- Enfoque continuo en el cumplimiento de la divulgación de información en materia ASG, mejorando el desempeño general de la puntuación ASG otorgada por evaluadores externos.

[Para obtener más información sobre nuestros logros relacionados con el clima en el 2025, consulte las páginas 14 a 17 de nuestro Reporte Integrado 2025.](#)

b) Describa la función de la administración al evaluar y gestionar los riesgos y oportunidades relacionados con el clima.

A nivel ejecutivo, nuestro Director General y los miembros del Comité Ejecutivo (ExCo) supervisan la operación cotidiana de la compañía. Dirigen la implementación de nuestra estrategia de negocio. Mensualmente, el ExCo revisa el avance y el desempeño de nuestro programa Futuro en Acción.

El Vicepresidente Ejecutivo de Sostenibilidad y Desarrollo de Operaciones, que reporta directamente al Director General de Cemex, es un cargo en el ExCo que supervisa las áreas de Sostenibilidad, Operaciones, Tecnología, Energía, Investigación y Desarrollo,

Comercio y Transporte. Esta posición coordina y ejecuta la estrategia de sostenibilidad y cambio climático de la compañía. El Vicepresidente Ejecutivo de Sostenibilidad y Desarrollo de Operaciones asegura la integración y el progreso de todas las iniciativas y objetivos relacionados con la sostenibilidad y clima en toda la compañía.

El departamento de Sostenibilidad, coordinado por la Vicepresidenta de Sostenibilidad Global, que tiene liderazgo en cada región operativa para facilitar la coordinación con otras funciones que contribuyen a la estrategia de sostenibilidad y cambio climático. Este rol también implica coordinar con los líderes regionales de sostenibilidad para consolidar los esfuerzos en esta materia y mitigar los riesgos potenciales en todas las unidades de negocio.

Las responsabilidades del Vicepresidente Ejecutivo de Sostenibilidad y Desarrollo de Operaciones, así como de la Vicepresidenta de Sostenibilidad Global como las funciones administrativas incluyen:

- Monitoreo del desempeño de la compañía en términos de sostenibilidad, incluyendo métricas de nuestro programa Futuro en Acción, emisiones de CO₂ e indicadores clave de desempeño relacionados con el clima, agua, biodiversidad, calidad del aire, entre otros;
- Monitoreo de la estrategia global de sostenibilidad y clima de la compañía, incluyendo la implementación de nuestra hoja de ruta de CO₂ y la garantía de recursos para la ejecución de las iniciativas de reducción y su presentación al ExCo y al Consejo para su aprobación;²⁵
- Coordinación del programa Futuro en Acción y sus iniciativas y objetivos relacionados con la sostenibilidad y el clima;
- Evaluación de los riesgos y oportunidades relacionados con la sostenibilidad y el clima junto con el equipo de Planeación Estratégica liderando el sistema de Administración de Riesgos Empresariales (ERM, por sus siglas en inglés);
- Revisión de la agenda de riesgos de sostenibilidad, considerando un riesgo residual, incluyendo los riesgos y oportunidades relacionados con el clima, a corto-, mediano- y largo- plazo, y su presentación al Consejo;
- Definición e implementación de objetivos relacionados con el clima y de iniciativas de sostenibilidad para su aprobación por el Comité Ejecutivo y el Consejo de Administración.

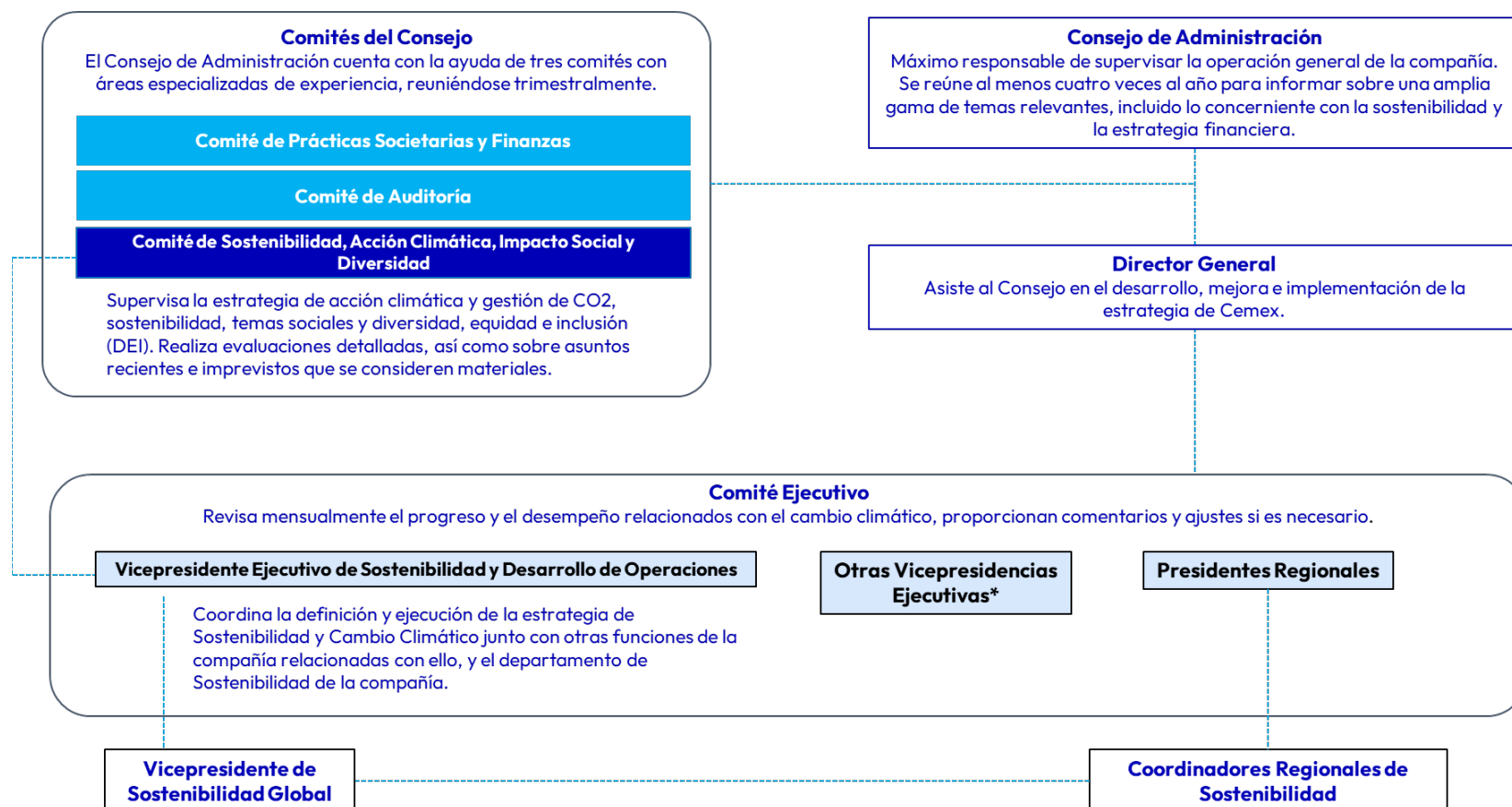
Remuneración relacionada con desempeño

Cemex ha establecido una serie de metas para lograr emisiones netas específicas de CO₂ (kg CO₂/tonelada de producto cementante) a nivel regional, nacional y de planta, y éstos están vinculados a nuestras metas divulgadas públicamente para 2030. Estas metas son incluidas obligatoriamente en la evaluación de desempeño del Director General, los miembros del ExCo (nivel regional), los Gerentes de País (nivel de unidad de negocio), y se transmiten en un enfoque de arriba hacia abajo a los siguientes niveles a todo lo ancho de la organización.

Como parte de este esfuerzo, todos los líderes regionales de las operaciones de cemento y los jefes de planta en las plantas de cemento tienen la obligación de vincular por lo menos 20% de sus resultados de desempeño individual ponderando el logro de su objetivo específico de emisiones de CO₂ como parte de su compensación variable. A partir de 2022, y para asegurar el progreso hacia nuestra meta 2030, la Compensación Variable Ejecutiva de Cemex incluye un componente de emisiones de CO₂ relacionado con

²⁵ Para obtener más información sobre nuestra priorización de riesgos, consulta la sección de Administración de Riesgos de este reporte TCFD.

nuestras metas de reducción de carbono que podría tener un impacto que varía entre el -10% y +10% en el pago total en efectivo del plan anual de compensación variable. En marzo de 2022, la Compensación Variable Ejecutiva se expandió para abarcar a 4,500 ejecutivos, incluyendo nuestro Director General y empleados de alta dirección. Durante el 2025, el pago total de compensación variable a todos los empleados elegibles fue de USD\$100.3 millones.



*Administración de Riesgos Empresariales forma parte de la Vicepresidencia de Planeación Estratégica y Desarrollo de Negocios

Estrategia

Informe sobre los impactos reales y potenciales de los riesgos y oportunidades relacionados con el clima en los negocios, la estrategia y la planificación financiera de la organización para todos los casos en los que dicha información sea relevante.

a) Describa los riesgos y oportunidades relacionados con el clima que la organización ha identificado a corto, mediano y largo plazo.

b) Describa el impacto de los riesgos y las oportunidades relacionados con el clima en los negocios, la estrategia y la planificación financiera de la organización.

Nuestros riesgos y oportunidades se miden y evalúan teniendo en cuenta la definición de horizontes de tiempo de Cemex como corto plazo, mediano plazo y largo plazo de la siguiente manera:

Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
1 año	5 años	+5 años

Estos horizontes de tiempo están alineados con las decisiones de planeación estratégica de Cemex y se utilizan como referencia para esta evaluación de riesgos y oportunidades relacionados con el clima.

Cemex evalúa los riesgos y oportunidades relacionados con el clima en dos categorías principales: transición, que se refiere a los posibles impactos de moverse hacia una economía baja en carbono; y físico, que se refiere a eventos climáticos potenciales que podrían afectar directamente nuestros activos y operaciones.

A continuación, se presenta una breve descripción de algunos de los principales riesgos y oportunidades relacionados con el clima a corto, mediano y largo plazo que enfrenta Cemex, incluyendo información y detalles relacionados con los efectos de estos en la estrategia de la compañía y la toma de decisiones, acciones de mitigación y efectos financieros:

Riesgo: Transición – Política		
Efectos en el horizonte de tiempo: Corto a mediano plazo		
Descripción		
Cemex está sujeto a un número creciente de regulaciones de CO₂ que buscan incentivar la reducción de emisiones de CO₂. En jurisdicciones con regulación de carbono vigente, estas regulaciones a menudo gestionan el precio del CO₂ en forma de sistemas “cap-and-trade”, particularmente en Europa y en Estados Unidos, en los estados de California y Colorado. En otras geografías, nuevas o más estrictas regulaciones de CO₂ están en discusión o desarrollo y podrían implicar un mayor costo de CO₂ para Cemex en el corto y mediano plazo, por ejemplo, en forma de Sistema de Comercio de Emisiones (ETS, por sus siglas en inglés) o impuestos sobre el CO₂. Regulaciones de CO₂ poco claras podrían resultar en regulaciones dobles. Por ejemplo, una entidad podría estar sujeta a un esquema de comercio de emisiones, así como a un impuesto sobre emisiones, lo que podría tener objetivos inconsistentes o superpuestos. Asimismo, la aplicación desigual de un mecanismo de fijación de precios de CO₂ entre productores locales y extranjeros podría causar desventajas competitivas. Por otro lado, las políticas gubernamentales que incentivan el uso de tecnologías alternativas para reducir las emisiones de CO₂ (por ejemplo, prácticas de economía circular) no están avanzando al ritmo requerido o al mismo ritmo en todas las geografías en las que operamos, lo que podría ralentizar la reducción de emisiones de CO₂.		
Efectos actuales y anticipados en el modelo de negocio y la cadena de valor	Efectos en la estrategia y la toma de decisiones	Efectos financieros actuales y anticipados
Estamos experimentando un aumento de costos en nuestras operaciones directas y cadena de valor en países ETS existentes, incluyendo nuestras operaciones europeas, California y Colorado en Estados Unidos, y esperamos que en el futuro aumenten nuestros costos en México, que actualmente se encuentra en fase piloto a la fecha de este reporte. Además, están surgiendo costos más altos en países con impuestos al carbono, como varios estados mexicanos y Colombia. Cemex apoya plenamente la implementación del Acuerdo de París y colabora con gobiernos de todo el mundo para definir e implementar las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (NDCs, por sus siglas en inglés). Ya sea impulsado por dichas NDCs o de otra manera, hay una creciente cantidad de regulaciones relacionadas con el clima en las jurisdicciones en las que operamos. Incluso pequeños cambios en la asignación gratuita de permisos de carbono a nuestras instalaciones, la escasez general de permisos	En Cemex, tenemos nuestra Hoja de Ruta de CO₂ planta por planta, que incluye todas las iniciativas necesarias para reducir CO₂ y cumplir con nuestros objetivos para 2030. Hemos identificado, evaluado y priorizado iniciativas para ejecutar durante esta década, incluyendo el cambio a combustibles alternos, específicamente biomasa, sustitutos de clinker y el uso de materias primas descarbonatadas. Las iniciativas están calendarizadas y su implementación es monitoreada mensualmente por el CEO y el Comité Ejecutivo. También participamos en el desarrollo de tecnología de Captura, Utilización y Almacenamiento de Carbono (CCUS, por sus siglas en inglés) como una solución a largo plazo más allá de 2030. Además, como parte de nuestra estrategia, tenemos acciones de defensa robustas reforzadas en nuestras diferentes geografías. En México, colaboramos con el gobierno mexicano a través de CANACEM en la revisión de la regulación ETS esperada; y en los países	El aumento de costos resultante de la regulación y los precios del carbono, potencialmente exacerbado por la presión competitiva de las importaciones de países con regulaciones de CO₂ menos estrictas, y las sanciones por incumplimiento de leyes y regulaciones podrían tener un efecto adverso significativo en nuestro negocio, condición financiera y resultados operativos. Un aumento en los costos de producción ya está impactando en nuestros gastos operativos, particularmente en nuestras operaciones de cemento en Europa y en California, debido a cambios regulatorios.

o el nivel de impuestos, por ejemplo, pueden tener implicaciones significativas para Cemex.	de nuestra región SCA&C, colaboramos con FICEM para abordar la regulación del impuesto al carbono frente al ETS, que ha sido analizada en términos de emisiones e impacto económico.	
Riesgo: Transición – Tecnología		
Efectos en el horizonte de tiempo: Largo plazo		
Descripción		
El desarrollo y la escalabilidad de nuevas tecnologías son esenciales para reducir las emisiones de CO₂ y cumplir con nuestro objetivo de cero emisiones netas de CO₂ para 2050, los indicadores clave de desempeño relacionados con la sostenibilidad en nuestros acuerdos de financiamiento y los límites de cualquier sistema de comercio de emisiones aplicable a Cemex. Sin embargo, algunas tecnologías de reducción de CO₂ aún requieren validación en términos de viabilidad técnica, viabilidad económica y escalabilidad. Desarrollar tecnologías innovadoras también requiere una inversión de capital significativa. El fracaso en seleccionar, desarrollar, implementar o invertir eficazmente en las tecnologías necesarias, o los retrasos en su implementación, podrían impedir que Cemex logre su objetivo de cero emisiones netas de CO₂ para 2050 y cumpla con los límites bajo los sistemas de comercio de emisiones a los que Cemex está sujeto y los indicadores clave de desempeño relacionados con la sostenibilidad en sus acuerdos financieros. También podría resultar en el incumplimiento de las expectativas de los interesados. Además, los retrasos o deficiencias en el desarrollo de tecnologías relacionadas con la sostenibilidad pueden limitar la gama de proyectos elegibles para ciertos ingresos de financiamiento y reducir la efectividad de esas inversiones.		
Efectos actuales y anticipados en el modelo de negocio y la cadena de valor	Efectos en la estrategia y la toma de decisiones	Efectos financieros actuales y anticipados
Enfrentamos un aumento de costos debido al desarrollo e implementación de nuevas tecnologías para productos, soluciones e implementación en operaciones directas y cadenas de valor <i>upstream</i> y <i>downstream</i>. El proceso para asegurar financiamiento gubernamental es altamente competitivo, y los incentivos económicos o regulatorios para desarrollar y probar estas tecnologías no están disponibles en todas las geografías.	En Cemex, a través de sus equipos de Investigación y Desarrollo Global, del departamento Global de Operaciones, Tecnología y Energía, y de Cemex Ventures, evalúa y valora constantemente nuevas tecnologías relacionadas con el clima y de menor carbono, ya sean propias o externas. Colaboramos con startups, universidades, y a través de alianzas con la industria y otros sectores. Algunas de nuestras iniciativas de investigación y desarrollo incluyen proyectos de clinker de bajo CO₂ y captura, utilización y almacenamiento de carbono (CCUS, por sus siglas en inglés). Colaboramos con Alianza Europea para la Investigación del Clima (ECRA, por sus siglas en inglés) y la Asociación Global de Cemento y Concreto (GCCA, por sus	La alta inversión de capital en investigación y desarrollo y nuevas tecnologías, junto con posibles amortizaciones o retiro anticipado de activos existentes y el costo de mejoras de estos, mala asignación de capital, sanciones sustanciales, mayores costos de capital y activismo de grupos de interés, podrían tener un efecto adverso significativo en nuestro negocio, condición financiera y resultados operativos.

	siglas en inglés) en diversos proyectos y trabajamos en el marco del programa H2020 de la UE y del Fondo de Innovación de la UE en tecnologías CCUS. A la fecha de este reporte, Cemex está participando en 22 proyectos a escala industrial que respaldan las prioridades de descarbonización inteligente, implementando soluciones maduras que generan reducciones de emisiones directas y medibles; asimismo, tenemos 26 proyectos en cartera orientados a reducir el riesgo y escalar tecnologías emergentes, lo que permitirá a Cemex alcanzar su objetivo de emisiones netas cero de manera rentable y sostenible. Para construir y expandir este portafolio, estamos y continuaremos buscando financiamiento gubernamental en Europa, donde existen programas bien establecidos para fomentar la innovación en tecnología verde.	
Riesgo: Transición – Mercado Efectos en el horizonte de tiempo: Mediano plazo		
Descripción		
Se espera que normas de construcción y eficiencia energética más estrictas impulsen la demanda de nuevos productos y soluciones de construcción con menor contenido de carbono. A medida que las expectativas de los consumidores continúan evolucionando, existe el riesgo de que Cemex no pueda satisfacer las demandas futuras del mercado de nuevos productos y soluciones con menor contenido de carbono. Por otro lado, la falta de incentivos regulatorios o regulaciones que promuevan el uso de productos con menor contenido de carbono podría no incentivar su adopción. Si los clientes no están dispuestos a asumir los costos adicionales asociados con la transición a una industria baja en carbono, esto también podría comprometer nuestra hoja de ruta para lograr cero emisiones netas de CO₂ para 2050. A medida que los competidores de la industria emprenden estrategias de descarbonización, la competencia por materias primas con menor huella de carbono aumenta, elevando los costos y limitando la disponibilidad.		
Efectos actuales y anticipados en el modelo de negocio y la cadena de valor	Efectos en la estrategia y la toma de decisiones	Efectos financieros actuales y anticipados
Los efectos en las operaciones directas y la cadena de valor, tanto <i>upstream</i> como <i>downstream</i>, relacionados con el desarrollo de nuevos productos con menor contenido de	Cemex monitorea de cerca la demanda de productos con menor contenido de carbono, mientras que nuestros tres canales de innovación interna y externa investiga continuamente soluciones innovadoras de bajo	Los siguientes factores podrían tener un efecto adverso significativo en nuestro negocio, condición financiera, liquidez y resultados operativos: (1) la reducción de la demanda de nuestros productos y soluciones

carbono para cumplir con las nuevas normas de construcción, requisitos y expectativas.	carbono para expandir nuestro portafolio de soluciones, incluyendo nuestra familia de productos con atributos sostenibles, Vertua®. A través de Soluciones Urbanas, tenemos como objetivo proporcionar alternativas sostenibles para el crecimiento de las metrópolis, ofreciendo al mercado soluciones de construcción de alta eficiencia. A través de Cemex Ventures, buscamos identificar, desarrollar y asociarnos con proyectos y compañías de construcción disruptivos para acelerar la comercialización de soluciones bajas en carbono.	debido a cambios en las preferencias de los consumidores hacia productos sostenibles podría impactar nuestra fuente de ingresos; (2) el aumento de los costos de producción debido a una mayor competencia por materias primas alternativas y con menor contenido de carbono; (3) mayores gastos de capital para ajustar los procesos de producción y la tecnología para incorporar materias primas alternativas de menor contenido de carbono y energía renovable; y (4) posibles daños a nuestra reputación si no se cumplen las expectativas de sostenibilidad.
Riesgo: Transición – Reputación Efectos en el horizonte de tiempo: Corto plazo		
Descripción Según la GCCA, la industria del cemento representa aproximadamente entre el 7% de las emisiones de CO₂ a nivel mundial. El cemento podría ser percibido como un contribuyente relevante a las emisiones globales de CO₂. La reputación negativa de la compañía o la estigmatización de la industria debido a las emisiones de CO₂, junto con el activismo de los grupos de interés, podrían tener un impacto negativo en las preferencias de nuestros grupos de interés por los productos de Cemex.		
Efectos actuales y anticipados en el modelo de negocio y la cadena de valor	Efectos en la estrategia y la toma de decisiones	Efectos financieros actuales y anticipados
Efectos en las operaciones directas y la cadena de valor, tanto <i>downstream</i> como <i>upstream</i>, podrían afectar potencialmente la demanda de nuestros productos y soluciones, la disponibilidad o el costo del capital, y la continuidad del negocio.	Cemex está en constante comunicación con sus partes interesadas para comprender sus opiniones y expectativas. Este riesgo es monitoreado de manera regular y guiado por nuestro Código de Ética y Conducta Empresarial y nuestra Política de Asuntos Públicos y Participación de Grupos de Interés. Nuestro objetivo es abordar los temas clave y las prioridades planteadas por nuestras partes interesadas e identificados a través de nuestra evaluación de doble materialidad. Mantenemos una comunicación abierta y continua a través de diversos canales para fomentar un diálogo significativo, promover la colaboración y fortalecer de manera	Una disposición negativa hacia Cemex y la industria del cemento podría reducir la demanda de nuestros productos y soluciones, afectando nuestros ingresos, reduciendo la disponibilidad de capital y/o aumentando nuestro costo de capital, incrementando el activismo de grupos de interés, y la interrupción de las operaciones comerciales. Todos estos eventos podrían tener un efecto adverso material en nuestro negocio, condición financiera, liquidez y resultados operativos.

	constante nuestra relación con las partes interesadas. Además, Cemex participa activamente en asociaciones industriales en las jurisdicciones donde opera, incluyendo la GCCA.	
Riesgo: Físico Agudo y Crónico Efectos en el horizonte de tiempo: Corto a mediano plazo		
Descripción Se espera que el cambio climático intensifique la gravedad y frecuencia de los desastres naturales ya experimentados en la mayoría de las geografías, como ciclones tropicales u otras tormentas extremas, y también traerá nuevos cambios ambientales que podrían impactar la vida de las personas y las actividades económicas. Nuestras operaciones y negocios están expuestos a los riesgos físicos agudos impulsados por eventos y los riesgos físicos crónicos asociados con cambios a largo plazo en los patrones climáticos.		
Efectos actuales y anticipados en el modelo de negocio y la cadena de valor	Efectos en la estrategia y la toma de decisiones	Efectos financieros actuales y anticipados
El aumento de la frecuencia y gravedad de los eventos meteorológicos extremos podría causar daños directos a nuestras operaciones y a la cadena de valor <i>downstream</i>, así como la interrupción de la continuidad de nuestro negocio, específicamente en geografías con una alta probabilidad de ocurrencia de desastres naturales, incluyendo, pero no limitado a Estados Unidos, España, el Caribe, y México.	Desde 2023, hemos colaborado con Resilience, una empresa especialista en administración de riesgos empresariales, para evaluar nuestra exposición a riesgos y oportunidades relacionados con el clima bajo diferentes escenarios de aumento de la temperatura promedio global. Además, la evaluación de los riesgos climáticos físicos es una tarea constante del sistema de ERM de Cemex, que incluye la actualización de planes de emergencia locales y la colaboración con aseguradoras para comprender los posibles cambios en los riesgos asegurados. Para gestionar los riesgos físicos, nuestro objetivo es minimizar el impacto potencial de un evento disruptivo en nuestro negocio a través de nuestro programa de Continuidad del Negocio y Administración de Crisis (BC&CM, por sus siglas en inglés). Bajo el alcance del programa de BC&CM, se implementa un plan de recuperación empresarial en cada sitio identificado, lo que	Daños a los activos, interrupción del negocio, pérdida de ventas, aumento de costos e incluso daño a la reputación o posibles litigios. La disminución en el volumen de ventas causada por eventos de peligro físico generalmente se compensa con el aumento en la demanda de nuestros productos y soluciones durante las fases de reconstrucción. Los riesgos físicos crónicos también podrían resultar en interrupciones en la cadena de suministro, que podrían tener un impacto negativo en el tiempo de entrega del producto y el costo de servir a nuestros mercados. El aumento de la frecuencia y la intensidad de los ciclones tropicales, así como otras tormentas extremas, también pueden causar pérdida de producción en nuestras operaciones debido al tiempo necesario para recuperar una planta a su producción original antes del evento.

	permite la continuidad y recuperación de las operaciones. El programa BC&CM incluye capacitación, simulacros y protocolos que son esenciales para nuestra capacidad de responder a riesgos operativos inesperados con potencial de interrumpir la continuidad del negocio, protegiendo a las personas, el entorno y las operaciones. Más información sobre nuestro programa BC&CM está disponible en la página 215 de nuestro Reporte Integrado 2025.	
Oportunidad: Mercado – Productos y servicios – Aumento de las ventas de productos y servicios existentes Efectos en el horizonte de tiempo: Mediano plazo		
Descripción		
Es probable que códigos de construcción más estrictos fomenten el desarrollo y la adopción de materiales y soluciones de construcción innovadoras, lo cual podría otorgar a los innovadores del sector del cemento una ventaja competitiva y favorecer la mejora de los márgenes de los productos de alto rendimiento, tanto existentes como nuevos, respaldados por una demanda creciente de soluciones bajas en carbono en diversas regiones. Creemos que tenemos varias oportunidades para expandir nuestro negocio contribuyendo al desarrollo de ciudades sostenibles, lo que implica reducir el consumo total de energía de los edificios a través de prácticas innovadoras de diseño y construcción. Se espera que esta transición aumente la actividad de construcción a medida que los edificios antiguos sean reemplazados o renovados. Además, existe un potencial de aumento en la demanda de productos y soluciones que ayuden a cumplir con los nuevos requisitos de estándares de construcción. Hay una oportunidad para aumentar la demanda de productos de concreto para apoyar el crecimiento social y atender la necesidad de adaptar edificios e infraestructuras a los efectos esperados del cambio climático. En el escenario de “net-zero” para 2050 de la Agencia Internacional de la Energía (IEA, por sus siglas en inglés), se reconoce que la demanda per cápita de cemento y otros materiales aumenta durante las fases de desarrollo económico, particularmente en las economías emergentes, antes de estabilizarse y disminuir a medida que las economías maduran. En las últimas dos décadas, la demanda mundial de cemento se ha más que duplicado, impulsada por el crecimiento demográfico y la expansión económica. De cara al futuro, se prevé que la demanda continúe aumentando, dado que el cemento es necesario para desarrollar infraestructura de transporte adicional —tales como carreteras e instalaciones de apoyo para bicicletas, automóviles y camiones—, así como infraestructura energética —incluyendo centrales eléctricas y aerogeneradores—, con el fin de respaldar la transición hacia escenarios de emisiones netas nulas de CO₂.		
Efectos actuales y anticipados en el modelo de negocio y la cadena de valor	Efectos en la estrategia y la toma de decisiones	Efectos financieros actuales y anticipados
Nuestra cadena de valor <i>downstream</i> abarca múltiples geografías incluyendo Egipto, Colombia, Israel, Nicaragua, México, Puerto Rico, Barbados, Trinidad y Tobago, Emiratos Árabes Unidos y Estados Unidos.	Cemex ofrece una gama de productos de cemento y concreto bajo en carbono, como Vertua®, junto con otros productos con atributos sostenibles como eficiencia energética, conservación del agua, materiales reciclados y optimización del diseño. Estos productos han	Se espera un aumento en los ingresos debido a la creciente demanda de productos y servicios, junto con el acceso a nuevos y emergentes mercados. Esta ventaja competitiva también podría permitir márgenes más altos tanto en productos

Dado que Cemex tiene una alta presencia en mercados de países en desarrollo como América del Sur, América Central y el Caribe, México, y Egipto, se prevé que la demanda de productos de concreto aumente inicialmente para satisfacer las necesidades de crecimiento de la sociedad. Con el tiempo, es probable que la demanda adicional sea impulsada por la necesidad de adaptar los edificios y la infraestructura a los impactos previstos del cambio climático, particularmente en las zonas geográficas más expuestas a eventos climáticos extremos, incluyendo, pero no limitado a Estados Unidos, España, el Caribe, y México.	sido rápidamente adoptados por nuestros clientes en diferentes geografías. Al 31 de diciembre de 2025, Vertua® representaba el 63% de nuestras ventas totales de cemento y el 56% de nuestras ventas totales de concreto.	existentes como en nuevos productos de alto rendimiento desarrollados.
Oportunidad: Productos y servicios - Desarrollo de nuevos productos o servicios a través de investigación y desarrollo e innovación Efectos en el horizonte de tiempo: Mediano plazo		
Descripción		
El cemento y el concreto ofrecen varias características importantes hacia una transición baja en carbono, incluyendo longevidad, resistencia, propiedades térmicas para climas cálidos y fríos, y amplia disponibilidad. Estos atributos contribuyen a la construcción de infraestructura resiliente capaz de soportar las consecuencias perjudiciales del cambio climático y proporcionar el nivel de protección climática que podría volverse obligatorio a medida que los códigos de construcción nacionales se revisen para abordar eventos meteorológicos más extremos. Estos códigos de construcción fomentan el desarrollo de nuevos materiales y soluciones de construcción y productos, creando un potencial significativo para desarrollos adicionales que disminuyan el carbono incorporado, mejoren las propiedades aislantes del concreto, aumenten aún más su resistencia e introduzcan funciones inteligentes para extender los intervalos de mantenimiento y la vida útil técnica.		
Efectos actuales y anticipados en el modelo de negocio y la cadena de valor	Efectos en la estrategia y la toma de decisiones	Efectos financieros actuales y anticipados
Efectos en la cadena de valor <i>downstream</i>. Cemex ha observado un aumento en la demanda de productos bajos en carbono, principalmente en Europa y otros países como Colombia.	Nuestro departamento de investigación y desarrollo está constantemente adaptando nuestro portafolio de productos para satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes y la sociedad. Cemex lleva a cabo proyectos de investigación y desarrollo para anticipar las necesidades y desafíos futuros de la sociedad y evaluar tecnologías existentes y emergentes. A través del equipo Global de Investigación y Desarrollo, Cemex se centra en desarrollar tecnologías de vanguardia, rentables y sostenibles para	Aumento de ingresos resultante del incremento en la demanda de productos y servicios y del acceso a nuevos y emergentes mercados. Los ingresos se ven influidos principalmente por el aumento previsto en las ventas de productos resilientes y bajos en carbono. A medida que los clientes adquieren una comprensión más profunda de la importancia de reducir la huella de carbono y de evaluar los impactos del ciclo de vida de los productos, esta oportunidad tiene el

	satisfacer requisitos exigentes de desempeño; y, por medio del equipo Global de Operaciones, Tecnología y Energía, Cemex fomenta la innovación tanto en la producción de cemento como en las tecnologías de CCUS. Además, a través de Soluciones Urbanas, Cemex aprovecha su experiencia en materiales de construcción para ofrecer soluciones complementarias que aborden las necesidades urgentes de la sociedad, como edificios e infraestructuras resilientes apropiadas para la ayuda en desastres, eficiencia energética, y asequibilidad.	potencial de volverse cada vez más significativa. El costo de desarrollar un nuevo producto de alta eficiencia energética depende de varios factores y es parte de las actividades de investigación y desarrollo. Los gastos adicionales incluyen certificación, introducción al mercado, personal de investigación y desarrollo y esfuerzos de penetración en el mercado. Además, hemos recibido apoyo a través de los Fondos de Innovación de la UE para nuestras nuevas tecnologías de investigación y desarrollo.
Oportunidad: Tecnología – Eficiencia de recursos – Ahorro de costos Efectos en el horizonte de tiempo: Largo plazo		
Descripción		
Tanto el medio ambiente como los ingresos de Cemex pueden beneficiarse del co-procesamiento si se implementan las regulaciones adecuadas de gestión de residuos. Esto podría permitir el desarrollo de un negocio rentable de gestión de residuos, por ejemplo, imponiendo impuestos y prohibiciones a los vertederos. Esto podría llevar a un aumento en la disponibilidad de combustibles alternos a un costo más bajo y reducir las emisiones de CO₂. Los beneficios del co-procesamiento, que consiste en sustituir el uso de combustibles fósiles convencionales a combustibles alternos, principalmente Combustibles Derivados de Residuos (RDF, por sus siglas en inglés), no son ampliamente comprendidos en nuestras áreas de actividad, especialmente en aquellas regiones con falta de o baja aplicación regulatoria, como América Latina, Asia, y África y algunas áreas de los Estados Unidos. Estos son precisamente los mercados donde Cemex podría beneficiarse más del aumento de las tasas de combustibles alternos a costos más bajos.		
Efectos actuales y anticipados en el modelo de negocio y la cadena de valor	Efectos en la estrategia y la toma de decisiones	Efectos financieros actuales y anticipados
Operaciones directas, incluyendo países como Egipto, Colombia, México, Nicaragua, Panamá, Jamaica, Puerto Rico, Barbados, los Emiratos Árabes Unidos y Estados Unidos. Los países en Europa ya han aprovechado esta oportunidad. Por ejemplo, Polonia, donde las directrices adecuadas de gestión de residuos y los incentivos económicos están	Para capitalizar la oportunidad de aumentar el uso de fuentes de energía de bajas emisiones en nuestros hornos, Cemex lanzó Regenera en 2023, una unidad de negocio enfocada en servicios de circularidad. Regenera ofrece soluciones de gestión de residuos a los sectores público y privado, incluyendo la recepción, gestión, reciclaje y co-procesamiento de diferentes tipos de residuos. La integración de	Reducir la exposición a futuros aumentos en los precios de los combustibles fósiles al cambiar de combustibles fósiles a combustibles alternos, y reduciendo nuestros costos directos donde existen la legislación adecuada. Esto puede impactar los costos de planificación financiera asociados con la

adaptados, ha logrado una tasa de sustitución de combustibles alternos de más del 90% año tras año, mientras que la tasa global de combustibles alternos de Cemex en 2025 fue del 32%.	residuos procesados en los procesos de fabricación de cemento y concreto disminuye la necesidad de materias primas naturales y combustibles fósiles para la producción de cemento. Además, tenemos otras líneas de acción: (1) contactar a las administraciones locales/regionales/nacionales para promover la implementación de la regulación adecuada, y (2) promover el co-procesamiento en nuestras comunidades y con nuestros principales grupos de interés.	estrategia de combustibles alternos cuando el precio baja o se espera que baje. El impacto de esta palanca aún es bajo, afectando principalmente algunas operaciones de la UE, principalmente en el Reino Unido y Polonia. Los costos a largo plazo de realizar esta oportunidad a nivel mundial incluyen gastos de cabildeo para apoyar la implementación de políticas adecuadas de gestión de residuos y promover los beneficios únicos del co-procesamiento.

Plan de Transición de Cemex

Futuro en Acción, nuestro programa global de acción climática y naturaleza, constituye nuestra hoja de ruta a largo plazo para alcanzar la neutralidad de carbono para el año 2050, reflejando nuestra convicción de que la acción climática sustenta la competitividad, la resiliencia operativa y el crecimiento sostenible. Futuro en Acción aborda este desafío a través de dos pilares fundamentales, la descarbonización inteligente y la naturaleza responsable, y se apoya en tres habilitadores: la innovación y alianzas, la incidencia y las finanzas sostenibles.

En conjunto, estos elementos refuerzan el enfoque, la integración, la rendición de cuentas y la ejecución. Dentro del actual programa Futuro en Acción, las iniciativas y los compromisos existentes se consolidan en un enfoque más preciso e integrado. En esencia, Futuro en Acción posiciona a Cemex para abordar de manera efectiva los riesgos, las oportunidades y los impactos relacionados con el clima.

Desde 2022, Cemex validó su hoja de ruta de cero emisiones netas de CO₂ para 2050 y sus objetivos de descarbonización para 2030 bajo el escenario de 1.5°C de iniciativa de Science Based Targets (SBTi, por sus siglas en inglés), convirtiéndose en una de las primeras compañías de la industria en hacerlo.

Para obtener más información sobre nuestro programa Futuro en Acción y Descarbonización Inteligente, consulte las páginas 43-63 de nuestro Reporte Integrado 2025 o visita cemex.com.

Además, como parte de nuestro plan de transición, la innovación desempeña un papel fundamental y constituye una ventaja competitiva para acelerar nuestra estrategia de excelencia operativa y alcanzar nuestro objetivo de lograr las emisiones netas cero para el año 2050.

Al adoptar la innovación como un valor corporativo central, hemos replanteado nuestro enfoque para concentrarnos en palancas de alto impacto. Hemos establecido nuevos umbrales corporativos para las inversiones en innovación y seguimos aplicando disciplina y rigor en nuestros casos de negocio. Nuestra agenda de innovación posee un enfoque distintivo: contribuir a una descarbonización inteligente y rentable que genere valor para nuestros grupos de interés.

Nuestro nuevo marco de innovación está diseñado para ofrecer una cartera de proyectos clara, alineada y orientada al impacto, la cual se implementa en nuestras operaciones regionales y funciones corporativas.

[Para obtener más información sobre nuestro nuevo marco de innovación, consulte las páginas 77 - 86 de nuestro Reporte Integrado 2025.](#)

Precio Interno del Carbono

Desde 2020, Cemex ha implementado un precio interno del carbono como un precio sombra para impulsar inversiones bajas en carbono y cambiar comportamientos internos. Este enfoque refleja un costo simulado para las emisiones de CO₂, asumiendo que todos nuestros sitios en todo el mundo operan bajo Sistema de Comercio de Emisiones (ETS, por sus siglas en inglés). Cada año, actualizamos el precio del carbono según el último pronóstico promedio de precio del ETS de la UE de un reporte de diez analistas (76.3 EUR/t para 2025 y 131 EUR/t para 2030; UKA 2025: 52.4 GBP/ton). Esto también incluye el pronóstico de precio del ETS del Reino Unido. El precio del mercado de California se ajusta según la mejor estimación del analista utilizada para nuestra operación en California (28.1 USD/t en 2025 y 90 USD/t en 2030). Para los países no regulados fuera de la UE y California, aplicamos un precio mínimo del carbono de 25.9 USD/ton en 2025 y 36 USD/t en 2030. Estos pronósticos se utilizan en todas nuestras unidades de negocio, lo que permite a los gerentes tomar decisiones operativas y de inversión considerando el impacto de las emisiones de CO₂ en el rendimiento financiero presente y futuro.

[c\) Describa la resiliencia de la estrategia de la organización, teniendo en cuenta los diferentes escenarios relacionados al clima, incluyendo un escenario a 2°C o menos.](#)

Para evaluar, cuantificar y reportar mejor los riesgos relacionados con el clima, desde 2023, hemos colaborado con Resilience, una empresa especializada en administración de riesgos que utiliza tecnología desarrollada por el Centro de Estudios de Riesgos de la Judge Business School de la Universidad de Cambridge. Esta asociación nos permitió evaluar nuestra exposición a riesgos y oportunidades relacionados con el clima bajo diferentes escenarios de aumento de la temperatura promedio global. La tecnología nos permitió desarrollar un gemelo digital de nuestras operaciones para modelar los impactos tanto de nuestros riesgos físicos como de transición.

El proyecto piloto de 2023 se centró en los riesgos físicos de 20 de nuestras instalaciones y ubicaciones más relevantes. En 2024, ampliamos la evaluación para incluir todos los activos clave de nuestro negocio de cemento, concreto premezclado y agregados, cubriendo más de 1,500 activos²⁶. El gemelo digital incorpora cinco escenarios de emisiones y Trayectorias Socioeconómicas Compartidas (SSP, por sus siglas en inglés) definidas por el Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC, por sus siglas en inglés): Ambición de París (SSP1-1.9), Acuerdo de París (SSP1-2.6), Política declarada (SSP2-4.5), Política actual (SSP3-7.0) y Sin política (SSP5-8.5).

Estas trayectorias definen posibles escenarios futuros de emisiones con diferentes narrativas que exploran cómo la sociedad, la demografía y la economía afectarán las emisiones de gases de efecto invernadero, el forzamiento radiativo resultante y el aumento de la temperatura en todo el mundo. Los escenarios se basan en las SSP combinadas con las Trayectorias de Concentración Representativas (RCP, por sus siglas en inglés), que forman la base del Sexto Informe de Evaluación (AR6) del IPCC.

Este análisis de escenarios evalúa la resiliencia de la estrategia climática de Cemex a mediano plazo (cinco años) y largo plazo (2040). Los riesgos y oportunidades identificados se evalúan en función de su impacto en la actividad empresarial, la posición financiera y de ganancias, y el flujo de caja (millones de USD).

Nombre del escenario y referencia	Sin política (SSP5-8.5)	Política actual (SSP3-7.0)	Política declarada (SSP2-4.5)	Acuerdo de París (SSP1-2.6)	Ambición de París (SSP1-1.9)
Descripción	Los gobiernos no implementan políticas y, por lo tanto, las emisiones de CO ₂ no están reguladas.	Se siguen las políticas existentes de reducción de emisiones de CO ₂ .	Se implementan y siguen las políticas existentes y planificadas de reducción de emisiones de CO ₂ .	Se intenta seguir prácticas respetuosas con el medio ambiente; se evitan la mayoría de las consecuencias importantes del cambio climático.	Se adoptan prácticas estrictamente respetuosas con el medio ambiente, evitando las principales consecuencias del cambio climático.
Cambio de temperatura vs. temperatura global promedio de 1850-1900	2030 – 1.6°C 2050 – 2.4°C 2100 – 4.4°C	2030 – 1.5°C 2050 – 2.1°C 2100 – 3.6°C	2030 – 1.5°C 2050 – 2.0°C 2100 – 2.7°C	2030 – 1.5°C 2050 – 1.7°C 2100 – 1.8°C	2030 – 1.5°C 2050 – 1.6°C 2100 – 1.4°C

²⁶ La evaluación de Resilience considera operaciones descontinuas.

Supuestos subyacentes relevantes					
Políticas e incentivos de la industria para el desarrollo de tecnología	Falta de políticas y regulaciones globales sobre GEI.	Las políticas climáticas siguen siendo limitadas y es probable que varíen según la región, con distintos niveles de aplicación. La eficiencia energética en las plantas se busca principalmente como una medida rentable.	Diferentes medidas dependiendo de la geografía: en la UE, nueva estrategia industrial y presupuesto a nivel país para pruebas piloto de industria verde, economía circular e hidrógeno; en Estados Unidos, inversiones de un programa del Departamento de Energía para descarbonizar la manufactura; en LATAM, ningún incentivo, excepto en Brasil.	En todas las geografías, se espera que las políticas apoyen al despliegue de CCUS e hidrógeno, promuevan la economía circular, y mejoren las normas de desempeño mínimo en energía para motores eléctricos para el 2025, acompañado de auditorías de energía obligatorias.	Alcanzar estos objetivos requerirá un ritmo de innovación tecnológica mucho más rápido que el alcanzado anteriormente, y a un coste competitivo. Se prevé que la mayoría de las nuevas tecnologías limpias en la industria pesada se habrán demostrado a gran escala para 2030, y que más del 90% de la producción industrial pesada alcanzará bajas emisiones para 2050.
Políticas del sector de la construcción	NA	Los códigos y estándares de construcción varían significativamente entre regiones, con regulaciones más laxas en las zonas en desarrollo, que se encuentran rezagadas respecto a las regiones más desarrolladas. La integración de fuentes de energía renovables en los edificios es baja, y estos siguen dependiendo de combustibles fósiles para satisfacer sus necesidades energéticas y eléctricas.	Distintas medidas dependiendo de la geografía; en la UE, incentivos a nivel país para renovación y actualizaciones de los enseres domésticos, nuevos códigos de construcción, además de incentivos e inversión para calefacción limpia; en Egipto, normas de desempeño mínimas para focos incandescentes; en Estados Unidos, actualización a las normas de desempeño mínimas de energía; en LATAM, ninguna política de construcción implementada.	Códigos de construcción obligatorios para la conservación de energía, incluyendo el requisito de cero emisiones netas para todos los edificios nuevos para el 2030 a más tardar.	El acceso universal a la energía se anticipa, todos los nuevos edificios están preparados para tener cero emisiones netas de carbono, y el 85% de todos los edificios están preparados para tener cero emisiones netas de carbono para el 2050.
Precio del carbono (referencia de la IEA, USD/tonelada)	NA	Precios bajos del carbono debido a políticas climáticas débiles.	UE: 2030: 65 / 2040: 75 / 2050:90 Colombia y México: 2030: 15 / 2040: 20 / 2050: 30 Estados Unidos: Precio solo en California.	Economías avanzadas: 2030: 120 / 2040: 170 / 2050: 200 Colombia y Mexico con compromiso de cero emisiones netas: 2030: 40 / 2040: 110 / 2050: 160	Economías avanzadas: 2030: 130 / 2040: 205 / 2050: 250 Economías en desarrollo: 2030:15 / 2040: 35 / 2050: 55

		Sin política (SSP5-8.5)		Política actual (SSP3-7.0)		Política declarada (SSP2-4.5)		Acuerdo de París (SSP1-2.6)		Ambición de París (SSP1-1.9)	
	Horizonte de tiempo	Riesgo	Oportunidad	Riesgo	Oportunidad	Riesgo	Oportunidad	Riesgo	Oportunidad	Riesgo	Oportunidad
Política	2030	○		○		●●		●●●		●●●	
	2040	○		○		●●		●●●		●●●	
Tecnología	2030	○	○	○	○	○	○	●●●	●●	●●●	●●●
	2040	○	○	○	○	○	○	●●●	●●	●●●	●●●
Mercado	2030	○	○	○	○	●●	●●	●●	●●	●●●	●●●
	2040	○	○	○	○	●●	●●	●●	●●	●●●	●●●
Reputación	2030	○		○		○		○		○	
	2040	○		○		○		○		○	
Físico (agudo y crónico)	2030	○		○		○		○		○	
	2040	○		○		○		○		○	

Cuantificación basada en el impacto potencial en la actividad empresarial, la posición financiera y de ganancias y el flujo de caja (millones de USD) (asumiendo que no hay mitigación):

Bajo ○
Mediano ●●
Alto ●●●

Cemex reconoce que la acción climática es el mayor desafío de nuestro tiempo y nuestra estrategia climática sigue alineada con el escenario más ambicioso, la Ambición de París (SSP1-1.9). La evaluación considera el riesgo inherente para Cemex, pero no tiene en cuenta el riesgo residual. Sin embargo, los resultados confirman que la estrategia de carbono de Cemex es generalmente robusta y demuestra fuertes iniciativas y desempeño en materia climática. En particular, tenemos esfuerzos sólidos en tecnología y mercado, ya que estas dos áreas muestran una alta cuantificación del impacto a lo largo de los tres horizontes de tiempo considerados en esta evaluación. Nuestros equipos de innovación e investigación y desarrollo están trabajando continuamente para identificar, desarrollar e invertir en nuevas tecnologías que ofrezcan materiales y soluciones de construcción innovadores para construir ciudades, proyectos urbanos, edificios e infraestructuras resilientes. También estamos invirtiendo y formando asociaciones para desarrollar y aprovechar tecnologías mientras mejoramos nuestros procesos de producción, en línea con nuestros compromisos climáticos.

Adicionalmente, nuestra cartera de productos y soluciones con atributos sostenibles, Vertua®, que incluye nuestro concreto y cemento de menor carbono, ha ganado una rápida adopción por parte de los clientes en las geografías donde operamos. Cemex sigue comprometido a ofrecer productos y servicios que aborden las preocupaciones de sostenibilidad de nuestros clientes, mientras mantiene la alineación con los esfuerzos del escenario más ambicioso de cero emisiones netas para 2050.

Los resultados de esta evaluación, junto con el análisis de nuestro programa Futuro en Acción, con sus iniciativas y progresos relacionados, demuestran que nuestra estrategia es robusta y está bien preparada para enfrentar los desafíos más ambiciosos esperados en cada escenario y cumplir con nuestros compromisos climáticos.

Continuaremos trabajando hacia nuestro objetivo para 2030 de reducir nuestras emisiones netas específicas de CO₂ en un 47% en comparación con nuestra línea base de 1990. Además, Cemex espera seguir invirtiendo en investigación y desarrollo, capitalizando Cemex Ventures, y asociaciones estratégicas, para continuar a la vanguardia de la industria de materiales de construcción ofreciendo productos y soluciones sostenibles y mejorando nuestros procesos de producción en línea con nuestra hoja de ruta de descarbonización. Anticipamos que estos esfuerzos se fortalecerán aún más en los escenarios más restringidos en carbono.

Administración de Riesgos

Informe cómo la organización identifica, evalúa y administra los riesgos relacionados con el clima.

- a) Describa los procesos de la organización para identificar y evaluar los riesgos relacionados con el clima.
- b) Describa los procesos de la organización para administrar los riesgos relacionados con el clima.
- c) Describa cómo se integran los procesos para identificar, evaluar y administrar los riesgos relacionados con el clima en la administración de riesgos general de la organización.

Proceso de Administración de Riesgos y Oportunidades de Cemex

Cemex tiene un sistema de Administración de Riesgos Empresariales (ERM, por sus siglas en inglés) establecido en toda la organización con políticas y procedimientos globales diseñados para anticipar y administrar los principales riesgos y oportunidades que podrían afectar nuestro negocio. Nuestro sistema de ERM, liderado por nuestro equipo de Planeación Estratégica Corporativa y respaldado por equipos interfuncionales, combina estrategias ascendentes y descendentes para favorecer una toma de decisiones mejor fundamentada y una estrategia de gestión de riesgos en todos los niveles de la organización. Los riesgos y oportunidades en materia de sostenibilidad, incluidos aquellos relacionados con el cambio climático, se gestionan dentro del sistema ERM. Las funciones de ERM y Sostenibilidad son los departamentos principales responsables de evaluar los riesgos y oportunidades relacionados con el clima.

Nuestra agenda de riesgos y oportunidades, desarrollada a nivel global, regional y de país, resulta de un proceso ERM integral que identifica y gestiona varios tipos de riesgos, tendencias, preocupaciones emergentes y oportunidades que podrían impactar las prioridades estratégicas de Cemex a corto, mediano y largo plazo. Esta agenda se presenta y revisa una vez al año al Comité de Administración de Riesgos, compuesto por los miembros del ExCo, y al Consejo de Administración a través del comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad para su conocimiento, discusión y aprobación. Esta agenda incluye riesgos y oportunidades relacionados con la sostenibilidad, ASG y el clima, que se gestionan dentro del sistema ERM.

El Consejo de Administración, a través del Comité de Sostenibilidad, Acción Climática, Impacto Social y Diversidad, proporciona orientación estratégica, supervisión, y discute en detalle los riesgos y oportunidades relacionados con la sostenibilidad y el clima previamente identificados en la agenda de riesgos y oportunidades. Estos riesgos y oportunidades se priorizan en función de su calificación general de riesgo evaluada por ERM, que se basa en su probabilidad estimada (probabilidad de que el riesgo se materialice) y su impacto (consecuencias cualitativas/cuantitativas para Cemex si el riesgo se materializa).

Además de nuestro sistema ERM para identificar, evaluar, monitorear, y administrar los riesgos y oportunidades relacionados con el clima, se elabora un análisis de escenarios, integrando los riesgos y oportunidades identificados en las agendas, y utilizando información y parámetros relevantes para evaluar cada elemento. Esta evaluación se presenta en la sección de Estrategia de este reporte de TCFD.

Proceso de Administración de Riesgos y Oportunidades en Cemex

Nuestros procesos de administración de riesgos y oportunidades se adhieren a las mejores prácticas de las normas ISO 31000, ISO 22301 e ISO 22361 para administración de riesgos, continuidad del negocio y administración de crisis, así como a los lineamientos del Business Continuity Institute.

Proceso de administración de riesgos empresariales

Nuestra agenda de riesgos y oportunidades resulta de un proceso integral de ERM que identifica y gestiona distintos tipos de riesgos, tendencias, preocupaciones emergentes y oportunidades que podrían impactar las prioridades estratégicas de Cemex en el corto, mediano y largo plazo.

Identificación. Utilizando enfoques de ascendente y descendente, empleamos entrevistas de riesgos, encuestas en línea, talleres, aportaciones de expertos externos, entre otras técnicas, para identificar eventos que podrían impactar a Cemex en el corto, mediano y largo plazo.

Evaluación. Los riesgos y oportunidades se evalúan y priorizan mediante métodos cualitativos y cuantitativos para determinar su impacto potencial y la probabilidad de materialización dentro de un periodo específico.

Tratamiento. Se asigna a un responsable de riesgo la responsabilidad de gestionar cada riesgo identificado. Los líderes de ERM dan seguimiento a las acciones de tratamiento, en ocasiones coordinando grupos de trabajo ad hoc enfocados en mitigar riesgos específicos o capitalizar oportunidades identificadas.

Reporte. Los principales riesgos y oportunidades se integran en la agenda empresarial de riesgos y oportunidades, la cual es discutida por la alta dirección a nivel global, regional y país. Los cambios relevantes en el estatus de riesgos, oportunidades y medidas de tratamiento identificados se comunican oportunamente a los tomadores de decisión a través de diversos reportes.

Monitoreo. Monitoreamos de manera constante el entorno de negocio en el que operamos para reportar de manera efectiva los riesgos y oportunidades a los tomadores de decisión.

Para obtener más información sobre el Proceso de Administración de Riesgos y Oportunidades de Cemex, consulte la página 213 de nuestro Reporte Integrado 2025.

Métricas y Objetivos

Divulgue las métricas y los objetivos utilizados para evaluar y gestionar los riesgos y las oportunidades relacionados con el clima relevantes en los casos que dicha información sea materia.

a) Divulgue las métricas utilizadas por la organización para evaluar los riesgos y las oportunidades relacionados con el clima en línea con su estrategia y proceso de gestión de riesgos.

b) Divulgue las emisiones de gases efecto invernadero (GEI) de Alcance 1, Alcance 2 y, si procede, de Alcance 3, y sus riesgos relacionados.

Emisiones de Gases de Efecto Invernadero	2023	2024	2025
Emisiones absolutas brutas de CO ₂ alcance 1 en cemento (millones de toneladas) ¹	32.5	26.4	25.3
Emisiones absolutas netas de CO ₂ alcance 1 en cemento (millones de toneladas) ¹	29.0	23.9	23.6
Emisiones absolutas de CO ₂ alcance 2 (millones de toneladas) ^{1,2}	2.7	2.0	1.6
Emisiones específicas brutas de CO ₂ de alcance 1 (kg CO ₂ /ton productos cementantes) ¹	603	580	566
Emisiones específicas netas de CO ₂ de alcance 1 (kg CO ₂ /ton productos cementantes) ¹	541	526	528
Emisiones específicas de CO ₂ alcance 2 (kg CO ₂ /ton productos cementantes) ^{1,2}	50.6	44.7	35.5
Reducción de emisiones de CO ₂ por tonelada de producto cementante a partir de la línea base de 1990 (%)	32.6	33.9	33.7
Reducción de emisiones de CO ₂ por tonelada de producto cementante a partir de la línea base de 2020 (%)	12.8	15.2	14.4
Emisiones brutas de CO ₂ alcance 1 (millones de toneladas) ³	33.3	27.2	26.1
Emisiones de CO ₂ alcance 2 (millones de toneladas)	2.9	2.2	1.8
Emisiones de CO ₂ alcance 3 (millones de toneladas) ⁴	16.4	13.4	12.4
Categoría 1: Bienes y servicios comprados (millones de toneladas) ⁵	5.9	4.8	4.5
Categoría 2: Bienes de capital (millones de toneladas)	0.2	0.2	0.2
Categoría 3: Relacionado con combustibles y energía (millones de toneladas) ⁵	2.4	2.0	1.9
Categoría 4: Transporte <i>upstream</i> (millones de toneladas)	2.0	1.7	1.7
Categoría 5: Residuos (millones de toneladas)	0.002	0.002	0.002
Categoría 6: Viajes de negocio (millones de toneladas)	0.02	0.02	0.01
Categoría 7: Desplazamiento de empleados (millones de toneladas)	0.06	0.05	0.05
Categoría 9: Transporte <i>downstream</i> (millones de toneladas)	0.6	0.6	0.8
Categoría 10: Procesamiento de productos vendidos (millones de toneladas)	0.1	0.1	0.1
Categoría 11: Uso de productos vendidos (millones de toneladas) ⁵	3.6	2.0	1.4
Categoría 12: Tratamiento de fin de vida de productos vendidos (millones de toneladas)	0.6	0.9	0.8
Categoría 15: Inversiones (millones de toneladas)	1.0	1.0	0.9
Intensidad de emisiones de CO ₂ por US\$ de ingreso (Alcances 1 + 2) (kg de CO ₂ /US\$)	2.1	1.8	1.7
Emisiones de CO ₂ evitadas (millones de toneladas)	11.6	11.1	11.9
Emisiones CO ₂ carbono biogénico (millones de toneladas) ¹	1.8	1.8	1.8
Alcance de las emisiones cubiertas por un sistema de comercio de derechos de emisión/impuestos sobre el carbono (% Alcance 1) ³	30	34	39

Materias Primas Alternativas y Gestión de Residuos	2023	2024	2025
Factor de Clinker (cementantes) (%)	72.3	71.8	70.1
Tasa de materia prima alternativa (%) ^{6,7}	12.7	14.0	13.7
Total de residuos enviados a disposición (miles de toneladas)	826.5	848.0	697.5
Total de insumos derivados de residuos reutilizados (millones de toneladas) ⁸	24.7	27.1	25.3
Porcentaje de residuos operativos propios que se reciclan (%)	79	82	84
Gestión del Agua⁹	2023	2024	2025
Extracción total de agua (millones de m ³)	52.5	50.1	45.2
Descarga total de agua (millones de m ³)	14.1	12.7	10.9
Consumo total de agua (millones de m ³)	38.4	37.4	34.3
Extracción total de agua dulce en sitios localizados en áreas con estrés hídrico (millones de m ³)	6.3	3.8	2.8
Consumo total de agua dulce en sitios localizados en áreas con estrés hídrico (millones de m ³)	5.7	3.6	2.8
Consumo específico de agua			
Cemento (l/ton)	255	262	262
Concreto (l/m ³)	233	235	230
Agregados (l/ton)	135	140	114
Sitios con sistemas de reciclaje de agua (%)	87	89	91
Consumo de Energía	2023	2024	2025
Consumo térmico específico (MJ/ton clínker) ^{1,6}	4,110	4,113	4,089
Consumo eléctrico específico (kWh/ton cemento) ^{1,6}	124	126	125
Consumo de combustible (TJ)	165,960	139,488	132,650
Consumo eléctrico (GWh)	7,031	6,191	6,109
Consumo total de energía (GWh)	53,131	44,937	42,957
Mezcla de combustibles en cemento (%)			
Combustibles Primarios	63.2	63.3	67.9
Coque de petróleo	41.6	36.6	41.2
Carbón	12.1	12.2	14.3
Combustóleo + Diesel	2.0	2.1	0.4
Gas natural	7.5	12.4	12.0
Combustibles Alternos	36.8	36.7	32.1
Fracción fósil	25.0	21.8	16.5
Biomasa	11.8	14.9	15.6
Consumo de electricidad limpia en cemento (%) ¹⁰	36	34	40

Notas de pie:

- ¹ Indicadores alineados con las directrices de sostenibilidad de la Global Cement and Concrete Association (GCCA).
- ² Basado en el mercado.
- ³ Se incluyen emisiones de la flota de transporte terrestre de Cemex.
- ⁴ Se incluyen todas las categorías de Alcance 3.
- ⁵ Se reportan datos verificados por KPMG.
- ⁶ Solo cemento.
- ⁷ Cálculo con base a GCCA Sustainability Guidelines for co-processing fuels and raw materials in cement manufacturing.
- ⁸ Incluye residuos no-reciclables consumidos en nuestras operaciones como combustible y materia prima alternativa, agregados alternativos, material reciclado propio en nuestros negocios y otros residuos gestionados por la compañía.
- ⁹ Clasificación con base a GCCA Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of water in cement manufacturing.
- ¹⁰ Nuestra definición de electricidad limpia incluye fuentes de energía renovable como eólica, solar, hidro, geotérmica y biomasa, así como la electricidad generada por sistemas de aprovechamiento de calor residual.

c) Describa los objetivos utilizados por la organización para gestionar los riesgos y oportunidades relacionados con el clima y el desempeño en comparación con los objetivos.

Cemex es una de las primeras compañías en la industria global del cemento en validar sus objetivos de descarbonización para 2030 y su meta de cero emisiones netas para 2050 a través de la iniciativa de Science Based Targets (SBTi, por sus siglas en inglés) bajo el escenario de 1.5°C, el más ambicioso para la industria del cemento. Esta validación incluye los objetivos de emisiones de Alcance 1, 2 y 3, lo que nos permite alinearnos con el objetivo del Acuerdo de París. Nuestros objetivos a 2030 y a 2050 de cero emisiones netas no consideran el uso de compensaciones o créditos de carbono, en alineación con los criterios de SBTi.

Para alcanzar nuestros objetivos climáticos, hemos desarrollado una hoja de ruta de CO₂ que incluye iniciativas específicas de reducción para cada planta de cemento, identificando los recursos necesarios (gasto de capital) y el calendario para su implementación. Cada región monitorea mensualmente su plan por planta para esforzarse en cumplir con su implementación y asignación de recursos.

Emisiones netas específicas de Alcance 1

(kg CO₂/tonelada de producto cementante)

1990 Base de Referencia Cemex	2020 Base de Referencia SBTi	2025	Objetivo 2030
797	620	528	430

Objetivos relacionados con el clima	Línea base 2020	Desempeño 2025	Objetivo 2030	Objetivo 2050
Alcance 1				
Reducción de emisiones netas de CO ₂ en cemento por tonelada de producto cementante (kg CO ₂ /tonelada de producto cementante)	620	528 14% reducción	< 430 31% reducción	Cero emisiones netas de CO ₂ en toda la compañía
Factor de clinker (cementantes) (%)		70.1	68	
Combustibles alternos (%)		32.1	55	
Alcance 2				
Reducción de emisiones de CO ₂ por tonelada de producto cementante (kg CO ₂ /tonelada de producto cementante)	57	35.5 37% reducción	24 58% reducción	
Electricidad limpia (%)	28	40		
Alcance 3				
Reducción emisiones de CO ₂ por tonelada de clinker y cemento comprado (kg CO ₂ /tonelada)	850	828	25% reducción	
Reducción en emisiones absolutas de CO ₂ de combustibles comercializados (toneladas de CO ₂)	5,730,384	1,440,736	42% reducción	

Términos que utilizamos

Financieros

ADS (*American Depositary Shares*). El medio para que compañías no estadounidenses puedan colocar sus acciones en la bolsa de los Estados Unidos. Denominadas en dólares americanos, confieren plenos derechos económicos sobre las acciones subyacentes de la compañía, las cuales se mantienen en depósito en un banco custodio en el territorio o país de la compañía. Con relación a Cemex, Citibank N.A. es el depositario de los ADS de Cemex y cada ADS representa 10 CPOs. Los ADS de Cemex están listados en la Bolsa de Nueva York.

Flujo de Operación (EBITDA). Equivale a ingresos operativos antes de otros gastos, neto, más gastos de amortización y depreciación.

Flujo de efectivo libre. Cemex lo define como el Flujo de Operación menos gasto por interés neto, inversiones en activo fijo de mantenimiento y expansión, cambios en el capital en trabajo, impuestos pagados y otras partidas en efectivo (otros gastos netos menos la venta de activos no operativos obsoletos y/o sustancialmente depreciados y, el pago de cupón de nuestras notas perpetuas).

IFRS. Son las siglas en inglés de *International Financial Reporting Standards*, Normas Internacionales de Información Financiera, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad.

Inversión de Mantenimiento en Activo Fijo. Equivale a inversiones llevadas a cabo con el propósito de asegurar la continuidad operativa de la compañía. Estas incluyen inversiones en activo fijo, las cuales se requieren para reemplazar activos obsoletos o mantener los niveles actuales de operación, así como inversiones en activo fijo, las cuales se requieren para cumplir con regulaciones gubernamentales o políticas de la empresa.

Deuda Neta. Equivale a la deuda total (deuda, más bonos convertibles y arrendamientos financieros) menos efectivo y equivalentes a efectivo.

Certificados de Participación Ordinaria (CPOs). Emitidos bajo términos del Contrato de Fideicomiso de CPO regido por leyes mexicanas. Cada CPO representa dos acciones serie A y una acción serie B de Cemex. Este instrumento cotiza en la Bolsa Mexicana de Valores.

pp. Puntos porcentuales.

Precios. Se refiere a todas las iniciativas de fijar precios, aumentos o reducciones en referencia a los precios de nuestros productos y servicios.

Ventas. Cuando se hace referencia a ventas de segmentos reportables, los ingresos se presentan antes de eliminaciones de transacciones intragrupo. Cuando se hace referencia a Ventas Consolidadas, estas representan los ingresos totales de la empresa según lo informado en los estados financieros.

Gastos SG&A. Gastos generales, de venta y administración.

Inversiones en Activo Fijo Estratégicas. Inversiones realizadas con el propósito de incrementar la rentabilidad de la compañía. Estas inversiones incluyen activo fijo de expansión, las cuales están diseñadas para mejorar la rentabilidad de la empresa por medio de incremento de capacidad, así como inversiones en activo fijo para mejorar el margen de operación, las cuales se enfocan a la reducción de costos.

Deuda Total Más Otras Obligaciones Financieras. Es definida por Cemex como deuda corriente y no corriente más pasivos garantizados con cuentas por cobrar y arrendamientos. No es una medida GAAP.

Capital de Trabajo. Equivale a cuentas por cobrar operativas (incluyendo otros activos circulantes recibidos como pago en especie) más inventarios históricos menos cuentas por pagar operativas.

Industria

Aditivos. Cualquier material que se agrega al cemento, aglutinantes o concreto (principalmente inorgánico) para lograr un objetivo específico (por ejemplo, como modificar las propiedades de fluidez o sustituir el clinker/cemento, etc.).

Admixtures (mezclas adicionales). Cualquier producto químico (principalmente moléculas orgánicas) que se agrega o aplica (nuestro principal producto) al cemento, concreto, o agregados para lograr un objetivo mejorando su desempeño.

Agregados. Materiales inertes como piedra, arena y grava, que son extraídos de fuentes terrestres (principalmente canteras) o del dragado de depósitos marinos. Si bien no contribuyen a la resistencia del concreto, desempeñan un papel crucial en la optimización de la mezcla al ocupar volumen y reducir la cantidad de cemento necesaria, lo que permite que el concreto alcance la resistencia requerida de manera más eficiente y rentable. Además, proporcionan al concreto el volumen necesario y contribuyen a su resistencia general.

Cemento Mezclado. Tipos de cemento mezclado (o cementos mezclados) se componen de una cantidad reducida de clinker mezclado con materiales cementantes suplementarios (SCM, por sus siglas en inglés) que tienen el mismo rendimiento de fuerza, resiliencia y durabilidad como el cemento tradicional y el concreto producido de manera subsecuente.

Clinker. Producto de cemento intermedio que se obtiene mezclando arcilla, caliza y óxido de hierro en un horno a 1,450 grados centígrados en una reacción llamada “clinkerización”. Se utiliza una tonelada de clinker para hacer aproximadamente 1.1 toneladas de cemento gris.

CO₂ o Dióxido de Carbono. Es un compuesto químico con la fórmula química CO₂. Es un gas de efecto invernadero, lo que significa que contribuye al calentamiento de la atmósfera terrestre al retener el calor que, de otro modo, escaparía al espacio.

Emisiones de CO₂. La liberación de dióxido de carbono en la atmósfera como resultado de nuestras actividades directas e indirectas. Estas actividades pueden incluir la quema de combustibles fósiles (como carbón, gas y diésel) y las emisiones derivadas de la descarbonatación de caliza (emisiones de proceso).

Cenizas Volátiles. Son residuos de combustión de plantas de generación eléctrica que pueden ser utilizadas como material cementante cuando se mezclan con clinker.

Cemento Portland Gris Ordinario. Utilizado con fines de construcción, es un agente unificador hidráulico que se utiliza en la construcción con una composición usual por peso de entre 90% 95% de clinker y hasta 5% de un menor componente (usualmente sulfato de calcio). El cemento gris Portland mezclado tiene un factor de clinker más bajo, generalmente por debajo del 90%, lo que se traduce en menores emisiones de CO₂. Tanto el cemento gris Portland tradicional, como el mezclado, cuando se mezclan con arena, piedra u otros agregados y agua, producen concreto o mortero.

Capacidad Instalada. Es la capacidad teórica de producción anual de una planta, en tanto que la capacidad efectiva es la capacidad de producción anual óptima de una planta, que puede ser inferior entre el 10% y el 20% de la capacidad instalada.

Tonelada. Significa tonelada métrica. Una tonelada métrica es equivalente a 1.102 toneladas cortas.

Coque de Petróleo. Es un subproducto del proceso de la refinación del petróleo, que puede incorporarse al proceso de producción de cemento como combustible, en sustitución de combustibles fósiles como el gas natural o el carbón.

Cemento Portland. Un agente unificador hidráulico que endurece incluso bajo el agua y que, al mezclarse con agregados y agua, produce un material compuesto comúnmente conocido como concreto.

Concreto Premezclado. Una combinación de cemento, agregados y agua que se produce mediante un proceso centralizado de dosificación y se transfiere a un camión mezclador para su entrega, o bien, se mezcla directamente en el camión mezclador mediante (dosificación en seco).

Escoria. es un subproducto de la fundición de minerales al purificar metales.

Soluciones Urbanas. Una serie de productos complementarios diseñados para aprovechar las oportunidades que ofrece la urbanización y responder a las tendencias cambiantes del sector. Estas soluciones se agrupan en cuatro áreas de negocio relevantes: químicos para la construcción, morteros, productos de concreto y asfalto.

Cemento Blanco. Un tipo de cemento Portland para fines decorativos y ofrece el mismo o un mejor desempeño que el cemento gris. Su color blanco se logra, en la mayoría de los casos (aunque no exclusivamente), reduciendo al mínimo las fases que contienen hierro en el clinker.

Declaración preventiva sobre información prospectiva

Salvo que el contexto exija lo contrario, las referencias en este reporte a “nosotros”, “nuestro” o expresiones similares se refieren a Cemex, S.A.B. de C.V. (“Cemex”) (NYSE: CX; BMV: CEMEX.CPO) y a sus entidades consolidadas. La información divulgada en este reporte, así como los eventos actuales o futuros a los que se hace referencia en el mismo, pueden contener declaraciones sobre condiciones futuras en el sentido de las leyes y regulaciones aplicables en materia de valores, incluyendo, entre otras, la Sección 27A de la Ley de Valores de 1933 (*Securities Act of 1933*), según sea enmendada, 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 estén amparadas por las disposiciones de garantía de protección legal para las declaraciones sobre condiciones futuras dentro del significado de las leyes y regulaciones aplicables en materia de valores en todas las jurisdicciones donde dichas disposiciones existan, incluyendo, sin limitar a la Ley de Reforma de Litigios Privados sobre Valores de los Estados Unidos de América de 1995 (*U.S. Private Securities Litigation Reform Act of 1995*). Estas declaraciones sobre información y condiciones futuras están necesariamente sujetas a riesgos, incertidumbres y suposiciones, incluyendo, entre otros, aquellas relacionadas con nuestros planes, objetivos y expectativas (financieras o de otra índole), y generalmente pueden identificarse por el uso de palabras tales como, entre otras, “hará”, “podrá”, “asumir”, “podría”, “debería”, “continuar”, “sería”, “puede”, “considerar”, “anticipar”, “estimar”, “esperar”, “visualizar”, “planear”, “creer”, “prever”, “predecir”, “potencial”, “meta”, “objetivo”, “estrategia”, “pretender”, “orientado a”, u otras expresiones de carácter prospectivo. Si bien consideramos que nuestras expectativas son razonables, no podemos asegurar que dichas expectativas resulten correctas, y los resultados, el desempeño y/o los logros reales pueden diferir, incluso de manera material, de los resultados, el desempeño y/o los logros históricos o de aquellos previstos o implícitos en las declaraciones sobre condiciones futuras, debido a diversos factores. Salvo que se indique expresamente lo contrario, estas declaraciones sobre condiciones futuras reflejan nuestras expectativas y proyecciones actuales respecto del futuro, con base en ciertos supuestos y en nuestro conocimiento de los hechos y circunstancias existentes a la fecha en que dichas declaraciones son formuladas. Estas declaraciones necesariamente implican riesgos, incertidumbres, supuestos y otros factores relevantes que podrían provocar que los resultados, así como cualquier estimación, proyección y/o guía presentada en este reporte, difieran de manera material de los resultados, el desempeño y/o los logros históricos o de aquellos anticipados por dichas declaraciones, debido a diversos factores. Entre otros, dichos riesgos, incertidumbres, supuestos y otros factores relevantes que podrían provocar que los resultados y cualquier estimación, proyección y/o guía presentada en este reporte difieran o no se materialicen, o que de cualquier otra forma tengan un impacto en nosotros, incluyen aquellos descritos en nuestro reporte anual más reciente, así como los detallados periódicamente en otros reportes y documentos presentados ante la Comisión de Bolsa y Valores de los Estados Unidos (*U.S. Securities and Exchange Commission*) (la “SEC”), la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (la “CNBV”) y la Bolsa Mexicana de Valores (la “BMV”), los cuales se incorporan al presente por referencia, incluyendo, entre otros: cambios en las condiciones económicas, políticas y sociales generales, incluyendo cierres gubernamentales, nuevos gobiernos o regímenes y las decisiones implementadas por dichos gobiernos o regímenes; cambios en leyes o regulaciones en los países en los que operamos; procesos electorales; cambios en la inflación, tasas de interés y de cambio de divisas; niveles de empleo; crecimiento poblacional; cualquier desaceleración en el flujo de remesas en los países donde operamos; la confianza del consumidor y la liquidez de los mercados financieros y de capitales en México, Estados Unidos de América, la Unión Europea (la “UE”), el Reino Unido u otros países en los que operamos; la naturaleza cíclica del sector de la construcción y la reducción de la actividad de construcción en nuestros mercados finales o una menor utilización de nuestros productos en dichos mercados; nuestra exposición a sectores que impactan nuestros negocios y los de nuestros clientes,

particularmente aquellos relacionados con la construcción comercial y residencial, así como con los sectores de infraestructura pública y privada y energía; la volatilidad en los valores y pasivos de los activos del plan de pensión, lo cual podría requerir aportaciones en efectivo u otras contribuciones a dichos planes; cambios en los niveles de gasto en construcción residencial y comercial y en proyectos generales de infraestructura; la disponibilidad de líneas de crédito de corto plazo o líneas de crédito de capital de trabajo que puedan apoyarnos en relación con los ciclos de mercado; cualquier impacto derivado de no mantener una calificación crediticia de grado de inversión o de no obtener calificaciones de grado de inversión por parte de agencias calificadoras adicionales, en nuestro costo de capital y en el costo de los productos y servicios que adquirimos; la disponibilidad de materias primas y la fluctuación en sus precios, así como de bienes y servicios en general, en particular incrementos en los precios como resultado de la inflación, barreras comerciales, medidas impuestas por gobiernos o conflictos entre países que interrumpan las cadenas de suministro; nuestra capacidad para mantener y ampliar nuestra red de distribución y conservar relaciones favorables con terceros que nos suministran equipos, servicios y otros insumos esenciales; la competencia en los mercados en los que ofrecemos nuestros productos y servicios; el impacto de los costos de saneamiento ambiental y otras acciones correctivas, así como otros pasivos ambientales, climáticos y relacionados con negocios, activos u operaciones existentes y/o desincorporados; nuestra capacidad para asegurar y obtener permisos para reservas de agregados en ubicaciones estratégicas y en los volúmenes necesarios para operar o hacerlo de manera eficiente en costos; el momento y el monto del financiamiento federal, estatal y local destinado a infraestructura; cambios en nuestra tasa efectiva de impuestos; nuestra capacidad para cumplir con regulaciones e implementar tecnologías y otras iniciativas orientadas a reducir y/o capturar emisiones de CO₂ y cumplir con las regulaciones relacionadas con emisiones de carbono vigentes en las jurisdicciones donde operamos; el entorno legal y regulatorio, incluyendo regulaciones ambientales, climáticas, comerciales, energéticas, fiscales, de competencia económica, sanciones, controles a las exportaciones, construcción, derechos humanos y bienestar laboral, así como reglas relacionadas con adquisiciones, en los países y regiones donde operamos; los efectos de las fluctuaciones cambiarias en nuestros resultados de operación y situación financiera; nuestra capacidad para cumplir con nuestras obligaciones conforme a los contratos de deuda, los contratos de emisión que rigen nuestras notas en circulación y otros instrumentos financieros y obligaciones financieras, incluyendo nuestras notas subordinadas sin vencimiento fijo; procedimientos legales o regulatorios adversos o controversias, tales como acciones colectivas o procedimientos de ejecución u otros procedimientos iniciados por terceros, autoridades gubernamentales o regulatorias, incluyendo investigaciones y reclamaciones en materia de competencia económica; nuestra capacidad de proteger nuestra reputación y propiedad intelectual; nuestra capacidad para concretar desinversiones o hacerlo en términos favorables, integrar plenamente negocios adquiridos, lograr ahorros derivados de iniciativas de reducción de costos, implementar nuestras iniciativas comerciales y de precios para nuestros productos y servicios, y cumplir en general con los objetivos de nuestra estrategia de negocio; la creciente dependencia de infraestructura de tecnologías de la información para ventas, facturación, adquisiciones, estados financieros y otros procesos, la cual podría afectar negativamente nuestras ventas y operaciones en caso de que dicha infraestructura no funcione conforme a lo previsto, presente dificultades técnicas o sea objeto de intrusión, interrupción o daños derivados de circunstancias fuera de nuestro control, incluyendo ciberataques, eventos catastróficos, apagones, desastres naturales, fallas en sistemas o redes informáticas u otras violaciones de seguridad; los efectos del cambio climático, particularmente reflejados en condiciones meteorológicas, incluyendo, entre otros, lluvias o nevadas excesivas, escasez de agua utilizable, incendios forestales y desastres naturales como terremotos, huracanes, tornados e inundaciones, que puedan afectar nuestras instalaciones, los mercados en los que ofrecemos nuestros productos y servicios o de los cuales obtenemos nuestras materias primas; barreras comerciales, incluyendo, entre otras, aranceles o impuestos a la importación, particularmente aquellos impuestos por Estados Unidos de América a mercados clave donde operamos, en especial México y la Unión Europea, así

como cambios en políticas comerciales existentes o modificaciones, terminación o retiro de acuerdos de libre comercio, incluyendo el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (el “T-MEC”), y el impacto general que la imposición o amenaza de barreras comerciales pueda tener en la economía de los países donde operamos o que forman parte de nuestra cadena de suministro global; la disponibilidad y el costo de camiones, vagones ferroviarios, barcas y embarcaciones, terminales y almacenes, así como de sus operadores autorizados, conductores, personal y trabajadores para el transporte, carga y descarga de nuestros materiales o que formen parte de nuestra cadena de suministro; la escasez y restricciones de mano de obra; nuestra capacidad para contratar, compensar adecuadamente y retener a personal clave y mantener relaciones laborales satisfactorias; nuestra capacidad para detectar y prevenir el lavado de dinero, el financiamiento al terrorismo y la corrupción, así como otras actividades ilícitas, y el efecto que las medidas implementadas por gobiernos para detectar y prevenir dichas actividades tengan en nuestros clientes, proveedores y países donde operamos en general; incumplimientos, pérdidas o interrupciones en contratos, transacciones financieras u operaciones derivadas de sanciones o restricciones impuestas a instituciones financieras, incluyendo, entre otras, bancos, representantes comunes, fiduciarios, procesadores de pagos, agentes de pago u otros intermediarios financieros; actividades terroristas o del crimen organizado, disturbios sociales, así como eventos geopolíticos, tales como inestabilidad global, regional o nacional, hostilidades, guerras y conflictos armados, incluyendo el conflicto actual entre Rusia y Ucrania, conflictos en Medio Oriente y cualquier inseguridad o violencia en México relacionada con actividades ilícitas u organizaciones criminales, así como las acciones que adopten los gobiernos para prevenir dichas actividades; el impacto de pandemias, epidemias o brotes de enfermedades infecciosas y la respuesta de gobiernos u otros terceros, que podrían afectar negativamente, entre otros aspectos, la capacidad de nuestras instalaciones operativas para operar a plena capacidad o a cualquier capacidad, las cadenas de suministro, las operaciones internacionales, la disponibilidad de liquidez, la confianza de los inversionistas y el gasto de los consumidores, 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 profundidad y duración de una desaceleración económica o recesión, la inestabilidad en el entorno empresarial y la falta de disponibilidad de crédito; declaraciones de insolvencia o quiebra, estar sujetos a procedimientos similares; desastres naturales y otros eventos imprevistos (incluyendo riesgos globales de salud como, por ejemplo, COVID-19); y nuestra capacidad para implementar cualquier programa de acción climática vigente en cada momento, incluyendo nuestro programa actual “Futuro en Acción”, así como para alcanzar nuestras metas y objetivos de sostenibilidad vigentes en cada momento, incluyendo aquellos contemplados en dicho programa.

Diversos factores podrían provocar que nuestras expectativas, resultados esperados y/o proyecciones expresadas en este reporte y en los eventos aquí referidos no se alcancen y/o no generen los beneficios y/o resultados esperados, ya que dichos beneficios o resultados están sujetos, entre otros factores, a incertidumbres, costos, desempeño, así como al grado de éxito y/o a la implementación de tecnologías, algunas de las cuales aún no han sido probadas. En caso de que uno o más de estos riesgos o incertidumbres se materialicen, o que los supuestos subyacentes resulten incorrectos, los resultados, el desempeño y/o los logros reales pueden diferir de manera material de los resultados, el desempeño y/o los logros históricos y/o de aquellos resultados, desempeño y/o logros expresamente o implícitamente anticipados en las declaraciones sobre condiciones futuras, o bien tener un impacto en nosotros. Las declaraciones sobre condiciones futuras no deben considerarse como garantías de desempeño futuro, y los resultados o desarrollos pasados no son indicativos de resultados o desarrollos en periodos subsecuentes. Los resultados, el desempeño y/o los logros reales de nuestras operaciones y la evolución de las condiciones de mercado en las que operamos, así como otras circunstancias que pudieran materializarse, pueden diferir de manera material de aquellos descritos o sugeridos en las declaraciones sobre condiciones futuras contenidas en este reporte y en

los eventos a los que se hace referencia en el mismo. Cualquiera o todas nuestras declaraciones sobre condiciones futuras podrían resultar inexactas y los factores identificados anteriormente no son exhaustivos. En consecuencia, no debe depositarse una confianza indebida en las declaraciones sobre condiciones futuras, ya que dichas declaraciones se refieren únicamente a la fecha en que son formuladas. Las declaraciones sobre condiciones futuras y la información divulgada en este reporte se formulan y expresan a las fechas señaladas en el propio reporte y están sujetas a cambios sin previo aviso; y, salvo en la medida en que la ley así lo exija, rechazamos expresamente cualquier obligación o compromiso de actualizar, corregir o revisar la información contenida en este reporte, o de modificar las declaraciones sobre condiciones futuras contenidas en el mismo, ya sea para reflejar nueva información, la ocurrencia de eventos futuros previstos o no previstos, cualquier cambio en nuestras expectativas respecto de dichas declaraciones, cualquier cambio en los hechos, condiciones o circunstancias en las que se basen, o por cualquier otra causa. Los lectores deben revisar futuros reportes presentados o puestos a disposición por Cemex ante la SEC, la CNBV y la BMV. Los datos de mercado utilizados en este reporte y los eventos aquí referidos que no se atribuyan a una fuente específica corresponden a estimaciones propias y no han sido verificados de manera independiente. Cierta información financiera y estadística contenida en este reporte está sujeta a ajustes por redondeo; en consecuencia, cualquier discrepancia entre los totales y la suma de las cifras individuales se debe a dicho redondeo. Salvo que se indique expresamente lo contrario, todas las referencias a registros corresponden a nuestros registros internos.

Este reporte incluye ciertas medidas financieras que no se elaboran de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (“IFRS”), las cuales difieren de la información financiera presentada por Cemex de conformidad con IFRS en sus estados financieros y en otros reportes que contienen información financiera. Las medidas financieras no IFRS antes mencionadas incluyen el “Flujo de Operación” (utilidad de operación antes de otros gastos, neto, más depreciación y amortización) y el “Margen de Flujo de Operación”. La medida financiera conforme a IFRS más cercana al Flujo de Operación es la utilidad de operación antes de otros gastos, neto, ya que el Flujo de Operación agrega la depreciación y la amortización a dicha medida financiera IFRS. Nuestro margen de Flujo de Operación se calcula dividiendo el Flujo de Operación del periodo entre los ingresos reportados en nuestros estados financieros correspondientes al mismo periodo. Consideramos que no existe una medida financiera IFRS directamente comparable al margen de Flujo de Operación. Estas medidas financieras no IFRS están diseñadas para complementar la información financiera y no deben considerarse superiores a las medidas financieras calculadas de conformidad con IFRS. Si bien el Flujo de Operación y el Margen de Flujo de Operación no son indicadores de desempeño operativo, sustituta a los flujos de efectivo ni medidas de posición financiera conforme a IFRS, el flujo de operación es el indicador financiero utilizado por la administración para evaluar el desempeño operativo y la rentabilidad, con fines de toma de decisiones y asignación de recursos. Asimismo, el Flujo de Operación es un indicador utilizado por nuestros acreedores para evaluar nuestra capacidad de financiar internamente inversiones de capital, atender o contraer deuda y cumplir con los compromisos financieros establecidos en nuestros contratos de financiamiento. Adicionalmente, la administración revisa de manera regular el margen de Flujo de Operación por segmento reportable y a nivel consolidado como un indicador de desempeño y rentabilidad. Estos indicadores financieros no IFRS no tienen un significado estandarizado y, en consecuencia, es poco probable que sean comparables con indicadores de denominación similar presentadas por otras compañías. Los indicadores financieros presentados en este reporte se proporcionan únicamente con fines informativos y no deben interpretarse como asesoría de inversión, financiera o de cualquier otro tipo. Asimismo, este reporte incluye información estadística relacionada con la producción, distribución, comercialización y venta de cemento, concreto premezclado, clinker, agregados y Soluciones Urbanas. Parte de dicha información fue generada internamente y otra parte fue obtenida de publicaciones y reportes independientes de la industria que consideramos

fuentes confiables. No hemos verificado de manera independiente dicha información ni solicitado el consentimiento de las organizaciones correspondientes para hacer referencia a sus reportes en este documento. Cemex actúa en estricto cumplimiento de las leyes de competencia económica y, como parte de ello, mantiene una política de precios independiente, desarrollada de manera autónoma, cuyo elemento central consiste en fijar los precios de nuestros productos y servicios con base en su calidad, características y valor para nuestros clientes. No aceptamos comunicaciones ni acuerdos de ningún tipo con competidores en relación con la determinación de los precios de nuestros productos y servicios. Salvo que el contexto indique lo contrario, todas las referencias a iniciativas de precios, incrementos o reducciones de precios se refieren a los precios de nuestros productos. La información, declaraciones y opiniones contenidas en este reporte se proporcionan únicamente con fines informativos y no constituyen una oferta pública conforme a la legislación aplicable, ni una oferta de venta o solicitud de oferta de compra de valores o instrumentos financieros, ni asesoría o recomendación alguna respecto de dichos valores u otros instrumentos financieros. No debe interpretarse ninguna información u otro material contenido en este reporte como asesoría legal, fiscal, de inversión, financiera o de cualquier otra naturaleza. Cemex no asume responsabilidad alguna respecto de la información de terceros a la que se haga referencia en este reporte.

Declaración preventiva respecto a datos, métricas y metodologías relacionados con asuntos ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG) y de sostenibilidad.

Este reporte incluye métricas no financieras, estimaciones u otra información relacionada con asuntos de ASG y de sostenibilidad, las cuales están sujetas a incertidumbres significativas, que pueden incluir la metodología utilizada, la recopilación y verificación de datos, diversas estimaciones y supuestos, y/o datos subyacentes obtenidos de terceros, algunos de los cuales no pueden ser verificados de manera independiente. La preparación de cierta información relacionada con asuntos ASG y de sostenibilidad contenida en este reporte requiere la aplicación de diversos juicios, supuestos y estimaciones relevantes. Las métricas reportadas reflejan estimaciones, supuestos y juicios realizados de buena fe al momento de su elaboración. Existe el riesgo de que dichos juicios, estimaciones o supuestos resulten posteriormente incorrectos y/o, en la medida en que la ley lo exija, deban ser reformulados o modificados. La divulgación de información relacionada con asuntos de sostenibilidad aún no se encuentra sujeta a los mismos principios y reglas de reporte o contabilidad reconocidos o aceptados que aplican a la información financiera tradicional. En consecuencia, no existen prácticas de reporte generalmente aceptadas que debamos seguir, y las métricas ASG entre organizaciones de nuestra industria pueden no ser comparables. Asimismo, los datos subyacentes, sistemas y controles que respaldan el reporte de información no financiera son, por lo general, considerablemente menos sofisticados que los sistemas y controles internos utilizados para el reporte de información financiera y, en gran medida, dependen de procesos manuales. Esto puede dar lugar a información no comparable entre organizaciones y/o entre distintos periodos de reporte dentro de una misma organización, conforme las metodologías continúan desarrollándose y/o siendo adoptadas. El desarrollo adicional o los cambios a normas contables y/o de reporte podrían impactar de manera material las métricas de desempeño, puntos de datos y objetivos contenidos en este reporte, y el lector podría no ser capaz de comparar las métricas de desempeño, puntos de datos u objetivos de información no financiera entre distintos periodos sobre una base directa y equivalente. Adicionalmente, la información divulgada en este reporte incluye referencias a actividades, productos, activos o proyectos identificados como “verdes”, “sociales”, “sostenibles” o con denominaciones equivalentes. Actualmente no existe un conjunto único, globalmente reconocido o aceptado, consistente y comparable de definiciones o estándares (legales, regulatorios o de otra naturaleza), ni un consenso amplio entre mercados: i) respecto de qué constituye una actividad, producto o activo “verde”, “social” o “sostenible” o con denominación equivalente; ii) respecto de los atributos específicos requeridos para que una actividad, producto o activo sea definido como

“verde”, “social” o “sostenible” o con una denominación equivalente; o iii) respecto de las actividades de financiamiento climático y sostenible y su clasificación y reporte. En consecuencia, existe un alto grado de incertidumbre y no se otorga garantía ni declaración alguna de que dichas actividades, productos, activos o proyectos y/o el reporte de los mismos cumplan con expectativas o requisitos actuales o futuros para ser descritos o clasificados como “verdes”, “sociales” o “sostenibles”, o para atribuírseles denominaciones similares. Prevemos que las políticas, requisitos regulatorios, estándares y definiciones continúen desarrollándose y evolucionando de manera constante a lo largo del tiempo.

Declaración preventiva sobre información prospectiva en materia ASG o de sostenibilidad.

Ciertas secciones de este reporte contienen declaraciones sobre condiciones futuras relacionadas con asuntos ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG) o de sostenibilidad, tales como metas, ambiciones, estimaciones, pronósticos, planes, proyecciones, objetivos y otros indicadores, incluyendo, entre otros, aquellos relacionados con clima y emisiones, negocio y derechos humanos, gobierno corporativo, investigación y desarrollo y alianzas estratégicas, así como el desarrollo de productos y servicios que buscan atender consideraciones relacionadas con la sostenibilidad y metas o ambiciones en materia de sostenibilidad, una vez que estas se encuentren definidas, incluyendo la implementación de tecnologías y otras iniciativas orientadas a reducir y/o capturar emisiones de CO₂. Estas declaraciones sobre condiciones futuras también incluyen referencias a programas específicos, tales como nuestro programa actual de acción climática “Futuro en Acción”, así como a diversos indicadores, objetivos o métricas relacionados con ASG que hayan sido divulgados con anterioridad o que puedan divulgarse en el futuro, ninguno de los cuales constituye una garantía y cualquiera o todos ellos podrían no alcanzarse finalmente o ser modificados o abandonados en cualquier momento, ya sea de manera parcial, total o dentro de un plazo determinado. Existen numerosas incertidumbres, supuestos, juicios, opiniones, estimaciones, proyecciones y expectativas futuras relevantes que subyacen a dichas declaraciones sobre condiciones futuras y que podrían provocar que los resultados, el desempeño, los efectos o los eventos reales difieran de manera material de aquellos expresados o implícitos en dichas declaraciones, incluyendo, entre otros: la magnitud y el ritmo del cambio climático, así como el momento y la forma en que se manifiesten los riesgos físicos y de transición; el entorno macroeconómico; la incertidumbre en torno a futuras políticas relacionadas con el cambio climático, incluyendo la implementación oportuna e integración de políticas públicas adecuadas; la efectividad de las acciones emprendidas por gobiernos, legisladores, autoridades regulatorias, empresas, inversionistas, clientes y otros grupos de interés para mitigar los impactos de los riesgos relacionados con el clima y la sostenibilidad; cambios en el comportamiento y la demanda de los clientes; cambios en las tecnologías disponibles para la mitigación y la efectividad de dichas tecnologías, algunas de las cuales pueden no haber sido plenamente probadas; costos y gastos significativos asociados con la adquisición y/o desarrollo de tecnologías de mitigación; el despliegue de infraestructura de bajo carbono; la disponibilidad y adopción de energías renovables en nuestra cadena de valor; el desarrollo de tecnologías de captura, utilización circular y almacenamiento de carbono, incluyendo la adopción de tecnologías relacionadas con el carbono que sean viables, tales como la captura, utilización y almacenamiento de carbono; la disponibilidad de datos climáticos precisos, verificables, confiables, consistentes y comparables; la falta de transparencia y comparabilidad de las metodologías prospectivas relacionadas con el clima; la variación en enfoques y resultados, ya que diferencias metodológicas pueden dar lugar a subestimaciones o sobreestimaciones y, en consecuencia, a una indicación exagerada del riesgo climático; así como la dependencia de supuestos y de la incertidumbre inherente al futuro. El cálculo de métricas prospectivas es complejo y requiere múltiples decisiones metodológicas y supuestos. En consecuencia, no debe depositarse una confianza indebida en estas declaraciones sobre condiciones futuras. Adicionalmente, los cambios en estándares nacionales e internacionales, prácticas de la industria y científicas, requisitos regulatorios y expectativas del mercado en relación con el cambio climático, los

cuales continúan en constante desarrollo, están sujetos a diversas interpretaciones. No puede garantizarse que dichos estándares, prácticas, requisitos y expectativas no sean interpretados de manera distinta a la considerada por Cemex al definir sus ambiciones y objetivos relacionados con la sostenibilidad, ni que no evolucionen de forma que incrementen sustancialmente los costos o esfuerzos necesarios para alcanzar dichas ambiciones y objetivos.



www.cemex.com