



**Informe que rinde el Director General de CEMEX, S.A.B. de C.V.  
a la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de fecha 24 de marzo de 2022**

Señoras y señores accionistas:

En seguimiento a lo expuesto por el presidente de nuestro Consejo de Administración, me permito presentarles los resultados que obtuvimos en 2021, recordando como siempre que todas las cifras se expresan en términos comparables.

**RESULTADOS OPERACIÓN RESILIENCIA**

Como ya se señaló, el 2021 fue un año de retos, pero a la vez de grandes logros.

Se tuvo avances importantes para mitigar los efectos de la pandemia de Covid-19, debido sobre todo a la eficacia demostrada de las vacunas. Esto permitió una reactivación de la actividad económica en la mayoría de nuestros mercados, lo cual se sumó al impacto positivo de los programas de apoyo al consumo, con lo que la dinámica de la demanda mejoró durante el año.

Quiero recalcar que, en medio de las condiciones extraordinarias en las que tuvimos que operar, en CEMEX no dejamos de trabajar para aprovechar todas las oportunidades de negocio y avanzar en el fortalecimiento de los cuatro pilares estratégicos que conforman nuestra Operación Resiliencia.

**Margen de flujo de operación**

Respecto al primero de ellos, Margen de flujo de operación, cerramos el año con 19.7% a pesar del impacto inesperado de la inflación durante el último trimestre. Sin embargo, quiero destacar la eficacia de nuestra política global de precios, con aumentos anualizados de 5% en cemento, de 2% para concreto y de 3% para agregados. Continuaremos esforzándonos para que los precios de nuestros productos puedan compensar adecuadamente el impacto provocado en nuestra rentabilidad por los recientes aumentos en costos.

**Estructura de capital**

En cuanto al segundo pilar, fortalecimos notablemente nuestra estructura de capital al disminuir nuestra razón de apalancamiento financiero, que al cierre del año fue de 2.7 veces. Esto representa un logro muy importante, y nos pone en el camino de obtener nuestra calificación de grado de inversión.

Nuestros esfuerzos se orientaron a fortalecer nuestro perfil financiero, y a la vez realizar acciones pioneras, como por ejemplo, en septiembre pasado anunciamos el lanzamiento de nuestro Marco de Financiamiento Vinculado a la Sostenibilidad, considerado por los especialistas como el más completo hasta la fecha dentro de nuestra industria.

Además, en noviembre refinanciamos 3,250 millones de dólares de deuda bancaria mediante un contrato con términos y condiciones de grado de inversión.

De esta forma, nuestro perfil actual de vencimientos es el más holgado desde hace una década, con vencimientos inferiores a los mil millones de dólares en cada uno de los próximos cuatro años, los cuales podrán de ser cubiertos por nuestra generación de flujo de efectivo.

La creciente fortaleza de nuestro perfil crediticio fue reconocida por las firmas calificadoras. Standard and Poor's mejoró nuestro perfil crediticio a una perspectiva positiva; mientras que Fitch Ratings subió nuestra calificación crediticia, al mismo tiempo que revisó nuestra perspectiva a positiva. Estas acciones nos siguen acercando a lograr la calificación de grado de inversión.

### **Optimizar portafolio**

En 2021 logramos importantes avances con respecto al tercer pilar relacionado a la optimización de nuestro portafolio. Este pilar incluye dos componentes: primero, la estrategia de inversiones enfocadas al crecimiento en mercados clave, y segundo, realizar desinversiones que nos permitan rebalancear nuestro portafolio y destinar esos recursos a mercados de mayor crecimiento.

El primer componente incluye inversiones complementarias a nuestro portafolio y de mejora en márgenes. Estas inversiones serán asignadas principalmente a seguir fortaleciendo nuestra presencia en áreas urbanas de alto crecimiento, en regiones donde ya operamos. Como por ejemplo, ampliamos nuestra presencia en el área metropolitana de París; Madrid; así como en el sur de Texas y en otros centros urbanos de Estados Unidos, donde la demanda alcanzó un punto de saturación.

Al mismo tiempo, destinaremos recursos para terminar proyectos de expansión de capacidad de cemento que comenzamos hace ya algunos años en México, Colombia y Filipinas, mercados que por cierto actualmente tienen niveles altos de utilización de capacidad.

Adicionalmente, a través de CEMEX Ventures, seguimos invirtiendo en proyectos que solidificaron nuestra posición en procesos innovadores de construcción. Por mencionar sólo dos ejemplos, dedicamos recursos a iniciativas de construcción modular para responder a los déficits en la oferta de vivienda; al igual que a nuevas plataformas tecnológicas que faciliten la logística y la coordinación en las obras.

Así, durante el año pasado invertimos en 6 nuevos proyectos para continuar explorando oportunidades de crecimiento dentro del ecosistema de la construcción, y se hicieron inversiones adicionales en 4 proyectos que ya estaban en curso.

En cuanto al segundo componente, desinvertimos activos considerados como no-estratégicos para nuestro portafolio, incluyendo la venta de nuestras operaciones en Costa Rica y El Salvador, por un total aproximado de 335 millones de dólares, que esperamos se cierre durante la primera mitad de este año.

### **Futuro en Acción**

Respecto al cuarto pilar de Operación Resiliencia, el año pasado sin duda fue transformativo, al dar pasos firmes para consolidar la sostenibilidad como un componente estructural de nuestra estrategia de



negocio, y, a la vez, contribuir a atender el cambio climático, que representa el mayor desafío para la humanidad.

Lo que hagamos en esta década será decisivo, y por ello desplegamos toda nuestra capacidad para innovar en beneficio no sólo de nuestros clientes, sino también de las comunidades alrededor del mundo en donde vivimos y trabajamos, en donde además mantenemos iniciativas de Impacto Social que a la fecha han beneficiado a más de 24 millones de personas en el mundo.

De esta forma, en junio del año pasado anunciamos las metas de acción climática más ambiciosas de nuestra industria para el año 2030, al fijarnos como objetivo emitir menos de 475 kilos de CO2 por tonelada de cemento producida, lo que representa una reducción de aproximadamente 40% en relación con el año base de la industria de 1990. Así mismo, adelantamos para el año 2025 las metas que nos habíamos planteado previamente para el año 2030.

Estas metas ya fueron validadas por la organización internacional *Science Based Targets initiative* y, en buena medida, ello se debe a los importantes avances que ya habíamos logrado con anterioridad. Como les hemos informado, nuestro trabajo pionero en materia de uso de combustibles alternos ha sido fundamental, y el año pasado alcanzamos una tasa de sustitución del 29.2%, las más alta que hemos logrado hasta el momento.

Estamos implementando tecnologías y procesos innovadores para lograr una mayor reducción de CO2, tales como el aumento de inyección de hidrógeno en nuestras plantas que permite un mayor uso de combustibles alternos, en la obtención de materia prima alternativa, o el mayor uso de materiales cementantes suplementarios para la reducción del factor de clínker; por mencionar solo algunos. De esta forma, el 2021 ha sido el año que más hemos reducido nuestras emisiones de CO2 a la fecha, logrando llegar a una reducción del 26% respecto al año base de 1990.

Adicionalmente hemos avanzado en nuestra estrategia de consumo de energía limpia, logrando que el 30% de nuestro suministro de energía eléctrica sea libre de emisiones de CO2. Nuestra meta en este rubro es llegar a 55% en 2030.

En cuanto a nuestros productos bajos en carbono, los cuales ayudan a que nuestros clientes disminuyan su huella de CO2 en sus proyectos de construcción, ya contamos con avances sólidos con el exitoso lanzamiento de Vertua alrededor del mundo.

El año pasado Vertua fue usado en proyectos de construcción emblemáticos, como por ejemplo, el nuevo rascacielos en Marsella, como parte del proyecto de renovación urbana más grande del sur de Europa; y cada vez más clientes alrededor del mundo los están utilizando para distintos tipos de obras.

Adicionalmente, CEMEX como miembro fundador de la Asociación Global del Cemento y Concreto, contribuyó en la elaboración del plan para prevenir dentro de nuestra industria la emisión de aproximadamente 5 mil millones de toneladas de CO2 para el año 2030, al igual que para alcanzar la neutralidad en carbono en el 2050.

En esta materia, en CEMEX nos sumamos al trabajo que están haciendo otras empresas y organizaciones. De tal forma, nos adherimos al compromiso *Business Ambition* para 1.5°C, liderado por la coalición *We Mean Business* en asociación con la iniciativa *Science Based Targets*; y a la campaña *Race to Zero*, impulsada por las Naciones Unidas en preparación de la COP26 que se realizó en Glasgow. Y por último, en noviembre nos unimos como una de las compañías fundadoras a la *First Movers Coalition*, una asociación entre el Foro Económico Mundial y el enviado presidencial de los Estados Unidos para el clima, John Kerry.

Al mismo tiempo, reafirmamos nuestro objetivo para que CEMEX sea una compañía que produzca concreto de cero emisiones netas de CO2 para el año 2050. Sabemos que es una meta muy ambiciosa, pero estamos explorando nuevas tecnologías de captura, almacenamiento y uso de carbono, así como realizando alianzas estratégicas que nos permitan transitar a esta nueva economía. Nos queda mucho por hacer, pero sin duda vamos por el camino correcto y avanzando con pasos muy firmes.

## RESULTADOS GENERALES

Así, gracias a los avances alcanzados en 2021 obtuvimos resultados muy favorables, los cuales me complace compartirles.

En términos generales, la reactivación económica y ciertas condiciones propiciadas por la pandemia, como la creciente demanda de vivienda unifamiliar asociada al trabajo a distancia, hicieron que los volúmenes anuales de cemento, concreto y agregados tuvieran un crecimiento de 6, 6 y 4 por ciento, respectivamente, con lo que nuestras ventas netas aumentaron un 11%, para alcanzar un total de 14,548 millones de dólares.

Como lo señalé anteriormente, los precios de nuestro cemento, concreto y agregados registraron incrementos promedio durante el año del 5, 2 y 3 por ciento, respectivamente.

De esta forma, nuestro flujo de operación creció un 15%, alcanzando los 2,861 millones de dólares.

A pesar del impacto inflacionario de los últimos meses del año, así como el incremento en los costos de energía y transportación, nuestro margen de flujo de operación creció .8 puntos porcentuales, para alcanzar 19.7%.

Adicionalmente, cada dólar generado de flujo de operación se tradujo en 25% de flujo de efectivo libre, para llegar a 722 millones de dólares.

Estos recursos, así como los obtenidos por desinversiones, se destinaron en su mayor parte a proyectos de crecimiento, así como para reducir nuestra deuda total que al cierre del año pasado disminuyó en más de 2,043 millones de dólares, para ubicarse en 8,555 millones de dólares.

En suma, les informo que en 2021 obtuvimos una utilidad neta de 753 millones de dólares.

## RESULTADOS POR PAÍS Y REGIÓN



## México

En cuanto a los resultados de nuestras operaciones, resumidos por regiones, en México los volúmenes de cemento, concreto y agregados aumentaron en 8, 8 y 12 por ciento, respectivamente, con lo que las ventas netas se incrementaron un 17%, para un total de 3,466 millones de dólares.

El flujo de operación creció un 18%, para un total de 1,163 millones de dólares. Por su parte, nuestros precios de cemento registraron aumentos del 7%, los del concreto de 3% y en los agregados de 4%.

La demanda fue impulsada por el sector autoconstrucción, el cual se vio favorecido por el gasto en programas de desarrollo social y los elevados montos de las remesas. Adicionalmente, la demanda también fue soportada por la reactivación del sector formal de la construcción y el gasto público en proyectos de infraestructura.

Para este 2022 anticipamos un crecimiento moderado de la demanda, impulsado en su mayor parte por el dinamismo del sector formal, incluyendo la construcción relacionada con parques industriales, centros de distribución y el turismo, que ha tenido una marcada recuperación, así como por la continuación de proyectos emblemáticos y de la cartera de proyectos de aeropuertos y carreteras; y en menor medida, por la continuación de los programas de desarrollo social enfocados a la autoconstrucción.

## Estados Unidos

En los Estados Unidos, los volúmenes de cemento, concreto y agregados presentaron aumentos respectivos de un 6, 8 y 1 por ciento, con lo que las ventas netas crecieron un 9%, para un total de 4,355 millones de dólares.

El flujo de operación aumentó un 2%, para un total de 762 millones de dólares, mientras que nuestros precios del cemento, concreto y agregados se incrementaron en 3, 2 y 5 por ciento, respectivamente.

El sector residencial fue el motor principal de la demanda. Si bien consideramos que su crecimiento se moderará este año, anticipamos mayor dinamismo del sector de la construcción industrial y comercial, al igual que un mayor gasto en infraestructura hacia finales de este año como parte del programa promovido por la Administración Biden.

## EMEA

En la región de Europa, Medio Oriente, África y Asia, los volúmenes de cemento, concreto y agregados aumentaron un 1, 3 y 3 por ciento, respectivamente, con lo que las ventas netas crecieron en 6%, para un total de 4,825 millones de dólares.

Nuestro flujo de operación creció un 4%, alcanzando 676 millones de dólares; mientras que nuestros precios del cemento, concreto y agregados se elevaron un 5, 1 y 3 por ciento, respectivamente.



La demanda en Europa se originó sobre todo por proyectos residenciales y de infraestructura, destacando los mercados del Reino Unido, Alemania y Polonia. En Israel la demanda de concreto mostró una tendencia positiva, en Filipinas la de cemento se mantuvo estable, y en Egipto hubo una mejoría del mercado a raíz del decreto que emitió el gobierno para racionalizar la producción de cemento.

Este año prevemos condiciones relativamente similares, con Europa generando la mayor parte de la demanda.

### **América del Sur, Central y el Caribe**

En cuanto a América del Sur, América Central y el Caribe, los volúmenes de cemento y concreto aumentaron un 13 y 10 por ciento respectivamente, mientras que los de agregados se mantuvieron sin variación; con lo que las ventas netas se incrementaron en un 18%, para un total de 1,567 millones de dólares.

El flujo de operación creció un 25%, a 421 millones de dólares, mientras que los precios del cemento, concreto y agregados tuvieron aumentos del 5, 2 y 1 por ciento, respectivamente.

En Colombia, los principales motores de la demanda fueron la construcción residencial y las obras de infraestructura de cuarta generación; mientras que en la República Dominicana el sector de la autoconstrucción mantuvo un ritmo significativo gracias a las remesas. Este año anticipamos que en ambos casos dichos factores sigan impulsando la demanda para nuestros productos y servicios.

### **Comercialización internacional**

Por último, en cuanto a nuestra comercialización internacional, llevamos a cabo operaciones en 96 países, con un volumen total aproximado de 19 millones de toneladas métricas, de las cuales cerca de 12 millones correspondieron a cemento y clínker.

### **PERSPECTIVAS**

Este año, consideramos que la recuperación económica en la gran mayoría de nuestros mercados continuará, gracias entre otros factores a los programas gubernamentales de estímulo que siguen aplicándose, principalmente en los países desarrollados; a la reanudación de más actividades empresariales y comerciales, incluyendo aquellas con importantes efectos multiplicadores, como el turismo y la relocalización de industria de manufactura a sus países de origen; así como a la necesidad de acelerar el desarrollo de la infraestructura que evidentemente se requiere.

Nuestra capacidad para seguir incorporando la digitalización en todos nuestros procesos, incluyendo CEMEX Go, a través del cual más de un 94% de nuestros clientes recurrentes ya manejan sus pedidos, nos da una sólida posición para aprovechar mayores oportunidades de negocio.

Es necesario resaltar que necesitamos continuar analizando el comportamiento de la inflación, así como el de los costos de la energía. A pesar de ello, esperamos que nuestra estrategia de precios nos permita compensar de cierta forma esos aumentos.

Señoras y señores accionistas:

Les reitero que seguiremos destinando recursos a proyectos que nos permitan elevar nuestro flujo de operación y, sobre todo, a incrementar el retorno para ustedes.

En este 2022, seguiremos dando atención prioritaria a la Salud y la Seguridad de toda nuestra gente, porque todas y todos quienes formamos parte de CEMEX constituimos la piedra angular para continuar siendo líderes dentro de nuestra industria.

En ese mismo sentido, este año esperamos obtener mayores avances en los esfuerzos que llevamos a cabo en materia de acción climática. Esto es clave para el éxito de CEMEX, en un entorno donde el tema es cada vez más relevante para todos nuestros grupos de interés — y porque lo que significa construir un mejor futuro ha evolucionado, ya que ahora implica construir un mundo más sostenible.

Muchas gracias de nuevo por su confianza en nosotros y por su atención.

Monterrey, N.L., a 24 de marzo de 2022



Lic. Fernando Ángel González Olivieri  
Director General

