

**CEMEXDAY 2017**

**Fernando González Olivieri**  
Director General



*CaixaForum Barcelona, España*

Estas presentaciones contienen declaraciones sobre el futuro dentro del contexto de las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. CEMEX, S.A.B. de C.V. y sus subsidiarias directas e indirectas (“CEMEX”) tienen la intención de que estas declaraciones sobre el futuro sean cubiertas por las disposiciones de protección legal para declaraciones sobre el futuro contempladas en las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. En algunos casos, estas declaraciones pueden ser identificadas por el uso de palabras referentes al futuro tales como “podría,” “debería,” “podrá,” “anticipar,” “estimar,” “esperar,” “planear,” “crear,” “predecir,” “posible” y “pretender” u otras palabras similares. Estas declaraciones sobre el futuro reflejan las expectativas y proyecciones actuales de CEMEX sobre los eventos futuros basándonos en nuestro conocimiento de los hechos y circunstancias presentes y supuestos sobre eventos futuros. Estas declaraciones incluyen necesariamente riesgos e incertidumbres que pudieran causar que los resultados actuales difieran significativamente de las expectativas de CEMEX. Algunos de estos riesgos, incertidumbres y otros factores importantes que pudieran causar que estos resultados difieran, o que de alguna forma pudieran tener un impacto sobre CEMEX o las subsidiarias de CEMEX, incluyen la actividad cíclica del sector de la construcción; la exposición de CEMEX a otros sectores que tienen un impacto sobre el negocio de CEMEX, tales como pero no limitado al sector energético; competencia; las condiciones generales políticas, económicas y de negocio en los mercados en los cuales CEMEX opera; el ambiente regulatorio, incluyendo normas y reglamentos relacionados con el medio ambiente, impuestos, competencia económica y adquisiciones; la capacidad de CEMEX para satisfacer sus obligaciones bajo sus contratos de deuda materiales, las actas de emisión que gobiernan las notas preferentes garantizadas y otros instrumentos de deuda de CEMEX; el impacto de la calificación de la deuda de CEMEX por debajo del grado de inversión en nuestro costo de capital; la capacidad de CEMEX para completar ventas de activos, integrar en su totalidad a negocios recientemente adquiridos, alcanzar ahorros en costos de las iniciativas de CEMEX para la reducción de costos e implementar las iniciativas globales de CEMEX para precios para los productos de CEMEX; la dependencia en aumento de la infraestructura de tecnología de la información para facturación, abasto, estados financieros y otros procesos que pueden afectar en forma adversa las operaciones de CEMEX en caso de que la infraestructura no llegase a funcionar como se espera, experimente dificultades técnicas o esté sujeta a ciberataques; condiciones climáticas; desastres naturales y otros eventos imprevistos; y otros riesgos e incertidumbres descritos en los documentos disponibles públicamente de CEMEX. Se recomienda a los lectores que lean estas presentaciones y consideren cuidadosamente los riesgos, incertidumbres y otros factores que afectan el negocio de CEMEX. La información contenida en estas presentaciones está sujeta a cambios sin previo aviso, y CEMEX no está obligada a publicar actualizaciones o a revisar las declaraciones sobre actos futuros. Los lectores deberán revisar reportes futuros presentados por CEMEX, S.A.B. de C.V. ante la Bolsa Mexicana de Valores y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores de México. CEMEX no asume obligación alguna de actualizar o corregir la información contenida en estas presentaciones. CEMEX actúa en estricto cumplimiento de leyes antimonopolios y, como tal, entre otras medidas, mantiene una política de precios independiente que se ha desarrollado de forma independiente y su elemento central es fijar el precio de los productos y servicios de CEMEX en base a su calidad y sus características, así como su valor a los clientes de CEMEX. CEMEX no acepta ninguna comunicación o acuerdos de cualquier tipo con los competidores en cuanto a la determinación de los precios de CEMEX para los productos y servicios de CEMEX. A menos que lo indique el contexto, todas las referencias a iniciativas de precios, incremento de precios o disminuciones se refieren a precios de CEMEX para productos de CEMEX..

A MENOS QUE SE INDIQUE LO CONTRARIO, TODAS LAS CIFRAS SE PRESENTAN EN DÓLARES.

# Qué pueden esperar de nosotros el día de hoy

- Nuestra trayectoria de creación de valor
- Nuestro plan hacia el futuro
- Nuestra transformación digital

# Estamos avanzando en nuestra trayectoria para crear más valor

**2014**

- Consolidamos nuestra estrategia y nos enfocamos en nuestras prioridades y expectativas

**2015**

- Fortalecimos nuestro modelo operativo y estructura de capital mientras que establecimos metas más ambiciosas para acelerar la recuperación

**2016**

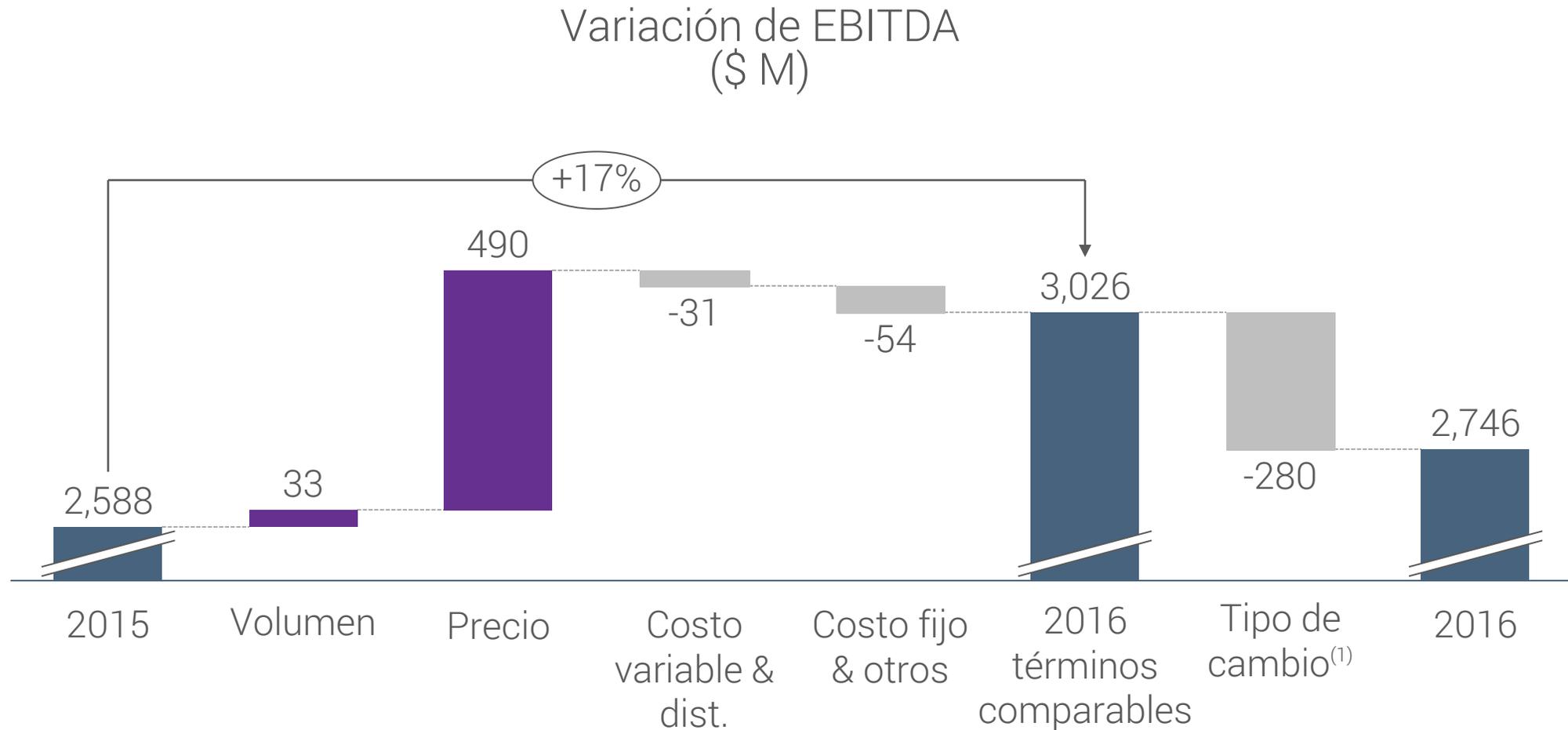
- Mejoramos significativamente nuestra estructura de capital, a pesar de fuertes vientos en contra

# Principales logros alcanzados

- Volúmenes consolidados de cemento más altos desde el 2008
- Récord de menor gasto de operación<sup>(1)</sup> como porcentaje de ventas de 10.3% en 2016
- Margen de EBITDA más alto desde el 2007
- Nivel más bajo de días de capital de trabajo
- Flujo de efectivo libre después de CAPEX estratégico más alto desde el 2006
- Reducción de ~4,400 millones de dólares en deuda total desde diciembre de 2013
- Nivel de apalancamiento financiero neto más bajo desde el 2006
- Utilidad neta más alta desde el 2007

1) En términos comparables, excluyendo gastos de distribución, depreciación y amortización

# Logramos un desempeño operativo sólido



1) Incluye \$61 millones de dólares de costos dolarizados en nuestras operaciones

# Enfocándonos en esfuerzos de contención de costos que contribuyeron a nuestro EBITDA

## Iniciativas

## Beneficios 2016

Operaciones de  
cemento

- Eficiencias en hornos de hasta 89%
- Optimización de energía
- Mejora continua
- Eficiencias operativas

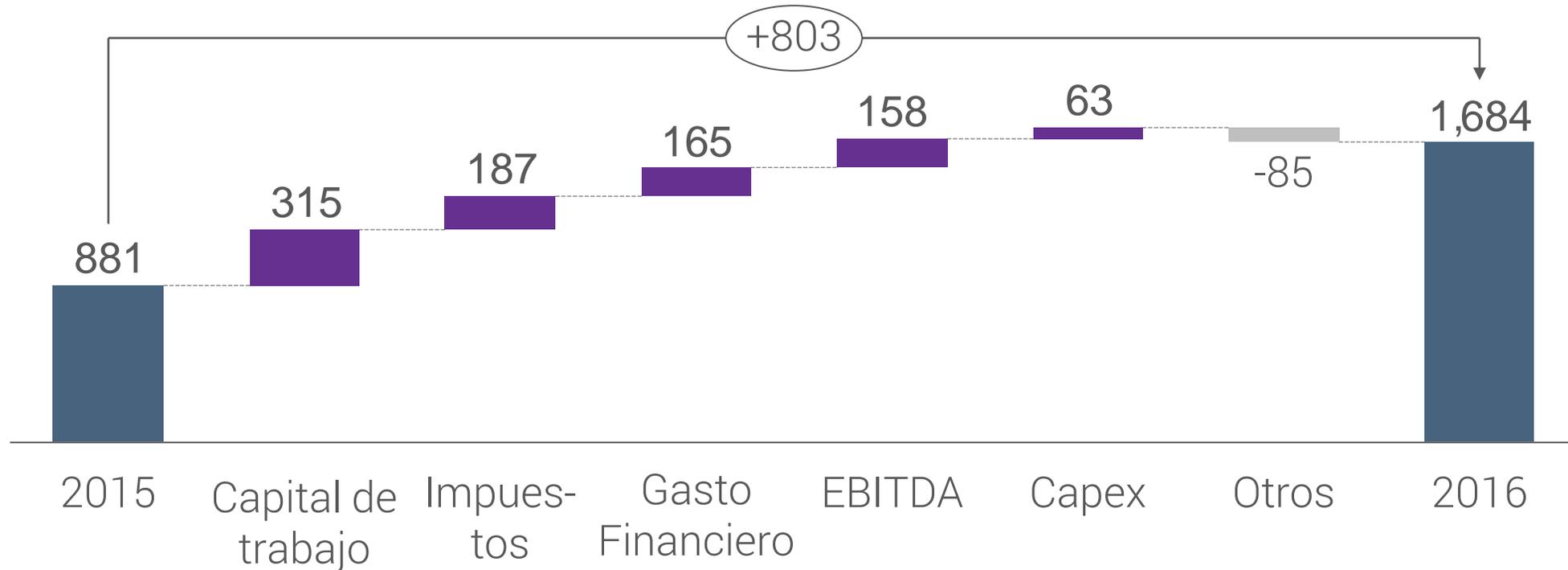
Cadena de  
suministro

- Optimización en la cadena de suministro
- Gestión de transporte

+ \$150 M

# Mientras maximizamos nuestra generación de flujo de efectivo libre

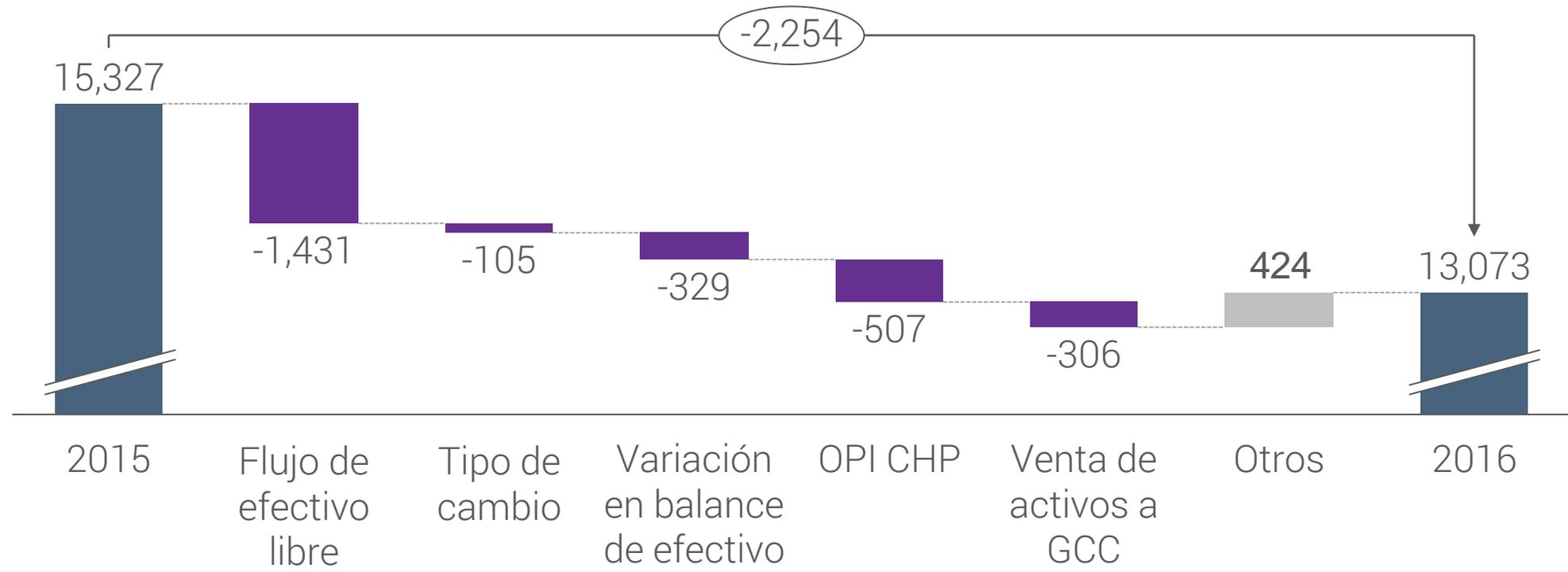
Variación de flujo de efectivo libre después de CAPEX <sup>(1)</sup> de mantenimiento (\$ M)



1) CAPEX: Inversiones en activo fijo

# Lo que resultó en una reducción significativa de nuestra deuda...

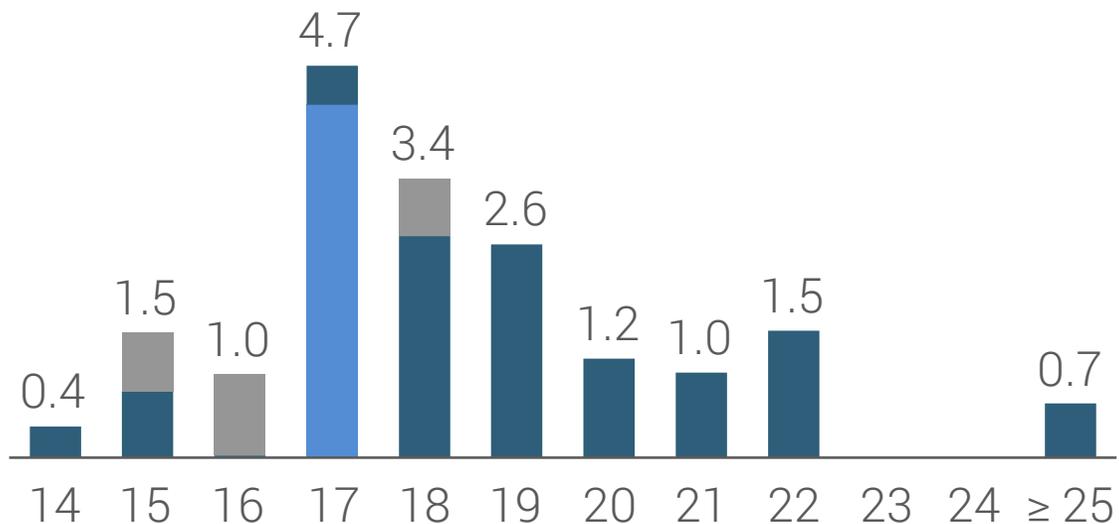
Variación de la deuda total más perpetuos  
(\$ M)



# ... y en una mejora significativa en el riesgo de nuestro balance

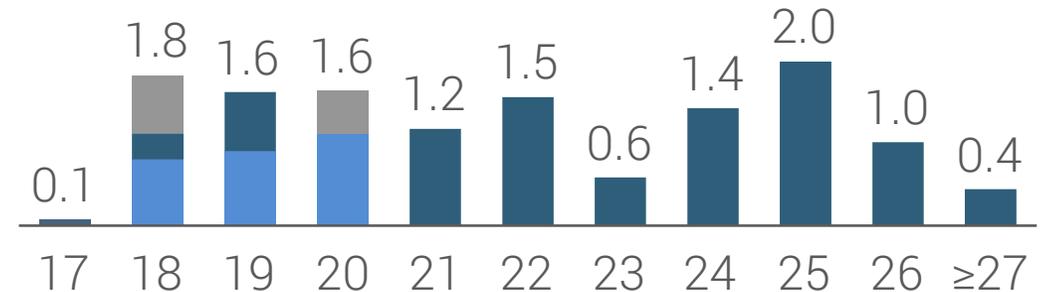
Diciembre 2013

Deuda Total + Perpetuos: ~\$17,500 M  
Vida promedio: 4.5 años



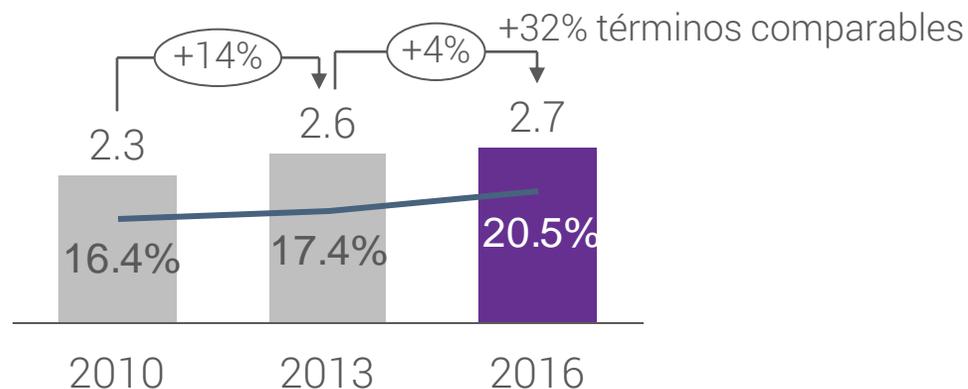
Diciembre 2016

Deuda Total + Perpetuos: ~\$13,100 M  
Vida promedio: 5.2 años

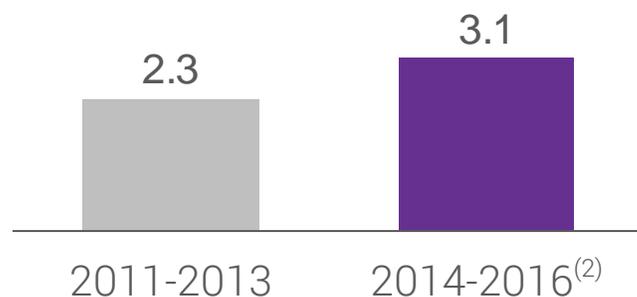


# Progreso significativo en los últimos 3 años

EBITDA y Margen de EBITDA



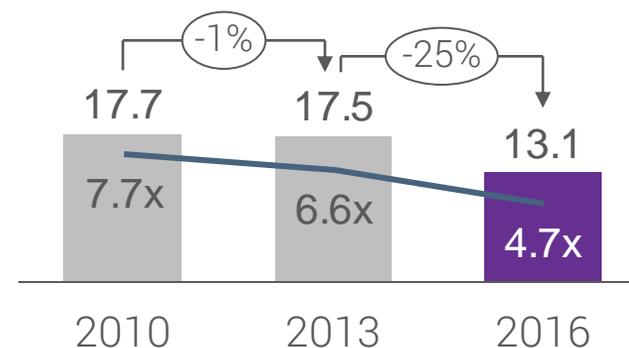
Venta de activos



Flujo de efectivo libre y tasa de conversión<sup>(1)</sup>



Deuda y apalancamiento financiero<sup>(1)</sup>



Datos en miles de millones de dólares a menos que sea indicado de otra forma

1) Flujo de efectivo libre después de CAPEX de mantenimiento (FEL); Tasa de Conversión=Conversión de EBITDA en FEL; Deuda = Deuda total más notas perpetuas; Apalancamiento financiero = Deuda total más notas perpetuas / EBITDA calculado en conformidad a Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

2) Incluye: el negocio de tubos de concreto en Estados Unidos, la planta de cemento de Fairborn en Estados Unidos, los activos de bombeo de concreto en México y nuestras operaciones en Croacia

# Como resultado, superamos nuestras metas y establecimos nuevos objetivos...

	Iniciativas	Objetivos	Resultado 2016	Nuevos Objetivos
2016	Reducción de costos y gastos	\$150 M	100%	
	Iniciativas de flujo de efectivo libre	\$670 M	~ \$1,000 M	
	Reducción de deuda total	\$2,000 – 2,500 M	~ \$2,300 M	
	DFC <sup>(1)</sup> / EBITDA	4.25x para diciembre	4.22x	
2016 - 2017	Desinversión de activos	\$1, 500 – 2,000 M	~ \$2,000 M	~ \$2,500 M
	Reducción de deuda total	\$3,000 – 3,500 M	~ \$2,300 M	\$3,500 – 4,000 M

1) Deuda Fondeada Consolidada como está definida en el Contrato de Crédito

# ..a pesar de un 2016 retador

- Súper dólar
- Estancamiento del crecimiento en Europa y un sector bancario débil
- México enfrentando un entorno macroeconómico complejo
- Tensiones geopolíticas afectando el crecimiento económico
- Volatilidad en mercados de energía y productos básicos globales
- Incertidumbre sobre las políticas de la Reserva Federal de EE. UU.

# Expectativa cautelosamente optimista para el 2017

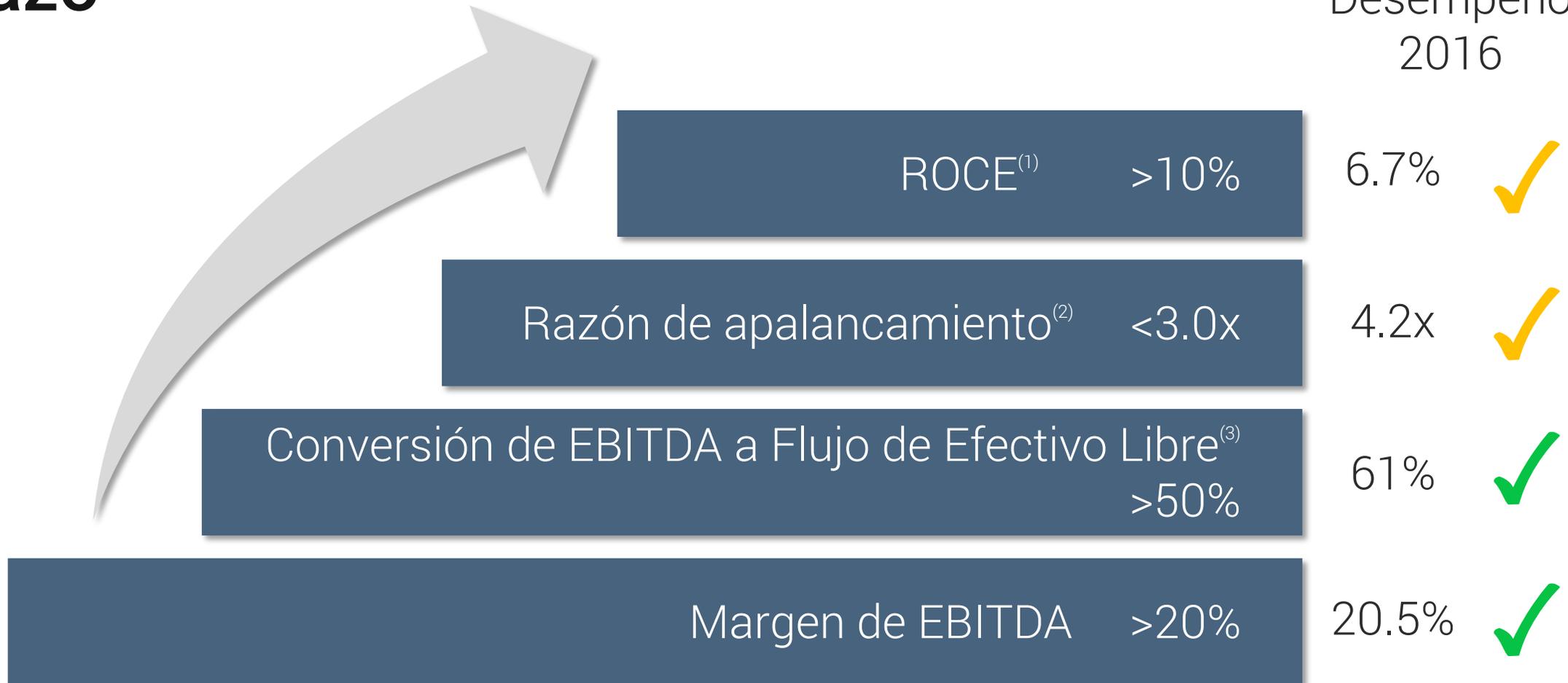
- Impacto positivo de la política expansiva y planes de infraestructura de los EE. UU.
- Expectativa favorable de la demanda en México impulsada por el sector residencial
- Capacidad suficiente en el continente americano para capturar crecimiento en el mediano plazo
- Gasto en los sectores residencial e infraestructura en nuestros principales mercados europeos
- Expectativas de mayor apreciación del dólar estadounidense
- Incertidumbre política en varios mercados clave

# Nuestra posición para la creación de valor es más sólida...



# ... y acercándonos a nuestras metas de mediano plazo

Desempeño  
2016



- 1) ROCE = Retorno sobre capital empleado = Beneficio Neto Antes de Impuestos/Activos netos
- 2) Deuda fondeada consolidada/EBITDA
- 3) Después de CAPEX de mantenimiento

# Impulsando el rendimiento a accionistas a través de una asignación de capital disciplinada



# Continuamos enfocándonos en nuestras prioridades

Garantizar la seguridad

- “Zero for Life”



Recuperar el grado de inversión

- Recobrar la flexibilidad financiera



Enfocarse en el cliente

- Reforzar nuestra cultura enfocada en el cliente



Trabajar como un solo CEMEX

- Aprovechar el conocimiento en todas nuestras operaciones

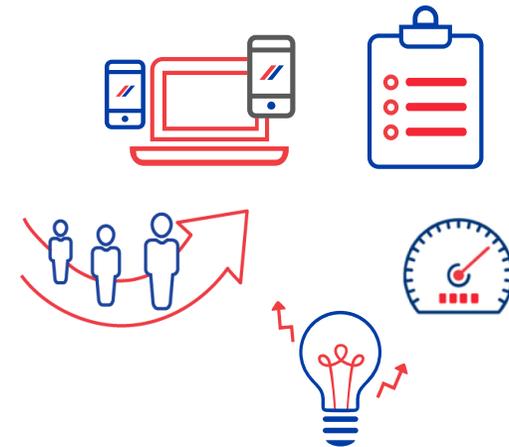


# Moviendo nuestro centro de gravedad hacia el cliente

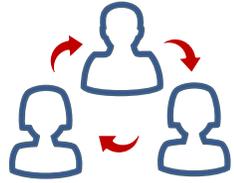


Comprometidos a brindar una  
Experiencia Superior al Cliente

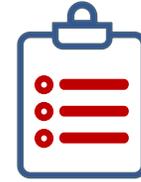
- Acelerando el camino para transformar a CEMEX
- Para lograr la mejor satisfacción del cliente de cualquier empresa “business to business”



# Redefiniendo como interactuamos con nuestros clientes por medio de una audaz transformación digital



Alinear la organización



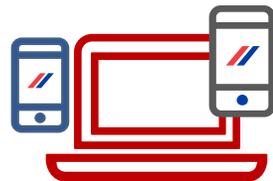
Renovar políticas y procesos internos claves



Cuantificar niveles de satisfacción del cliente



Innovar de manera continua



Soportado por Soluciones Digitales

# Cubriendo todos nuestros productos en todos los segmentos a los que brindamos servicio

## Segmentos

Distribuidores

Industriales

Constructores



## Productos

Cemento en saco

Cemento a granel

Agregados

Concreto

Multiproductos

# Transformando como interactuamos con nuestros clientes a lo largo de su recorrido

## Recorrido del cliente



# Desarrollando un conjunto integral de ocho soluciones digitales

## Recorrido del cliente



Registro, Créditos y Precios

Realización de pedidos

Recepción de productos y servicios

Facturación y Pagos

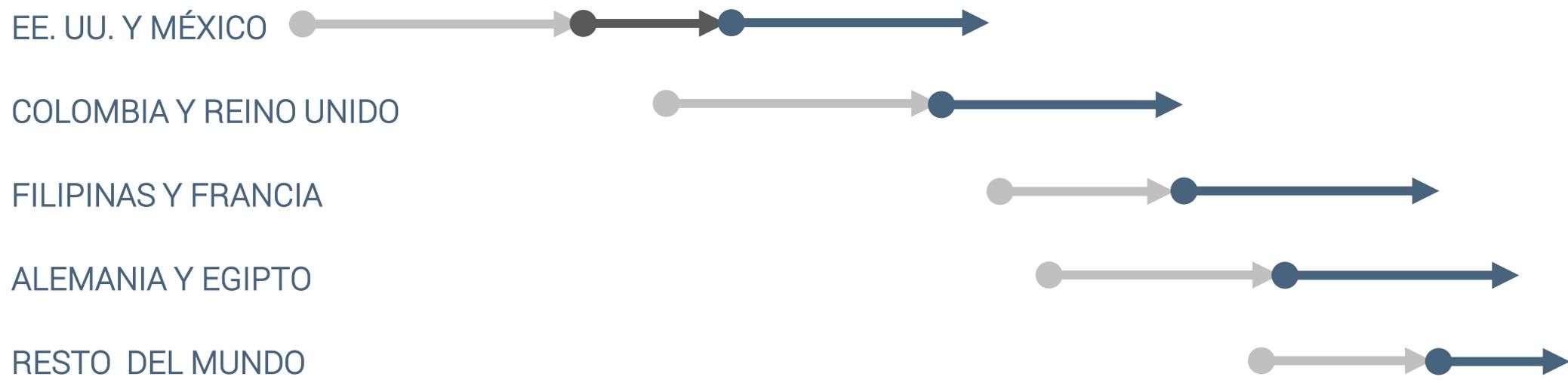
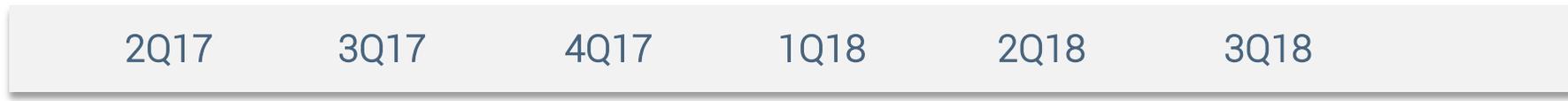
Consultas y Reclamos

- 1  Información del cliente
- 2  Cotizaciones y precios
- 3  Pedidos y catálogo de productos

- 4  Programación de entrega
- 5  Seguimiento y rastreo
- 6  Servicio a conductores

- 7  Facturación y conciliación
- 8  Pago

# Preparándonos para una implementación a nivel global



- Preparación
- Piloto
- Ejecución

Hacia principios del 2018 la mitad de nuestras ventas provendrán de transacciones realizadas en nuestra plataforma digital

# Mientras lideramos la siguiente fase de evolución en la industria de la construcción



- CEMEX Ventures es un **programa abierto y de capital de riesgo** enfocado en el ecosistema integral de construcción
- **Socios líderes** trabajando en conjunto empleando **capacidades diferenciadas**
- **Interacciones internas y externas serán aprovechadas para lograr nuevas fuentes de ideas y de fondeo**

# Qué se puede esperar de nosotros

- Garantizar la seguridad: Lograr estándares de salud y seguridad “Zero for Life”
- Recuperar una estructura de grado de inversión tan pronto sea posible
- Generar retorno a nuestros accionistas a través de una asignación de capital disciplinada
- Brindar una experiencia superior al cliente de forma consistente

# CEMEXDAY 2017

---



**CEMEXDAY 2017**

**Juan Pablo San Agustín**

Vicepresidente Ejecutivo de Planeación  
Estratégica y Desarrollo de Negocios



Estas presentaciones contienen declaraciones sobre el futuro dentro del contexto de las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. CEMEX, S.A.B. de C.V. y sus subsidiarias directas e indirectas (“CEMEX”) tienen la intención de que estas declaraciones sobre el futuro sean cubiertas por las disposiciones de protección legal para declaraciones sobre el futuro contempladas en las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. En algunos casos, estas declaraciones pueden ser identificadas por el uso de palabras referentes al futuro tales como “podría,” “debería,” “podrá,” “anticipar,” “estimar,” “esperar,” “planear,” “crear,” “predecir,” “posible” y “pretender” u otras palabras similares. Estas declaraciones sobre el futuro reflejan las expectativas y proyecciones actuales de CEMEX sobre los eventos futuros basándonos en nuestro conocimiento de los hechos y circunstancias presentes y supuestos sobre eventos futuros. Estas declaraciones incluyen necesariamente riesgos e incertidumbres que pudieran causar que los resultados actuales difieran significativamente de las expectativas de CEMEX. Algunos de estos riesgos, incertidumbres y otros factores importantes que pudieran causar que estos resultados difieran, o que de alguna forma pudieran tener un impacto sobre CEMEX o las subsidiarias de CEMEX, incluyen la actividad cíclica del sector de la construcción; la exposición de CEMEX a otros sectores que tienen un impacto sobre el negocio de CEMEX, tales como pero no limitado al sector energético; competencia; las condiciones generales políticas, económicas y de negocio en los mercados en los cuales CEMEX opera; el ambiente regulatorio, incluyendo normas y reglamentos relacionados con el medio ambiente, impuestos, competencia económica y adquisiciones; la capacidad de CEMEX para satisfacer sus obligaciones bajo sus contratos de deuda materiales, las actas de emisión que gobiernan las notas preferentes garantizadas y otros instrumentos de deuda de CEMEX; el impacto de la calificación de la deuda de CEMEX por debajo del grado de inversión en nuestro costo de capital; la capacidad de CEMEX para completar ventas de activos, integrar en su totalidad a negocios recientemente adquiridos, alcanzar ahorros en costos de las iniciativas de CEMEX para la reducción de costos e implementar las iniciativas globales de CEMEX para precios para los productos de CEMEX; la dependencia en aumento de la infraestructura de tecnología de la información para facturación, abasto, estados financieros y otros procesos que pueden afectar en forma adversa las operaciones de CEMEX en caso de que la infraestructura no llegase a funcionar como se espera, experimente dificultades técnicas o esté sujeta a ciberataques; condiciones climáticas; desastres naturales y otros eventos imprevistos; y otros riesgos e incertidumbres descritos en los documentos disponibles públicamente de CEMEX. Se recomienda a los lectores que lean estas presentaciones y consideren cuidadosamente los riesgos, incertidumbres y otros factores que afectan el negocio de CEMEX. La información contenida en estas presentaciones está sujeta a cambios sin previo aviso, y CEMEX no está obligada a publicar actualizaciones o a revisar las declaraciones sobre actos futuros. Los lectores deberán revisar reportes futuros presentados por CEMEX, S.A.B. de C.V. ante la Bolsa Mexicana de Valores y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores de México. CEMEX no asume obligación alguna de actualizar o corregir la información contenida en estas presentaciones. CEMEX actúa en estricto cumplimiento de leyes antimonopolios y, como tal, entre otras medidas, mantiene una política de precios independiente que se ha desarrollado de forma independiente y su elemento central es fijar el precio de los productos y servicios de CEMEX en base a su calidad y sus características, así como su valor a los clientes de CEMEX. CEMEX no acepta ninguna comunicación o acuerdos de cualquier tipo con los competidores en cuanto a la determinación de los precios de CEMEX para los productos y servicios de CEMEX. A menos que lo indique el contexto, todas las referencias a iniciativas de precios, incremento de precios o disminuciones se refieren a precios de CEMEX para productos de CEMEX.

A MENOS QUE SE INDIQUE LO CONTRARIO, TODAS LAS CIFRAS SE PRESENTAN EN DÓLARES.

# Qué pueden esperar de nosotros el día de hoy

- Sólida mejora del retorno sobre el capital empleado (ROCE)
- Perspectiva y dinámica de la industria alentadoras
- Continuamos impulsando el retorno de los accionistas
- CEMEX Ventures se espera libere valor a través del ecosistema de la construcción

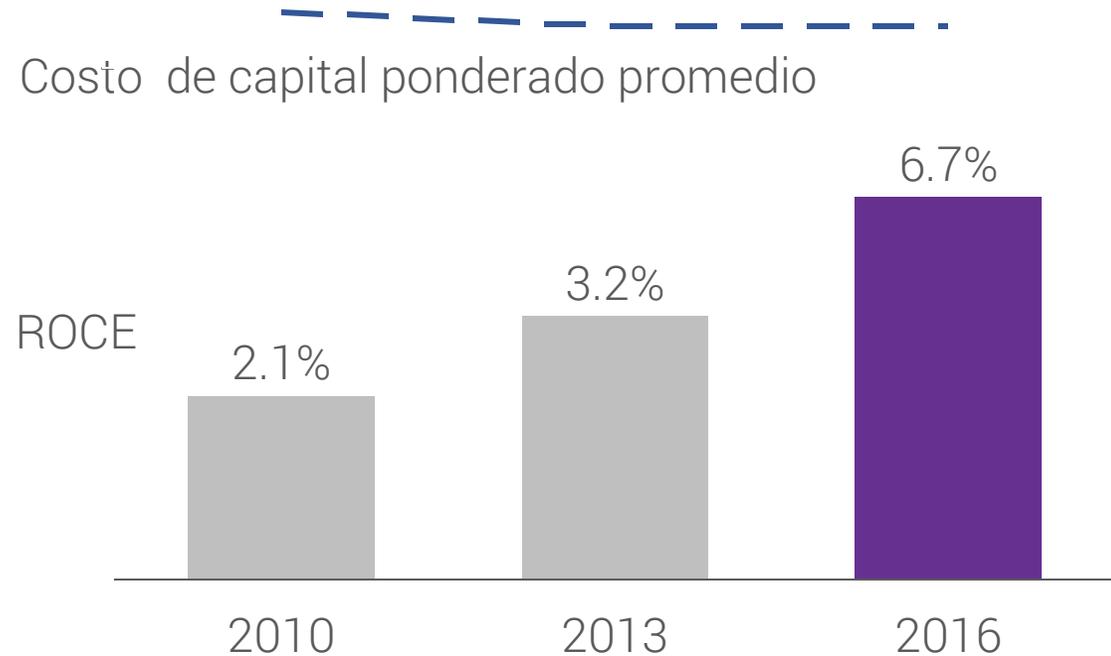
# Hemos duplicado nuestro retorno sobre el capital empleado en los últimos 3 años

Palancas para mejorar el retorno sobre el capital empleado (ROCE)

Mejoras en el desempeño operativo

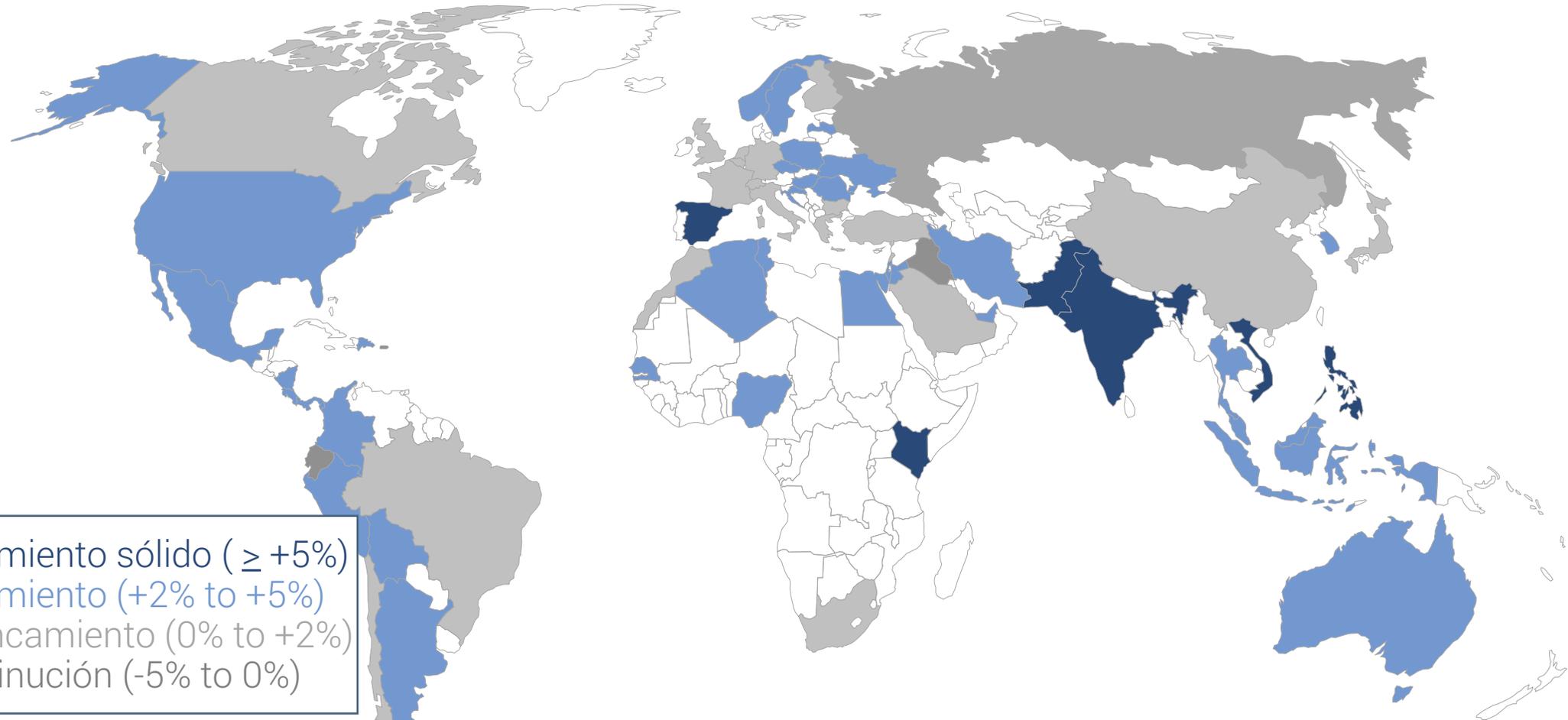
Optimización de la base de activos

Retorno sobre el capital empleado (ROCE)



# La perspectiva de la demanda de cemento es alentadora

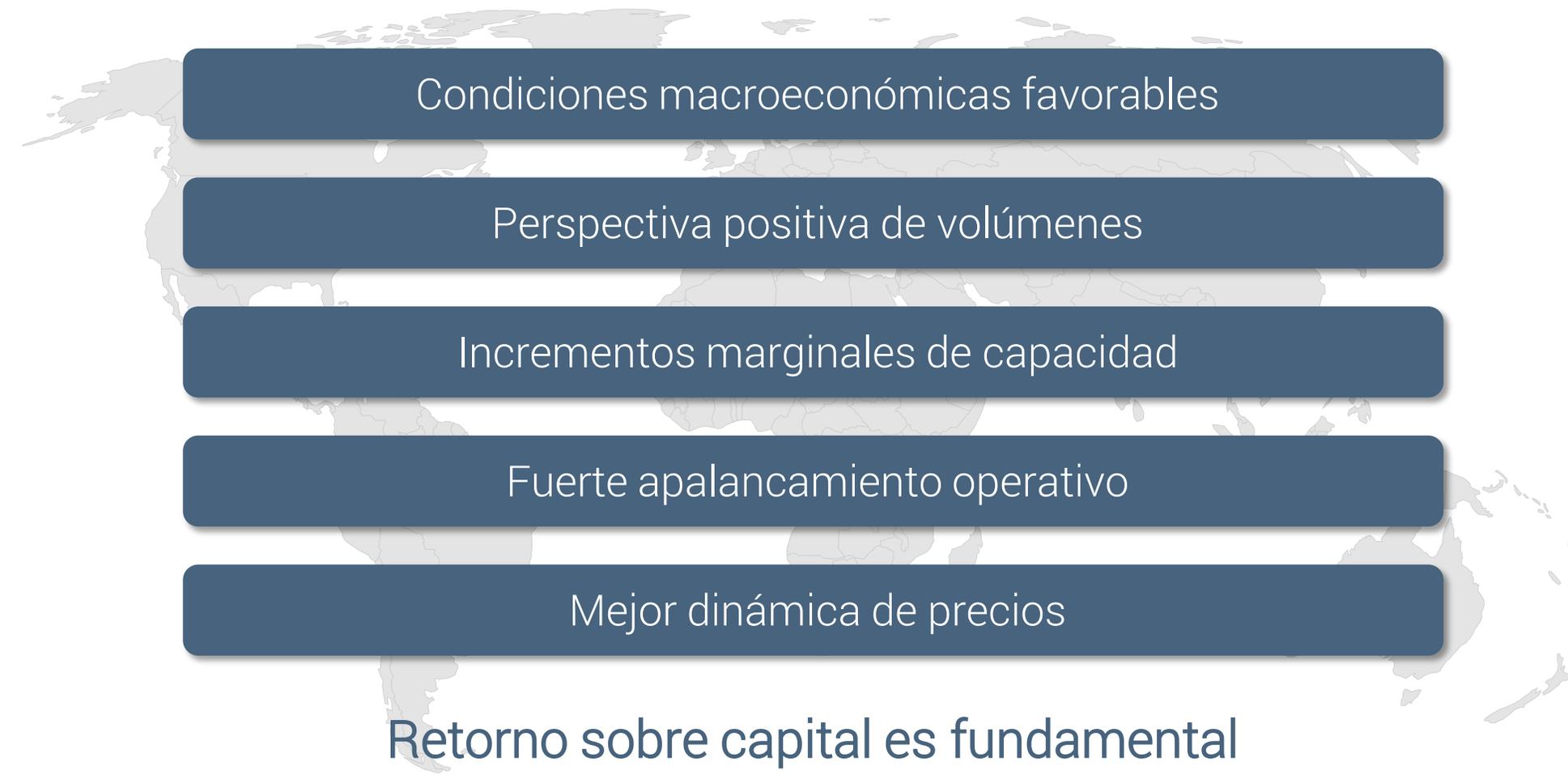
Consumo Nacional de Cemento CAC 2017-2021



■ Crecimiento sólido ( $\geq +5\%$ )  
■ Crecimiento (+2% to +5%)  
■ Estancamiento (0% to +2%)  
■ Disminución (-5% to 0%)

CAC: Crecimiento Anual Compuesto  
Concreto para Francia, Emiratos Árabes Unidos e Israel  
Fuente: CEMEX, CemWeek

# La industria está regresando hacia una rentabilidad sostenible



Condiciones macroeconómicas favorables

Perspectiva positiva de volúmenes

Incrementos marginales de capacidad

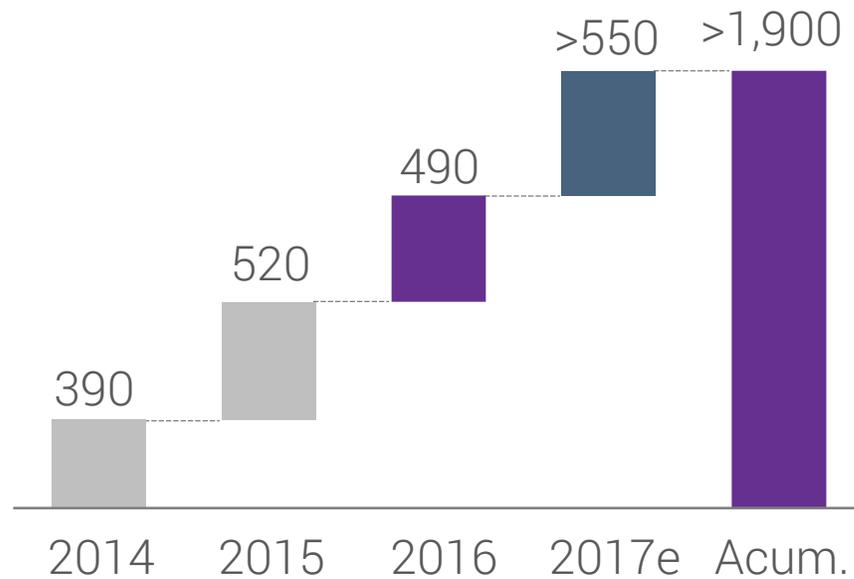
Fuerte apalancamiento operativo

Mejor dinámica de precios

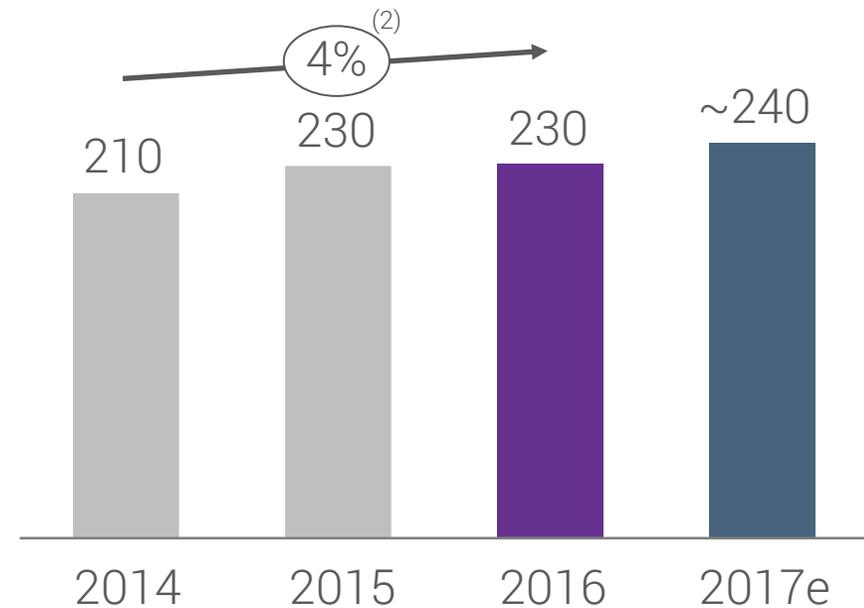
Retorno sobre capital es fundamental

# Estrategia de precios, impulsor clave en la creación de valor en CEMEX

Beneficios de estrategia de precios<sup>(1)</sup>  
(términos comparables)  
(\$ M)

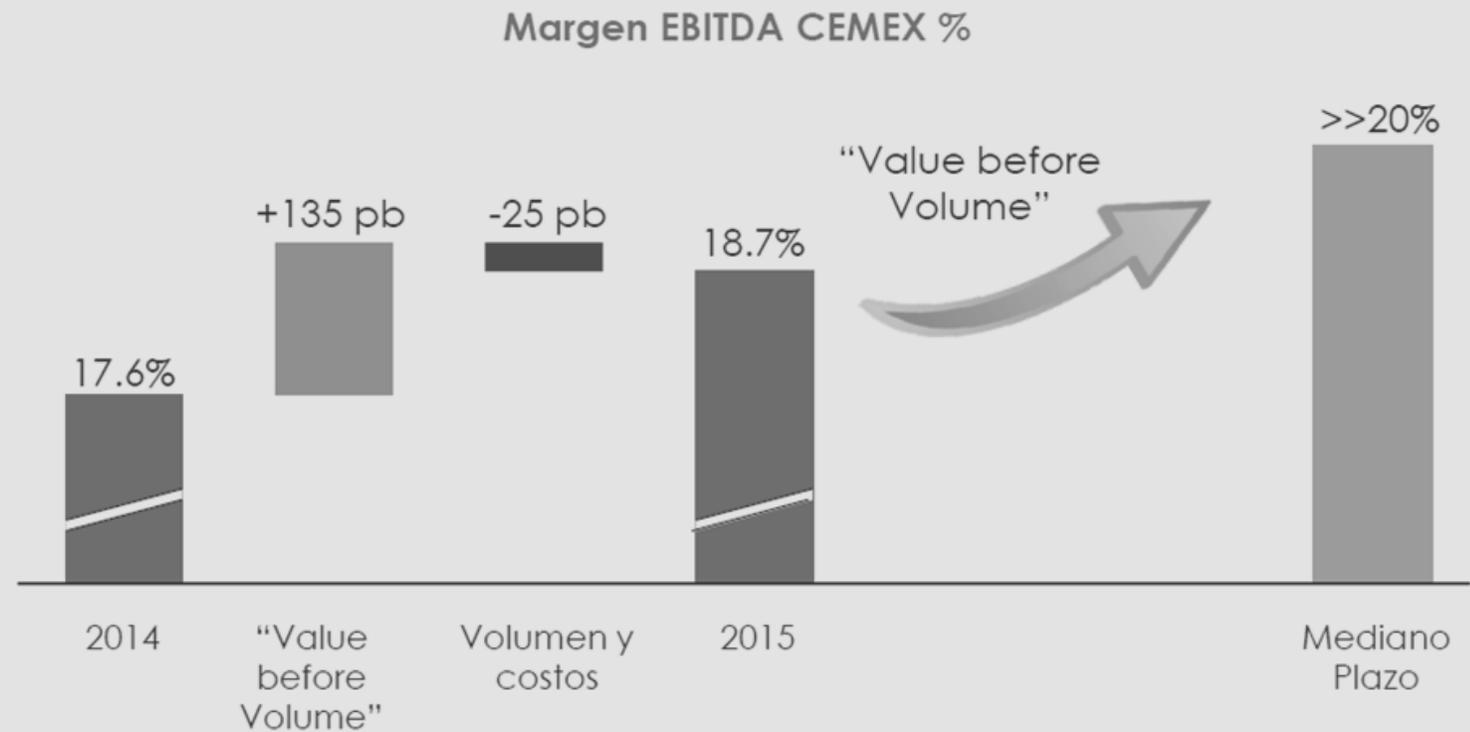


Beneficios por Servicios y Sobrecargos  
(\$ M)



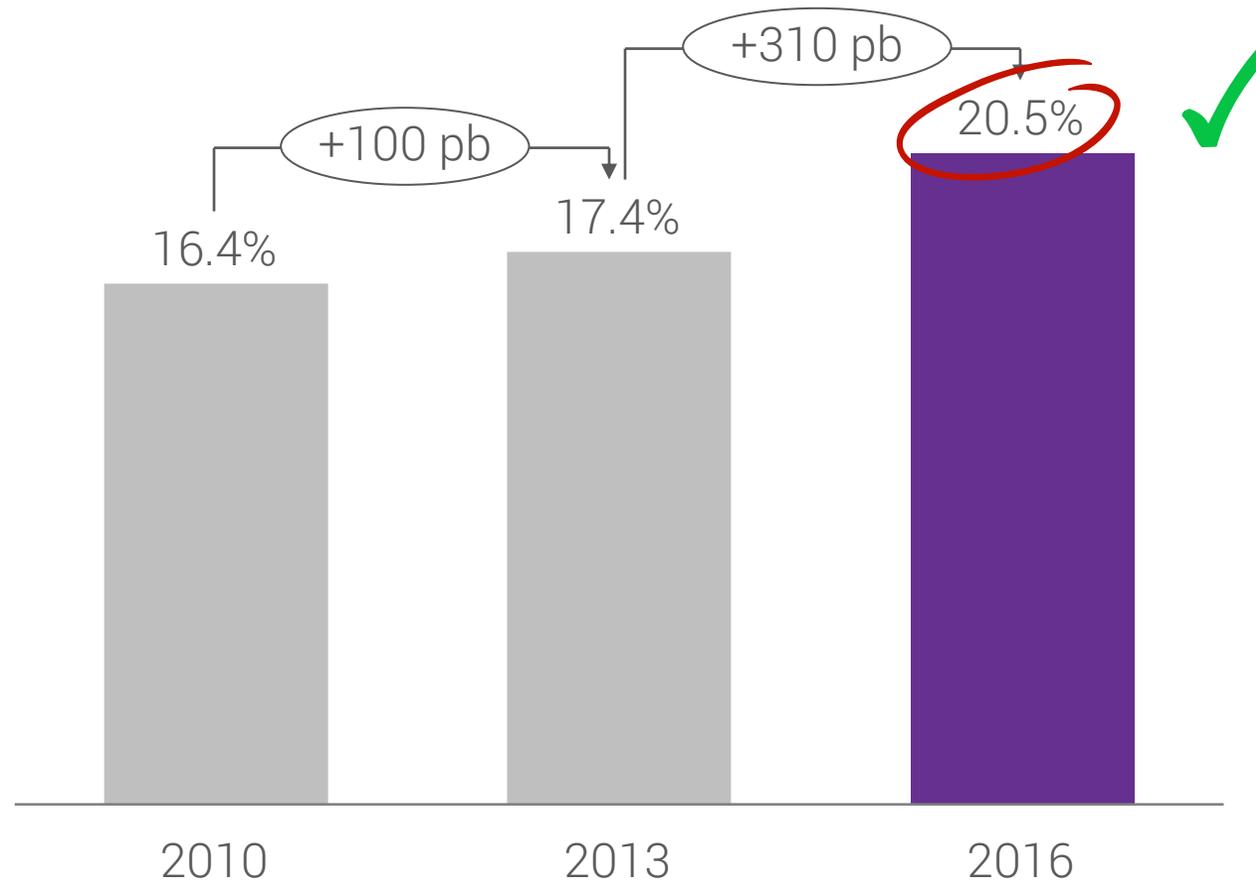
1) Excluye TCL. 2016-2017 en términos comparables por desinversiones. Incluye cemento, concreto y agregados  
2) Crecimiento anual compuesto 2014-2016

Traduciéndose en una expansión sostenible de márgenes



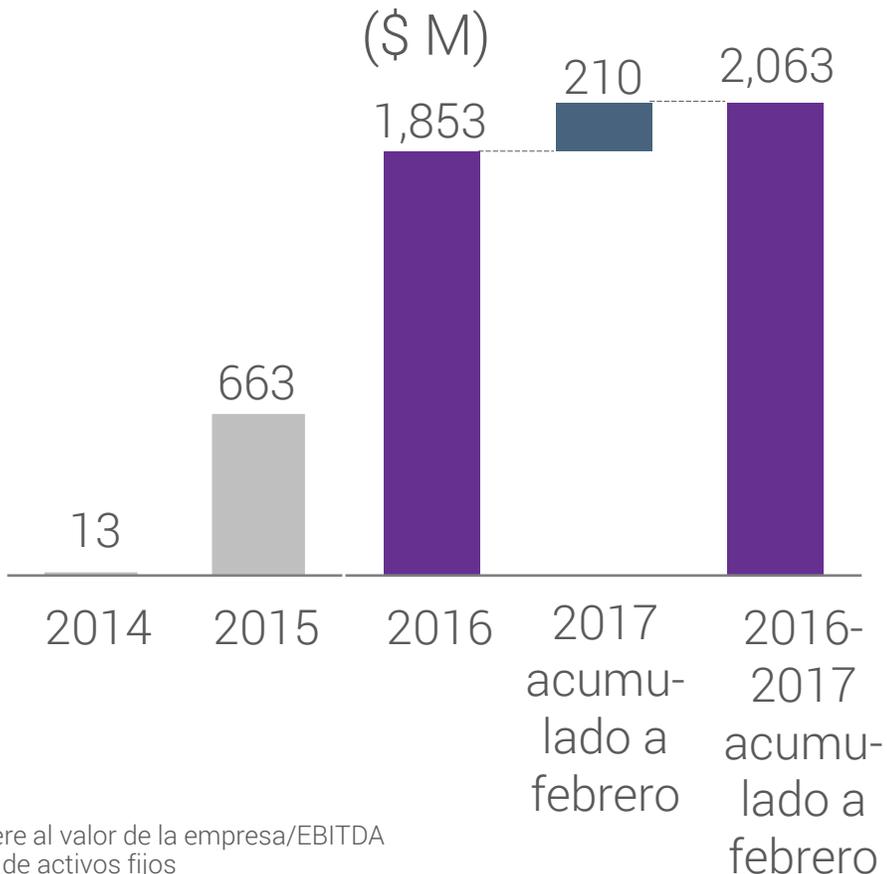
# Alcanzando nuestro objetivo de margen de EBITDA anticipadamente

Margen de EBITDA CEMEX %



# Se rebalanceó el portafolio de forma significativa a múltiplos<sup>(1)</sup> superiores a 10x...

Desinversiones 2014 – 2017  
acumulado a febrero<sup>(2)</sup>



Activo	Monto (\$ M)
OPI CHP	507
Fairborn	400
Oeste de Texas	306
Pipas EE. UU.	500
Oferta secundaria de GCC	210
Otros	140
<b>Total</b>	<b>2,063</b>

1) El múltiplo se refiere al valor de la empresa/EBITDA  
2) Excluyendo venta de activos fijos

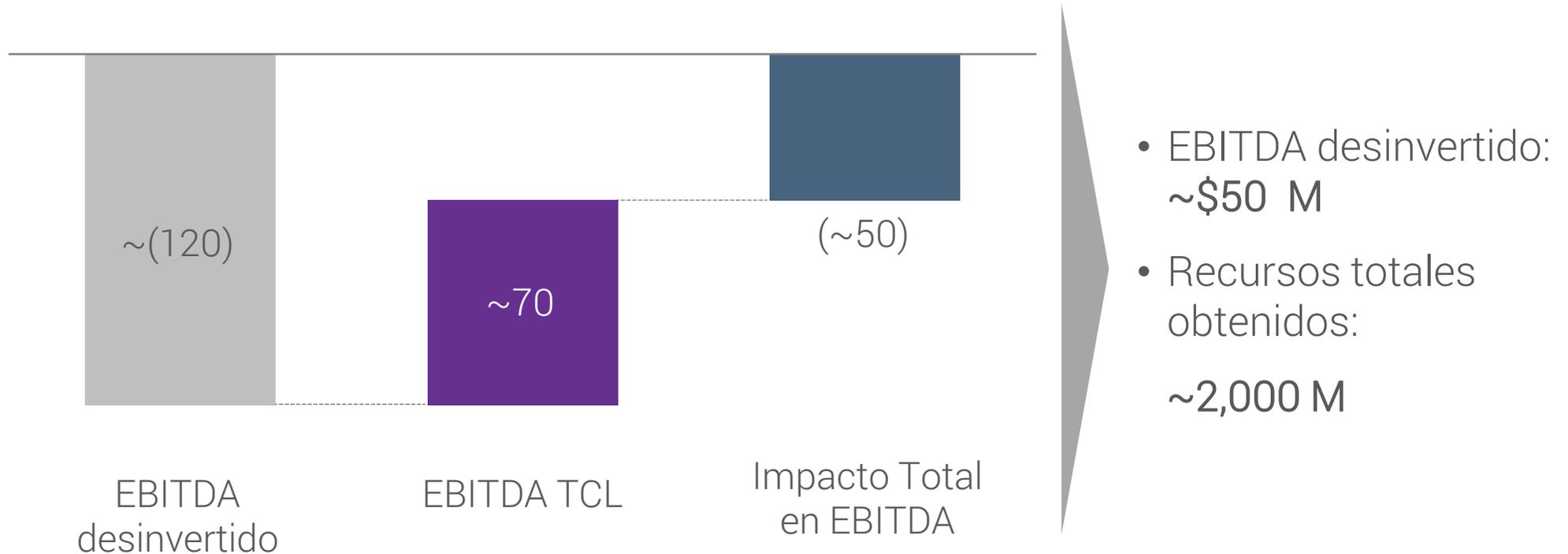
# ... mientras se ejecutaron oportunidades de crecimiento...



- En enero 24, 2017 CEMEX anunció la oferta exitosa por Trinidad Cement Limited ("TCL") y empezó a consolidar el EBITDA de TCL en febrero 1, 2017
- CEMEX adquirió ~114 M de acciones ordinarias representando ~30.3% de las acciones en circulación de TCL por un monto total de ~\$86 M
- Con esta transacción la participación de CEMEX en TCL será de ~69.8%, consolidando el EBITDA 2016 de ~\$70 M
- El múltiplo valor empresa/EBITDA para esta transacción fue ~6.7x

# ... y se maximizó el impacto del desapalancamiento

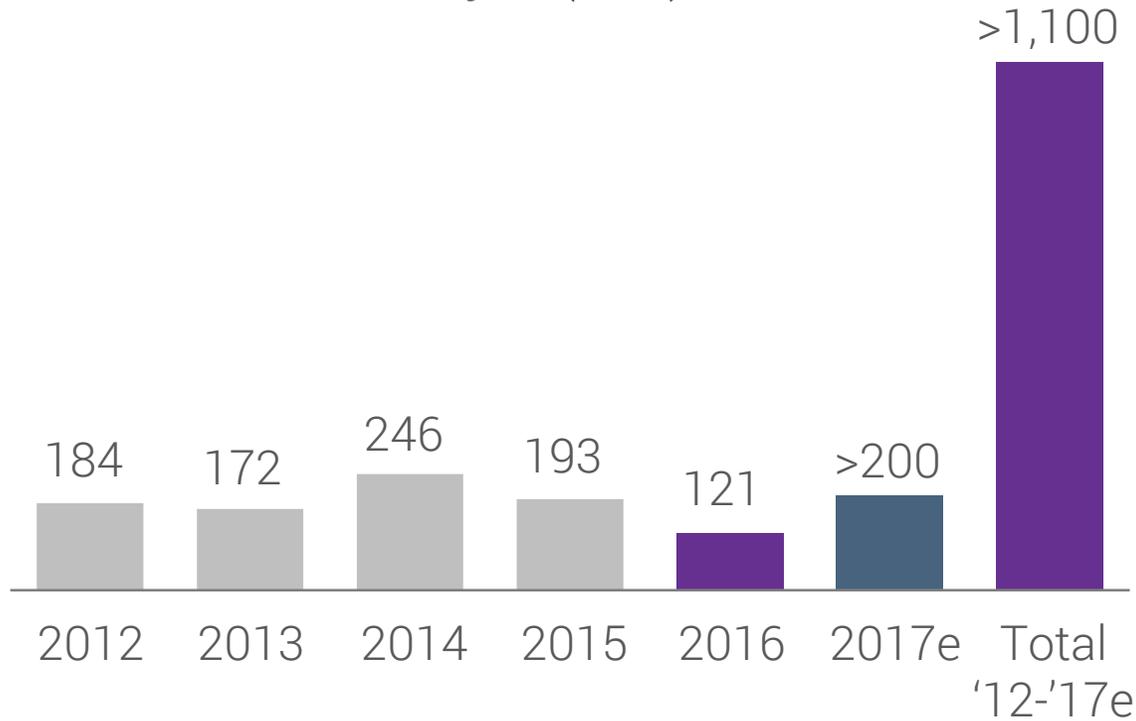
EBITDA desinvertido por rebalanceo de portafolio 2016-2017 a la fecha<sup>(1)</sup>  
(\$ M)



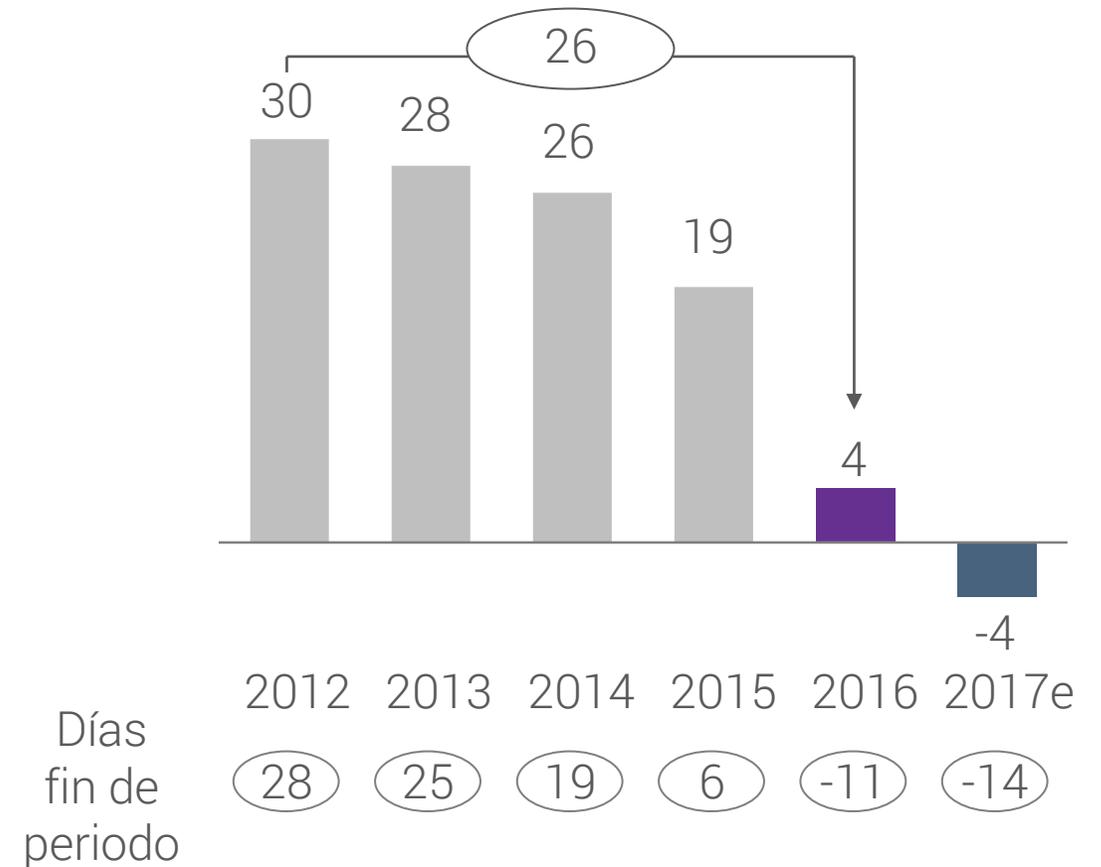
1) Impacto anualizado total estimado para el 2016

# Liberando valor adicional a través de optimización de activos

Venta de activos Fijos (\$ M)



Capital de Trabajo<sup>(1)</sup> (días promedio)



1) 2015-2017 excluye operaciones discontinuas

# Continuamos mejorando el retorno de los accionistas en 2017...

Palancas de mejora en el retorno del capital empleado

Expectativas 2017

**Mejoras en el desempeño operativo**

• Mejora en precios > \$550 M

• Expansion de margen de EBITDA > 20%

**Optimización de la base de activos**

• Ventas de activos > \$500 M

• Capital de trabajo ~ -14 Dias (fin de periodo)

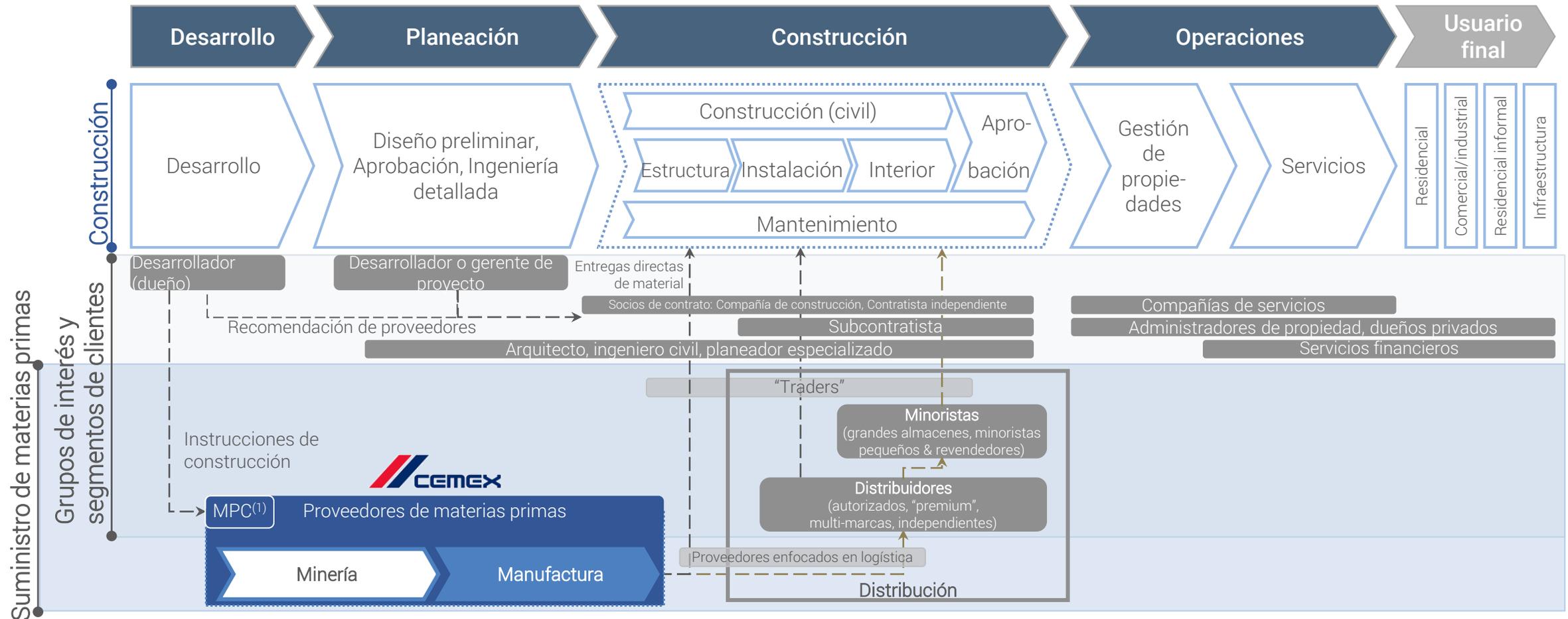
# ... mejorando los retornos en el mediano plazo por medio de una asignación de capital disciplinada



- Ejecución de CAPEX
- Adquisiciones complementarias dentro del portafolio actual

- Intercambio de activos, "joint ventures", adquisiciones
- CX Ventures

# Explorando oportunidades a través ecosistema de la construcción



1) MPC = Materiales Pesados de Construcción

# Siguiendo principios básicos claros para explorar nuevas oportunidades de crecimiento

Abierto y colaborativo

Baja intensidad de capital

Acelerar la adopción de tecnología en la construcción

Capitalizar ineficiencias existentes en la construcción

# CX Ventures como vehículo para capturar valor



Colaboración | Flexibilidad | Transparencia

# Qué se puede esperar de nosotros

- Tomar ventaja de una mejor dinámica de mercado en nuestros mercados principales
- Seguir obteniendo resultados con nuestra estrategia “Value before Volume”
- Manejar activamente nuestro portafolio, con una estricta disciplina en la asignación de capital
- Desarrollando nuevas fuentes de creación de valor a través del ecosistema de construcción

**Lograr entregar mayor valor a los accionistas**

# CEMEXDAY 2017

---



**CEMEXDAY 2017**

**José Antonio González**

Vicepresidente Ejecutivo de Finanzas (CFO)



Estas presentaciones contienen declaraciones sobre el futuro dentro del contexto de las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. CEMEX, S.A.B. de C.V. y sus subsidiarias directas e indirectas ("CEMEX") tienen la intención de que estas declaraciones sobre el futuro sean cubiertas por las disposiciones de protección legal para declaraciones sobre el futuro contempladas en las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. En algunos casos, estas declaraciones pueden ser identificadas por el uso de palabras referentes al futuro tales como "podría," "debería," "podrá," "anticipar," "estimar," "esperar," "planear," "crear," "predecir," "posible" y "pretender" u otras palabras similares. Estas declaraciones sobre el futuro reflejan las expectativas y proyecciones actuales de CEMEX sobre los eventos futuros basándonos en nuestro conocimiento de los hechos y circunstancias presentes y supuestos sobre eventos futuros. Estas declaraciones incluyen necesariamente riesgos e incertidumbres que pudieran causar que los resultados actuales difieran significativamente de las expectativas de CEMEX. Algunos de estos riesgos, incertidumbres y otros factores importantes que pudieran causar que estos resultados difieran, o que de alguna forma pudieran tener un impacto sobre CEMEX o las subsidiarias de CEMEX, incluyen la actividad cíclica del sector de la construcción; la exposición de CEMEX a otros sectores que tienen un impacto sobre el negocio de CEMEX, tales como pero no limitado al sector energético; competencia; las condiciones generales políticas, económicas y de negocio en los mercados en los cuales CEMEX opera; el ambiente regulatorio, incluyendo normas y reglamentos relacionados con el medio ambiente, impuestos, competencia económica y adquisiciones; la capacidad de CEMEX para satisfacer sus obligaciones bajo sus contratos de deuda materiales, las actas de emisión que gobiernan las notas preferentes garantizadas y otros instrumentos de deuda de CEMEX; el impacto de la calificación de la deuda de CEMEX por debajo del grado de inversión en nuestro costo de capital; la capacidad de CEMEX para completar ventas de activos, integrar en su totalidad a negocios recientemente adquiridos, alcanzar ahorros en costos de las iniciativas de CEMEX para la reducción de costos e implementar las iniciativas globales de CEMEX para precios para los productos de CEMEX; la dependencia en aumento de la infraestructura de tecnología de la información para facturación, abasto, estados financieros y otros procesos que pueden afectar en forma adversa las operaciones de CEMEX en caso de que la infraestructura no llegase a funcionar como se espera, experimente dificultades técnicas o esté sujeta a ciberataques; condiciones climáticas; desastres naturales y otros eventos imprevistos; y otros riesgos e incertidumbres descritos en los documentos disponibles públicamente de CEMEX. Se recomienda a los lectores que lean estas presentaciones y consideren cuidadosamente los riesgos, incertidumbres y otros factores que afectan el negocio de CEMEX. La información contenida en estas presentaciones está sujeta a cambios sin previo aviso, y CEMEX no está obligada a publicar actualizaciones o a revisar las declaraciones sobre actos futuros. Los lectores deberán revisar reportes futuros presentados por CEMEX, S.A.B. de C.V. ante la Bolsa Mexicana de Valores y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores de México. CEMEX no asume obligación alguna de actualizar o corregir la información contenida en estas presentaciones. CEMEX actúa en estricto cumplimiento de leyes antimonopolios y, como tal, entre otras medidas, mantiene una política de precios independiente que se ha desarrollado de forma independiente y su elemento central es fijar el precio de los productos y servicios de CEMEX en base a su calidad y sus características, así como su valor a los clientes de CEMEX. CEMEX no acepta ninguna comunicación o acuerdos de cualquier tipo con los competidores en cuanto a la determinación de los precios de CEMEX para los productos y servicios de CEMEX. A menos que lo indique el contexto, todas las referencias a iniciativas de precios, incremento de precios o disminuciones se refieren a precios de CEMEX para productos de CEMEX..

A MENOS QUE SE INDIQUE LO CONTRARIO, TODAS LAS CIFRAS SE PRESENTAN EN DÓLARES.

# Estrategia financiera diseñada para fortalecer nuestra estructura de capital

Estrategia financiera

Reducir riesgo de refinanciamiento

Desapalancarnos

Disminuir costo financiero

Minimizar dilución



Objetivo

Recuperar estructura de capital de grado de inversión

# La mejora en la estructura de capital se aceleró en los últimos tres años...

	2010	2013	2016
Deuda total + Notas perpetuas	~\$17,700 M	~\$17,500 M	~\$13,100 M
Notas Convertibles Opcionales	~\$700 M	~\$2,400 M	~\$1,200 M
% Deuda Bancaria	56%	25%	22%
% Deuda a Tasa Fija	38%	68%	73%
Vida promedio de la deuda (años)	3.8	4.5	5.2
Apalancamiento de acuerdo al Contrato de Crédito <sup>(1)</sup>	7.4x	5.5x	4.2x
Apalancamiento financiero <sup>(2)</sup>	7.7x	6.6x	4.7x

1) De acuerdo a la definición del Contrato de Crédito de CEMEX

2) Deuda total + notas perpetuas / EBITDA

# ... lo que se ha traducido en mejores métricas crediticias

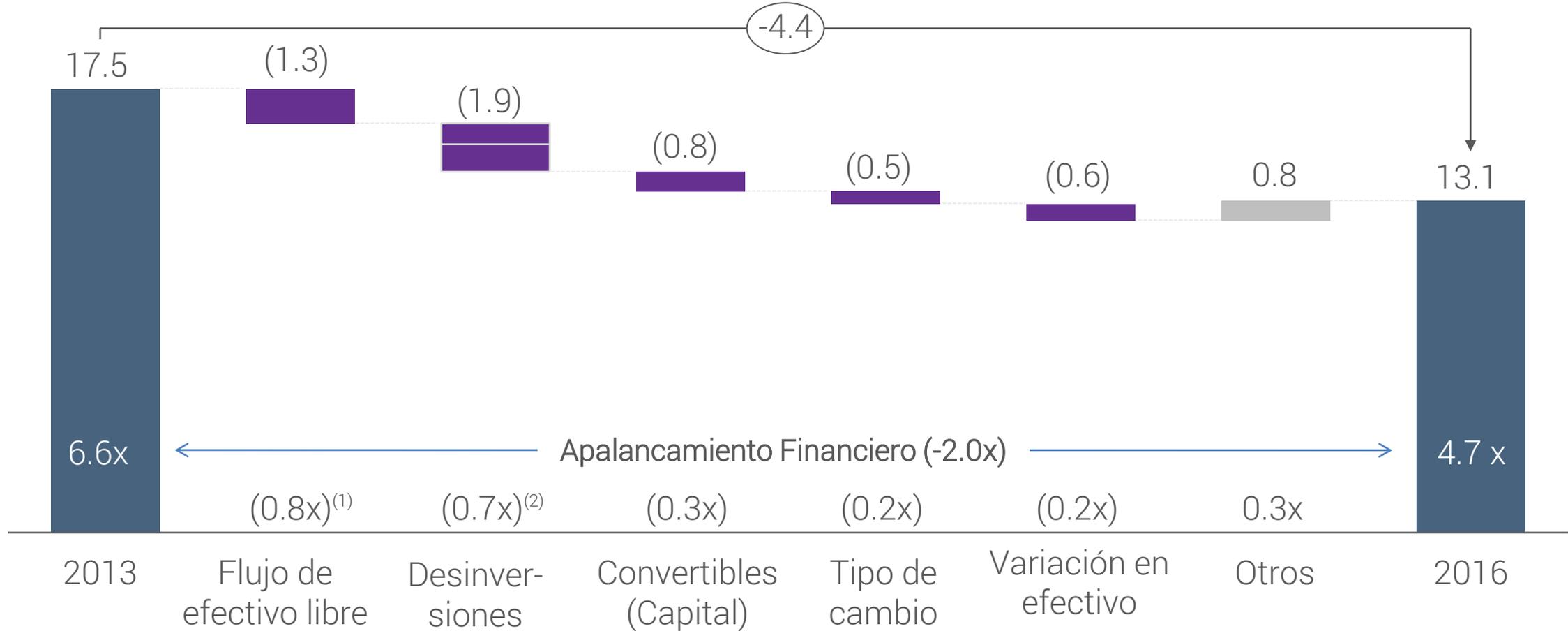
	2010	2013	Actual
Calificación crediticia Fitch	B+	BB-	BB-
Escala internacional S&P	B	B+	BB-
Calificación crediticia Fitch	BB-	BBB-	A
Escala México S&P	BB+	BBB	A-
Costo en efectivo de deuda	6.5%	6.6%	5.9%
Sobretasa de deuda bancaria	450 pb	450 pb	300 pb "Grid" de margen
Gasto Financiero	\$1,118 M	\$1,423 M	\$985 M <sup>(1)</sup>
Cobertura de intereses <sup>(2)</sup>	1.95x	2.11x	3.18x <sup>(1)</sup>
Línea de crédito revolvente comprometida	-	-	~\$1,400 M

1) Año completo 2016

2) De acuerdo a la definición del Contrato de Crédito de CEMEX

# 25% de reducción de deuda en 3 años

Deuda total más notas perpetuas  
(\$ Miles de millones)



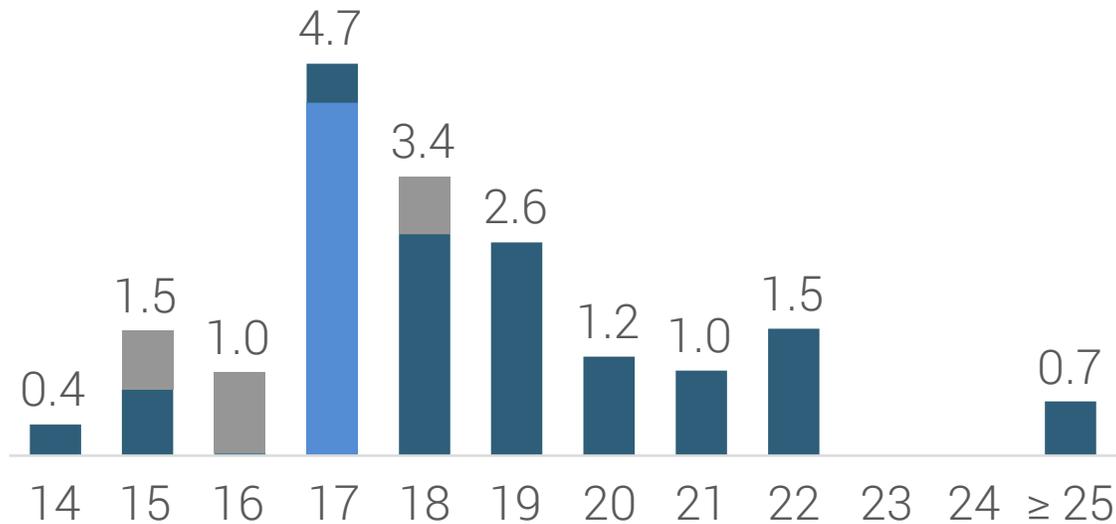
1) Considera un desapalancamiento por crecimiento de EBITDA de (0.4x)

2) Las desinversiones que generaban EBITDA desapalancaron en (0.3x) y las que no generaban EBITDA desapalancaron en (0.4x)

# La mejora en las métricas y la liquidez del mercado nos han permitido disminuir significativamente el riesgo del balance

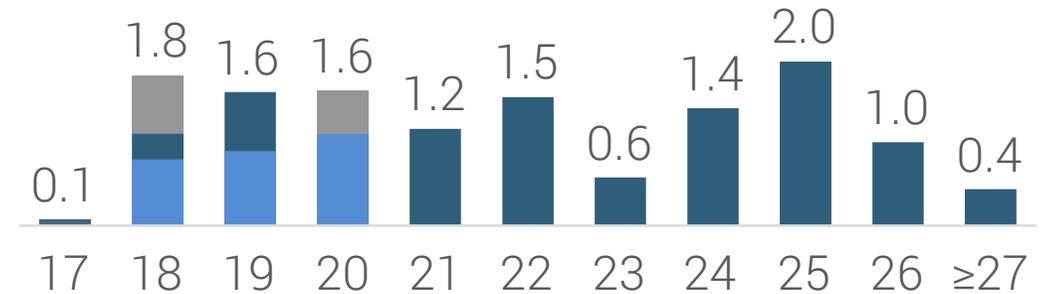
Diciembre 2013

Deuda Total + Perpetuos: ~\$17,500 M  
Vida promedio: 4.5 años



Diciembre 2016

Deuda Total + Perpetuos: ~\$13,100 M  
Vida promedio: 5.2 años

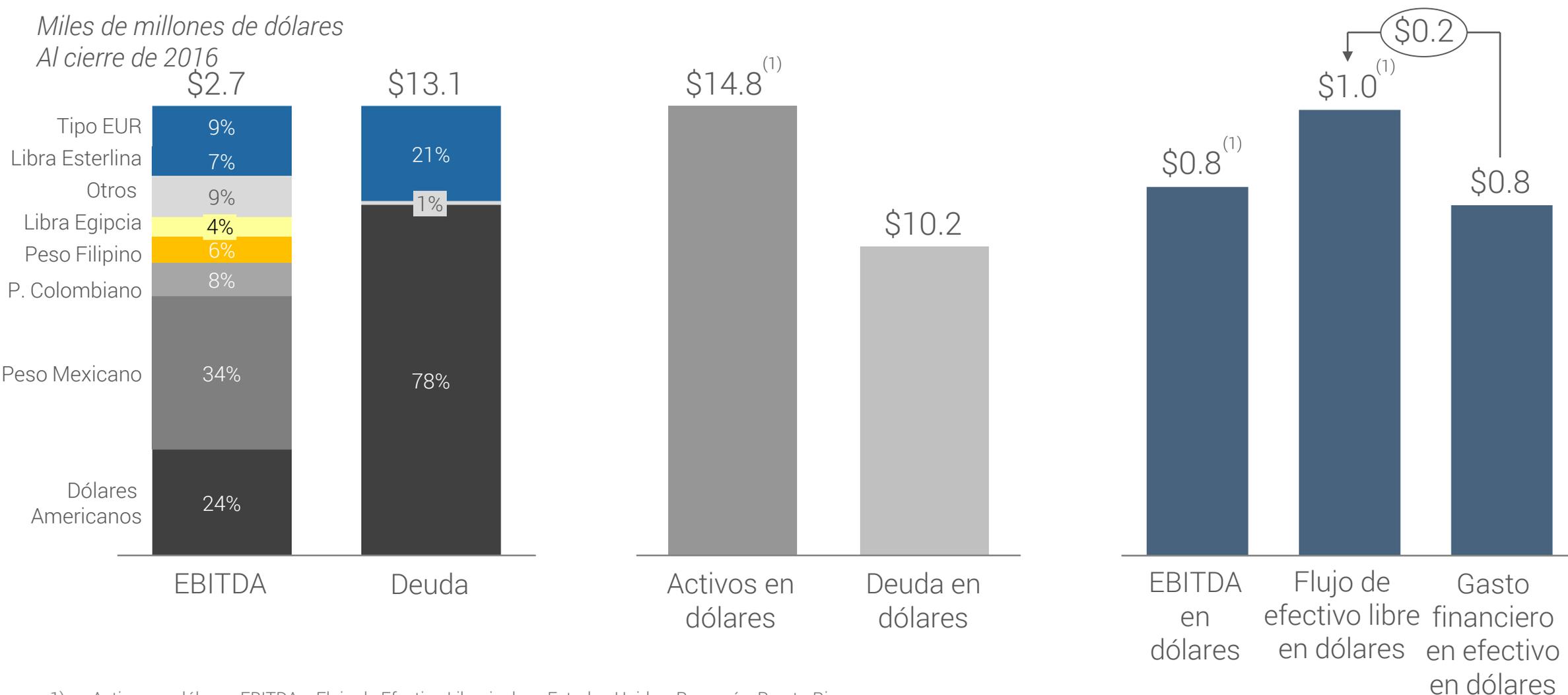


# En 2017 CEMEX fortalecerá aún más su estructura de capital

- Reducir deuda en ~\$1,200 – \$1,700 M
  - Recursos recolectados por ventas de activos en lo que va del año ~\$1,100 M
  - Ventas pendientes de activos previamente anunciadas ~\$300 M
  - Otras ventas de activos + Flujo de Efectivo Libre
- ~\$2,300 M de nuestras obligaciones tienen opción de compra durante los próximos 10 meses
- Extender y optimizar las condiciones de la deuda bancaria
- Prepararnos para el vencimiento del convertible de \$690 M con vencimiento en marzo 2018
- Explorar deuda en otras monedas
  - Pesos filipinos, libra esterlina y/o euros

# La mezcla de monedas de la deuda soportada por la optimización de fuentes de fondeo y el costo a largo plazo

Miles de millones de dólares  
Al cierre de 2016



1) Activos en dólares, EBITDA y Flujo de Efectivo Libre incluye Estados Unidos, Panamá y Puerto Rico

# Hemos empezado a cubrir algunos de nuestros flujos de corto plazo

- Nosotros típicamente convertimos nuestro flujo de efectivo operativo neto de mercados emergentes a dólares al tipo de cambio spot
- Iniciamos un programa de coberturas de flujos para reducir la variación en el tipo de cambio al cual se hacen las compras
- El monto nocional es de hasta \$1,250 M en “forwards” de tipo de cambio de venta de pesos mexicanos/compra de dólares americanos, con un plazo promedio de ~1 año (1 a 24 meses)
- El resultado negativo ocurre cuando el peso mexicano se fortalece y viceversa

# Elementos claves de desapalancamiento

Contribución al desapalancamiento

Crecimiento de EBITDA

Cada +\$200 M

▼ ~0.3x

Flujo de Efectivo Libre después de CAPEX total

Cada \$1,000 M

▼ ~0.4x

*Recurrentes*

Venta de activos<sup>(1)</sup>

\$1,500 M

▼ ~0.4x

*Medidas adicionales*

Notas Convertibles 2018

\$690 M

▼ ~0.2x

1) Recursos por la venta de activos aplicados a pagos de deuda

# Qué se puede esperar de nosotros

- Alcanzar una estructura de capital de grado de inversión
  - Desapalancamiento
  - Mantener amplia liquidez y reducir el riesgo de refinanciamiento
  - Reducir el gasto financiero
  
- Brindar mayor valor a nuestros accionistas

# CEMEXDAY 2017

---



**CEMEXDAY 2017**

**Juan Romero**

Presidente CEMEX México



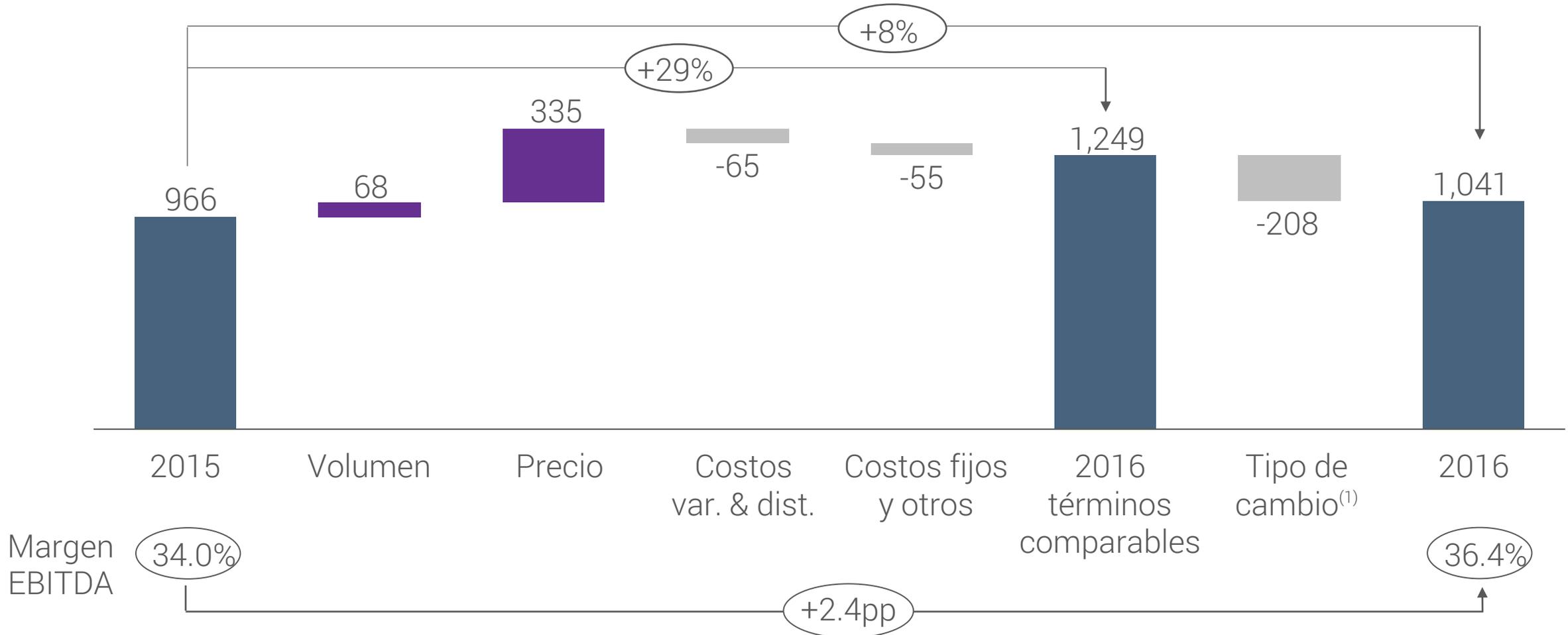
*Museo Internacional Barroco, México*

Estas presentaciones contienen declaraciones sobre el futuro dentro del contexto de las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. CEMEX, S.A.B. de C.V. y sus subsidiarias directas e indirectas ("CEMEX") tienen la intención de que estas declaraciones sobre el futuro sean cubiertas por las disposiciones de protección legal para declaraciones sobre el futuro contempladas en las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. En algunos casos, estas declaraciones pueden ser identificadas por el uso de palabras referentes al futuro tales como "podría," "debería," "podrá," "anticipar," "estimar," "esperar," "planear," "crear," "predecir," "posible" y "pretender" u otras palabras similares. Estas declaraciones sobre el futuro reflejan las expectativas y proyecciones actuales de CEMEX sobre los eventos futuros basándonos en nuestro conocimiento de los hechos y circunstancias presentes y supuestos sobre eventos futuros. Estas declaraciones incluyen necesariamente riesgos e incertidumbres que pudieran causar que los resultados actuales difieran significativamente de las expectativas de CEMEX. Algunos de estos riesgos, incertidumbres y otros factores importantes que pudieran causar que estos resultados difieran, o que de alguna forma pudieran tener un impacto sobre CEMEX o las subsidiarias de CEMEX, incluyen la actividad cíclica del sector de la construcción; la exposición de CEMEX a otros sectores que tienen un impacto sobre el negocio de CEMEX, tales como pero no limitado al sector energético; competencia; las condiciones generales políticas, económicas y de negocio en los mercados en los cuales CEMEX opera; el ambiente regulatorio, incluyendo normas y reglamentos relacionados con el medio ambiente, impuestos, competencia económica y adquisiciones; la capacidad de CEMEX para satisfacer sus obligaciones bajo sus contratos de deuda materiales, las actas de emisión que gobiernan las notas preferentes garantizadas y otros instrumentos de deuda de CEMEX; el impacto de la calificación de la deuda de CEMEX por debajo del grado de inversión en nuestro costo de capital; la capacidad de CEMEX para completar ventas de activos, integrar en su totalidad a negocios recientemente adquiridos, alcanzar ahorros en costos de las iniciativas de CEMEX para la reducción de costos e implementar las iniciativas globales de CEMEX para precios para los productos de CEMEX; la dependencia en aumento de la infraestructura de tecnología de la información para facturación, abasto, estados financieros y otros procesos que pueden afectar en forma adversa las operaciones de CEMEX en caso de que la infraestructura no llegase a funcionar como se espera, experimente dificultades técnicas o esté sujeta a ciberataques; condiciones climáticas; desastres naturales y otros eventos imprevistos; y otros riesgos e incertidumbres descritos en los documentos disponibles públicamente de CEMEX. Se recomienda a los lectores que lean estas presentaciones y consideren cuidadosamente los riesgos, incertidumbres y otros factores que afectan el negocio de CEMEX. La información contenida en estas presentaciones está sujeta a cambios sin previo aviso, y CEMEX no está obligada a publicar actualizaciones o a revisar las declaraciones sobre actos futuros. Los lectores deberán revisar reportes futuros presentados por CEMEX, S.A.B. de C.V. ante la Bolsa Mexicana de Valores y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores de México. CEMEX no asume obligación alguna de actualizar o corregir la información contenida en estas presentaciones. CEMEX actúa en estricto cumplimiento de leyes antimonopolios y, como tal, entre otras medidas, mantiene una política de precios independiente que se ha desarrollado de forma independiente y su elemento central es fijar el precio de los productos y servicios de CEMEX en base a su calidad y sus características, así como su valor a los clientes de CEMEX. CEMEX no acepta ninguna comunicación o acuerdos de cualquier tipo con los competidores en cuanto a la determinación de los precios de CEMEX para los productos y servicios de CEMEX. A menos que lo indique el contexto, todas las referencias a iniciativas de precios, incremento de precios o disminuciones se refieren a precios de CEMEX para productos de CEMEX..

A MENOS QUE SE INDIQUE LO CONTRARIO, TODAS LAS CIFRAS SE PRESENTAN EN DÓLARES.

# Generación récord de EBITDA en pesos mexicanos

Variación de EBITDA  
(\$ M)

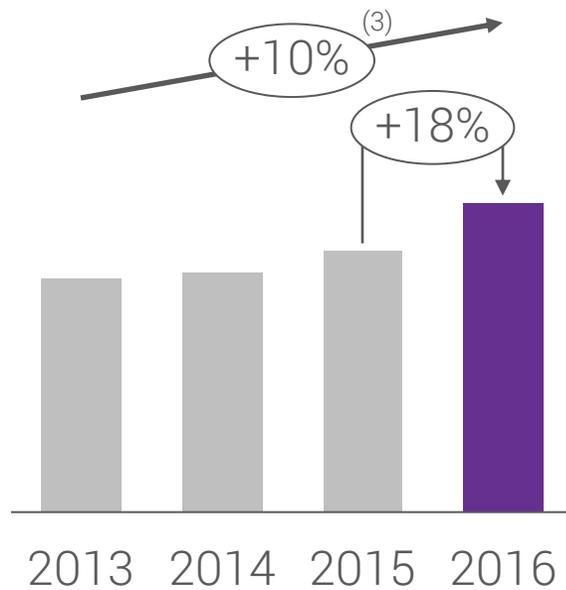


1) Incluye \$33 M de impacto de costos dolarizados en nuestras operaciones

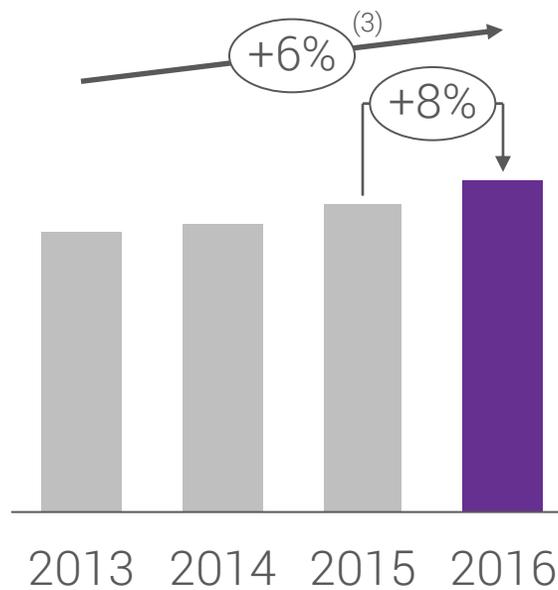
# Estrategia “Value before Volume” logra sólidos resultados

Precio por Segmento de Negocio<sup>(1)</sup>

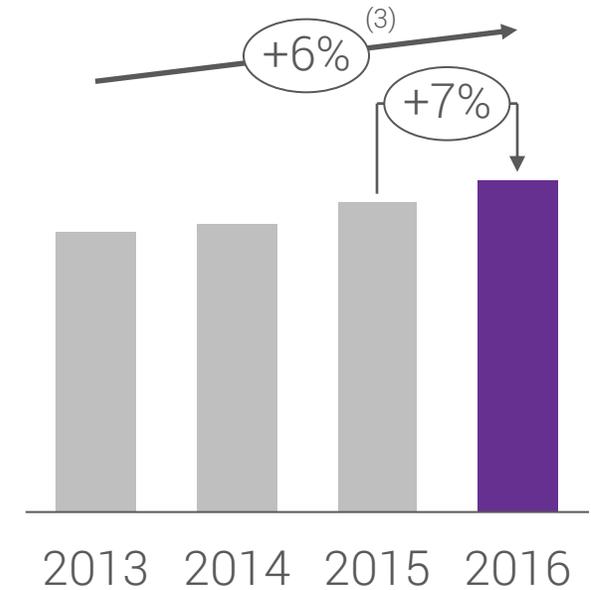
Cemento<sup>(2)</sup>  
(Moneda local/ton)



Concreto  
(Moneda local/m<sup>3</sup>)



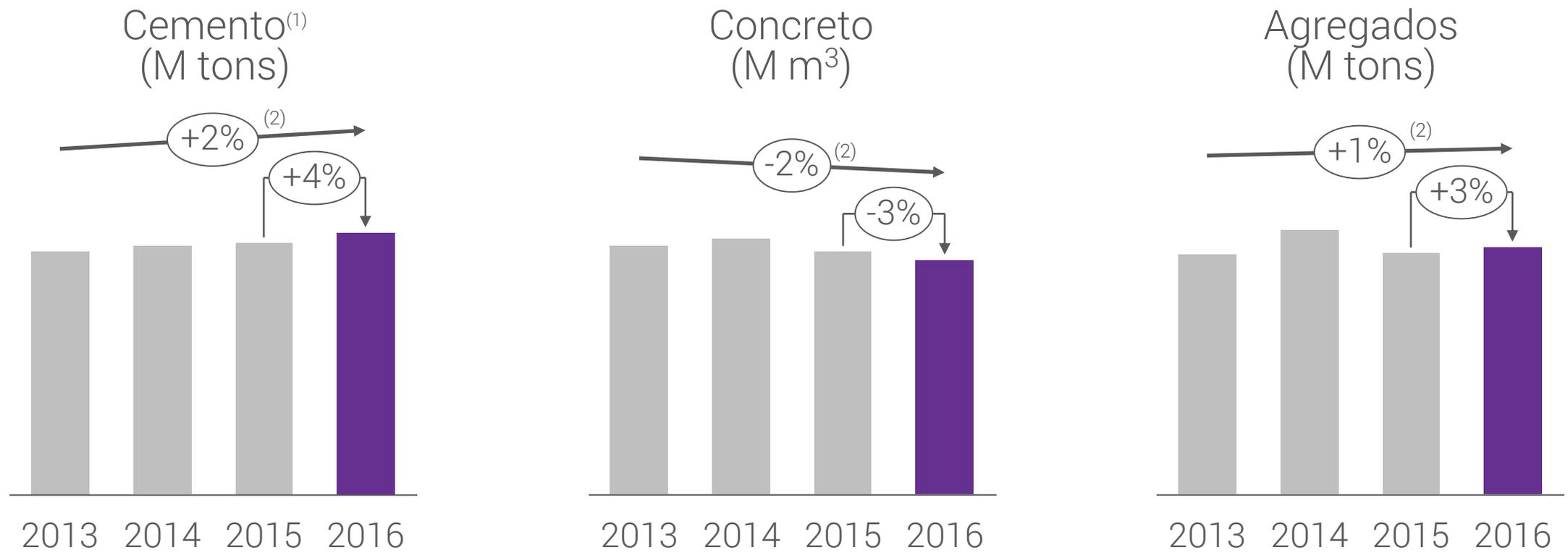
Agregados  
(Moneda local/ton)



1) Precios en CIF  
2) Cemento gris doméstico  
3) Crecimiento Anual Compuesta de 2013 a 2016

# Mientras recuperamos posición de mercado

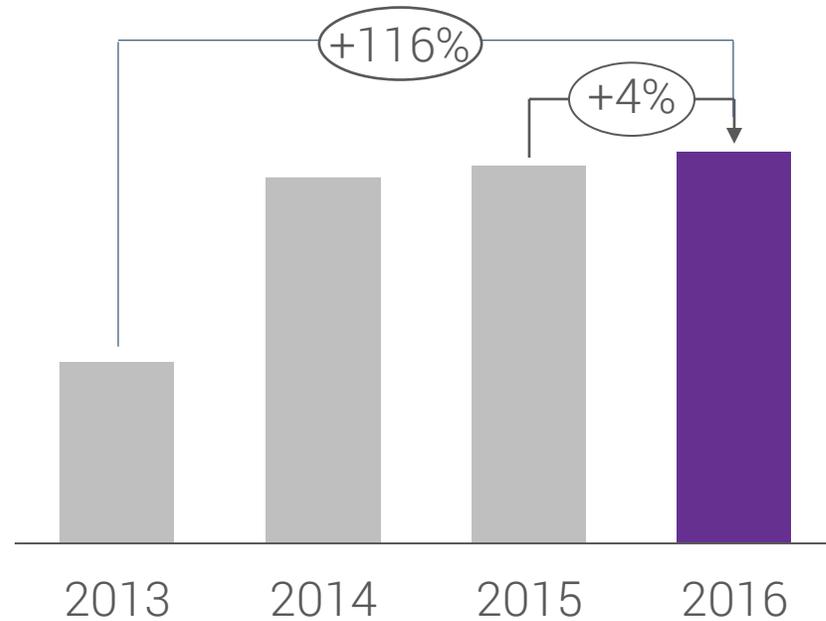
## Volumen por Segmento de Negocio



1) Cemento gris doméstico  
2) Crecimiento Anual Compuesto de 2013 a 2016

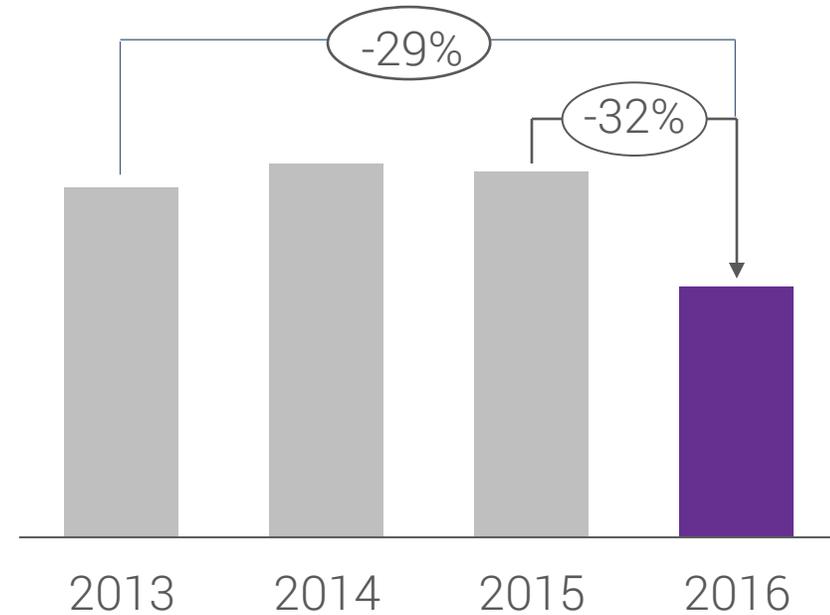
# Continuamos implementando esfuerzos para contener costos

Uso de RDF  
(miles tons)



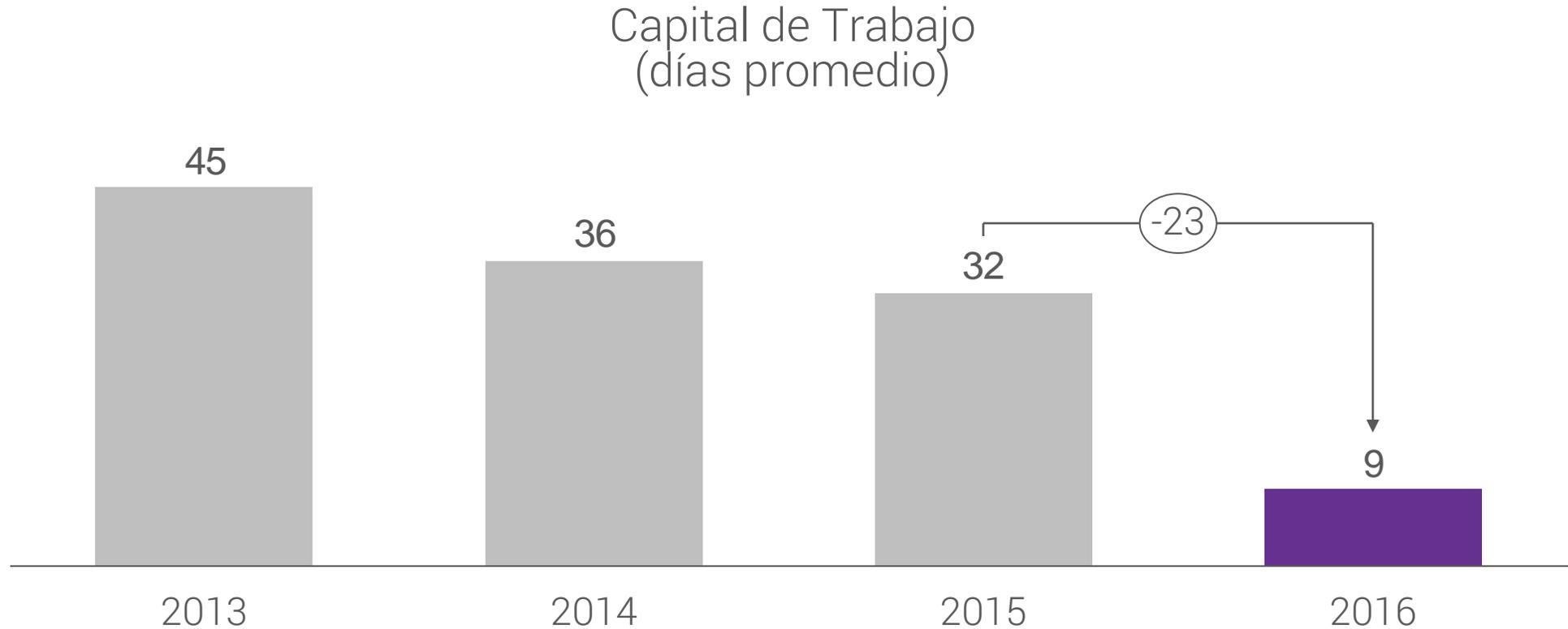
\$7 M de ahorros por el uso de combustibles alternos en 2016

Refractario, bolas y triturantes  
(Costos unitarios en USD)



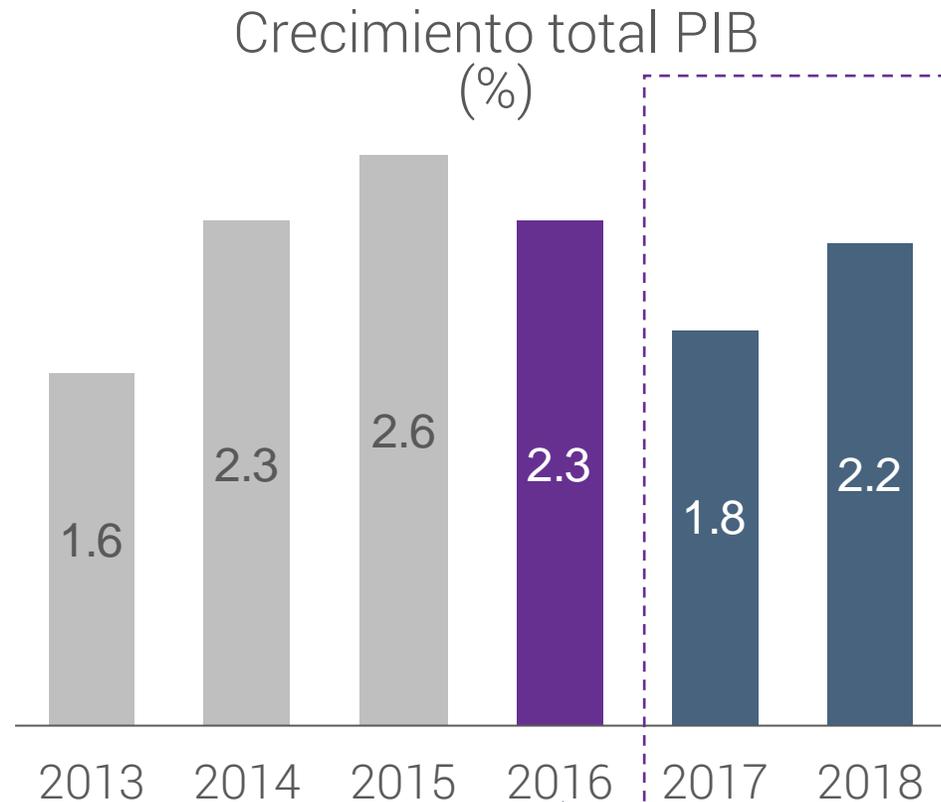
\$2 M de ahorros incrementales en 2016

# Progreso significativo en gestión de capital de trabajo



Se liberaron ~\$180 M en capital de trabajo promedio durante 2016

# Perspectiva de crecimiento continúa siendo cautelosamente optimista



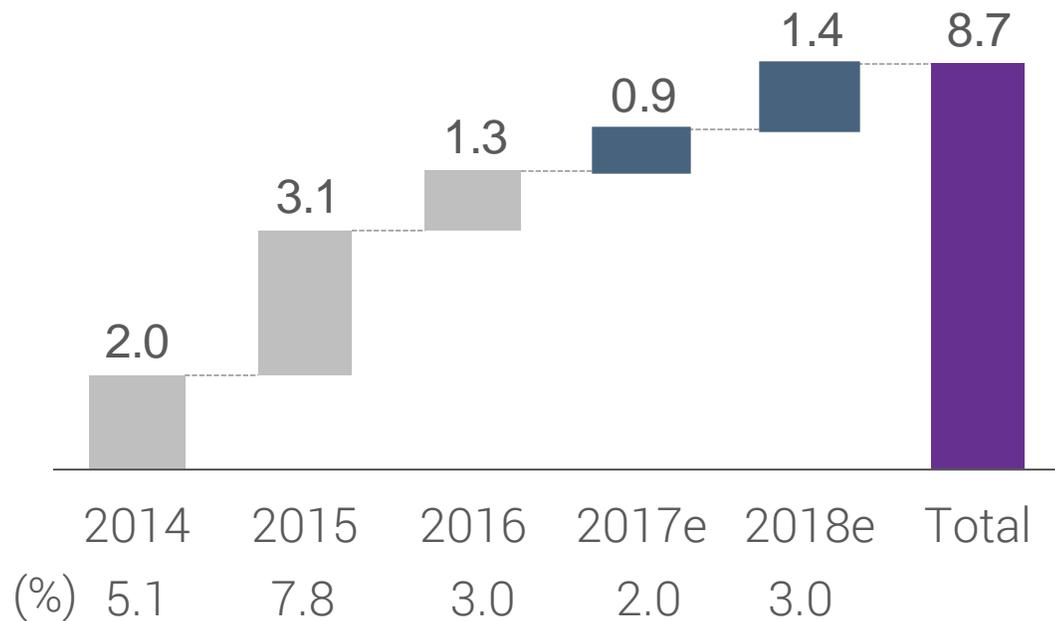
Obtuvimos resultados sobresalientes en 2016, a pesar de un entorno complejo

## Perspectiva para 2017-2018

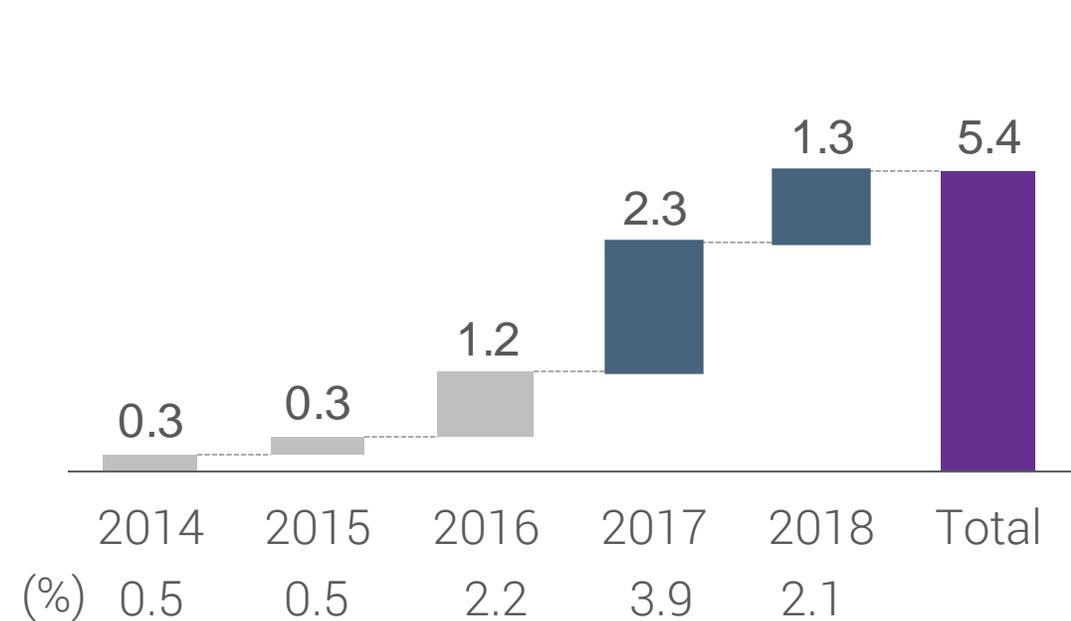
- ↑ Dinámica positiva esperada en la industria
- ↑ Elecciones federales y estatales
- ↑ Construcción del Aeropuerto de la Ciudad de México
- ↑ Vivienda formal impulsada por financiamiento diverso
- ↓ Presiones presupuestarias y política monetaria restrictiva esperadas
- ↓ Incertidumbre con relación al TLC

# Dinámica de industria positiva

Crecimiento de Demanda  
(M tons)



Capacidad Adicional  
(M tons)



Fuente: Demanda de cemento gris doméstico más mortero de INEGI y estimados CEMEX. Capacidad con base en información pública.

# Perspectivas de demanda 2017-2018

Desempeño  
esperado

## Vivienda formal

- Condiciones favorables para crédito hipotecario bancario
- Cambios recientes hacen a INFONAVIT más atractivo
- Menor inversión en subsidios de vivienda gubernamentales (CONAVI)



## Autoconstrucción

- Crecimiento estable en creación de empleo
- Expectativa favorable en remesas
- Elecciones estatales proporcionan potencial positivo a demanda



## Industrial y comercial

- Desarrollo comercial y turístico
- Continuación de inversión en red de gasoductos y electricidad
- Desaceleración en IED



## Infraestructura

- Restricciones en presupuesto
- Nuevo aeropuerto de la Ciudad de México
- Programa de asociaciones público privadas recientemente anunciado
- Elecciones federales en 2018



# Tenemos una estrategia sólida para el futuro

Una oferta robusta por segmento...



Segmento distribución

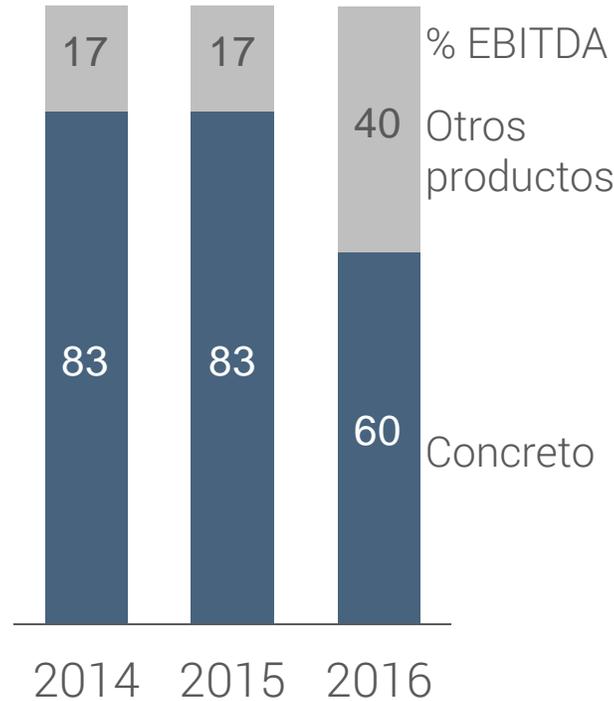


Nueva oferta

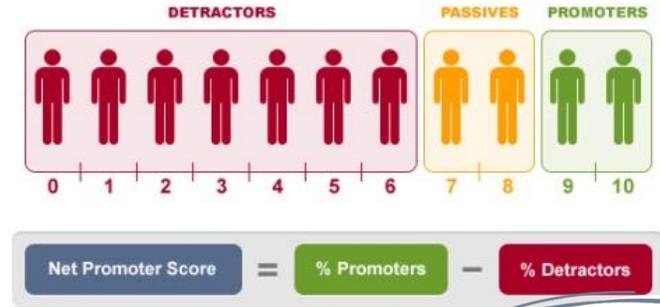
...generando valor para la compañía...



Segmento constructores  
Beneficios de venta cruzada



...a la vez que se brinda la mejor experiencia al cliente



# Enfocados en crear la mejor experiencia para el cliente

El Programa *Customer Journey Experience*

Oportunidades identificadas para mejorar nuestra experiencia con clientes



# Qué se puede esperar de nosotros

- Alcanzar y mantener “Zero for Life”
- Continuar con nuestra estrategia “Value before Volume”
- Intensificar nuestros esfuerzos para contener costos
- Mantener nuestro enfoque en la gestión de capital de trabajo
- Crear la mejor experiencia para el cliente

# CEMEXDAY 2017

---



**CEMEXDAY 2017**

**Joaquín Estrada**

Presidente CEMEX Asia, Medio Oriente & África

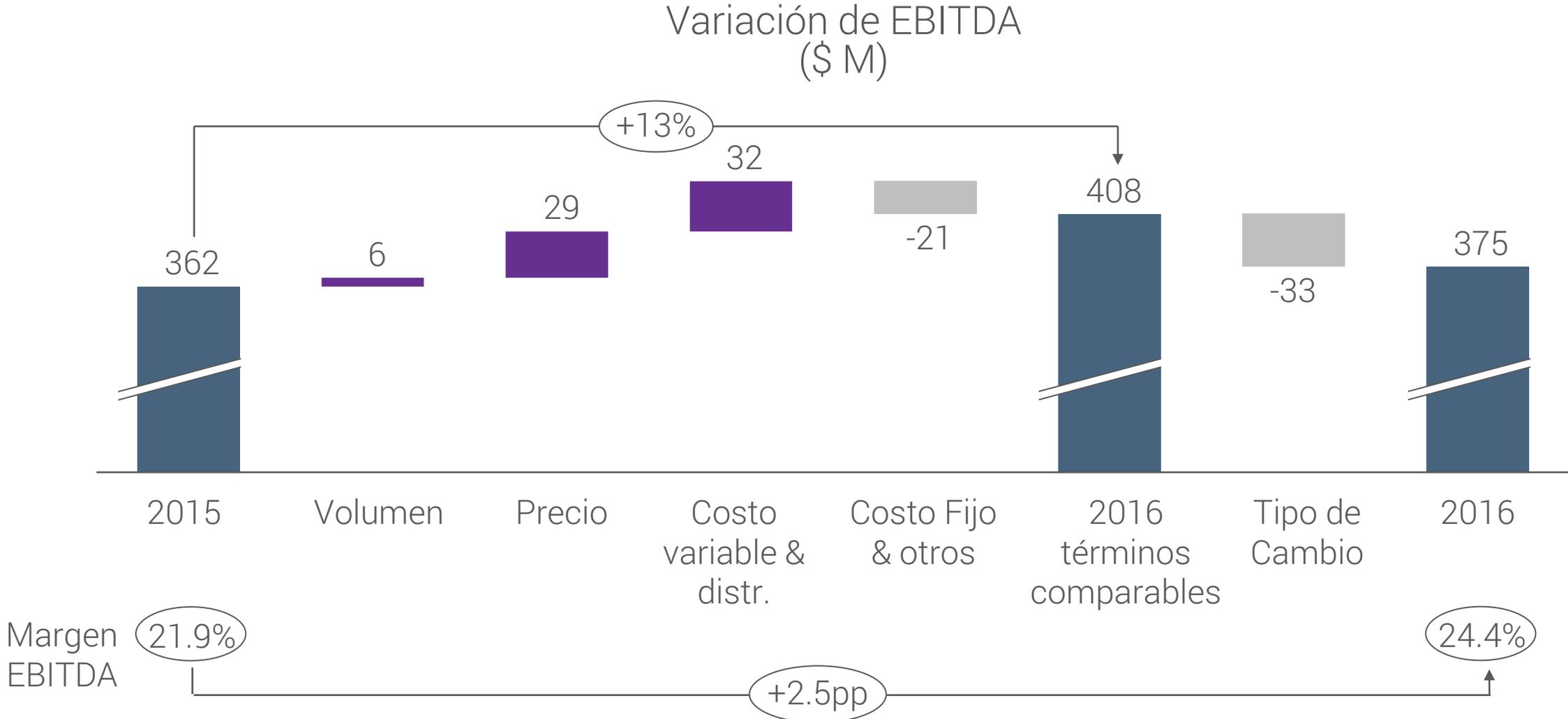


*Aeropuerto Internacional de Dubái, Emiratos Árabes Unidos*

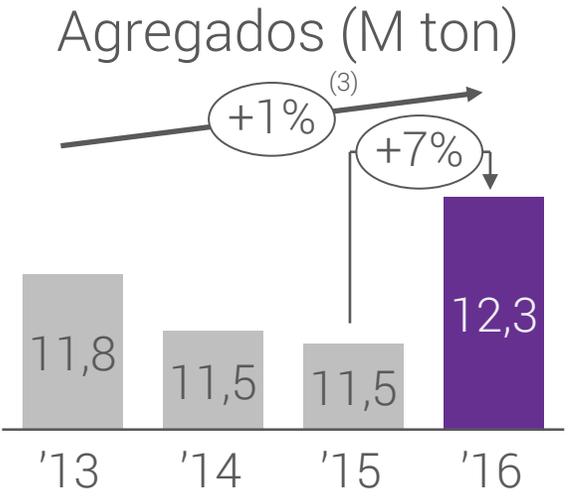
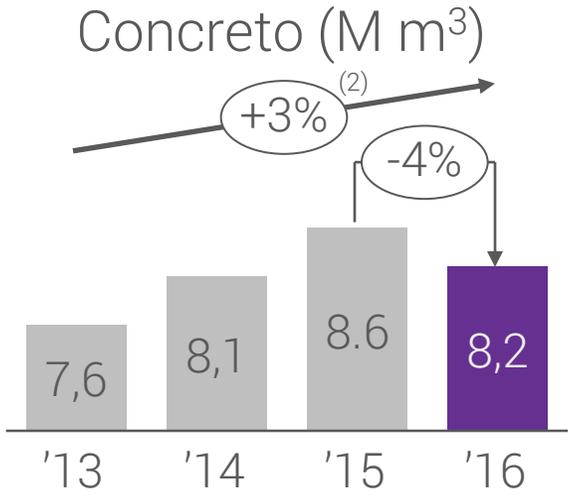
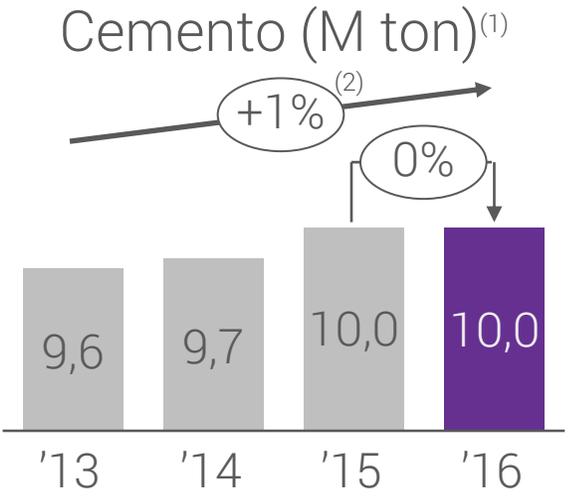
Estas presentaciones contienen declaraciones sobre el futuro dentro del contexto de las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. CEMEX, S.A.B. de C.V. y sus subsidiarias directas e indirectas ("CEMEX") tienen la intención de que estas declaraciones sobre el futuro sean cubiertas por las disposiciones de protección legal para declaraciones sobre el futuro contempladas en las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. En algunos casos, estas declaraciones pueden ser identificadas por el uso de palabras referentes al futuro tales como "podría," "debería," "podrá," "anticipar," "estimar," "esperar," "planear," "crear," "predecir," "posible" y "pretender" u otras palabras similares. Estas declaraciones sobre el futuro reflejan las expectativas y proyecciones actuales de CEMEX sobre los eventos futuros basándonos en nuestro conocimiento de los hechos y circunstancias presentes y supuestos sobre eventos futuros. Estas declaraciones incluyen necesariamente riesgos e incertidumbres que pudieran causar que los resultados actuales difieran significativamente de las expectativas de CEMEX. Algunos de estos riesgos, incertidumbres y otros factores importantes que pudieran causar que estos resultados difieran, o que de alguna forma pudieran tener un impacto sobre CEMEX o las subsidiarias de CEMEX, incluyen la actividad cíclica del sector de la construcción; la exposición de CEMEX a otros sectores que tienen un impacto sobre el negocio de CEMEX, tales como pero no limitado al sector energético; competencia; las condiciones generales políticas, económicas y de negocio en los mercados en los cuales CEMEX opera; el ambiente regulatorio, incluyendo normas y reglamentos relacionados con el medio ambiente, impuestos, competencia económica y adquisiciones; la capacidad de CEMEX para satisfacer sus obligaciones bajo sus contratos de deuda materiales, las actas de emisión que gobiernan las notas preferentes garantizadas y otros instrumentos de deuda de CEMEX; el impacto de la calificación de la deuda de CEMEX por debajo del grado de inversión en nuestro costo de capital; la capacidad de CEMEX para completar ventas de activos, integrar en su totalidad a negocios recientemente adquiridos, alcanzar ahorros en costos de las iniciativas de CEMEX para la reducción de costos e implementar las iniciativas globales de CEMEX para precios para los productos de CEMEX; la dependencia en aumento de la infraestructura de tecnología de la información para facturación, abasto, estados financieros y otros procesos que pueden afectar en forma adversa las operaciones de CEMEX en caso de que la infraestructura no llegase a funcionar como se espera, experimente dificultades técnicas o esté sujeta a ciberataques; condiciones climáticas; desastres naturales y otros eventos imprevistos; y otros riesgos e incertidumbres descritos en los documentos disponibles públicamente de CEMEX. Se recomienda a los lectores que lean estas presentaciones y consideren cuidadosamente los riesgos, incertidumbres y otros factores que afectan el negocio de CEMEX. La información contenida en estas presentaciones está sujeta a cambios sin previo aviso, y CEMEX no está obligada a publicar actualizaciones o a revisar las declaraciones sobre actos futuros. Los lectores deberán revisar reportes futuros presentados por CEMEX, S.A.B. de C.V. ante la Bolsa Mexicana de Valores y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores de México. CEMEX no asume obligación alguna de actualizar o corregir la información contenida en estas presentaciones. CEMEX actúa en estricto cumplimiento de leyes antimonopolios y, como tal, entre otras medidas, mantiene una política de precios independiente que se ha desarrollado de forma independiente y su elemento central es fijar el precio de los productos y servicios de CEMEX en base a su calidad y sus características, así como su valor a los clientes de CEMEX. CEMEX no acepta ninguna comunicación o acuerdos de cualquier tipo con los competidores en cuanto a la determinación de los precios de CEMEX para los productos y servicios de CEMEX. A menos que lo indique el contexto, todas las referencias a iniciativas de precios, incremento de precios o disminuciones se refieren a precios de CEMEX para productos de CEMEX..

A MENOS QUE SE INDIQUE LO CONTRARIO, TODAS LAS CIFRAS SE PRESENTAN EN DÓLARES.

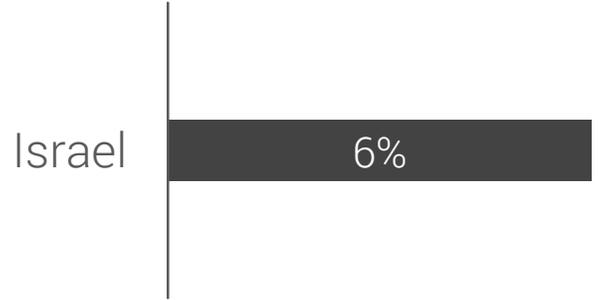
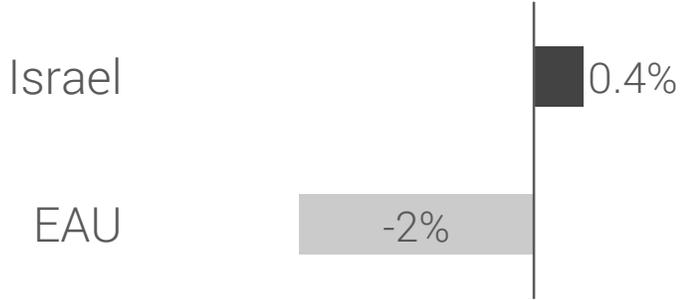
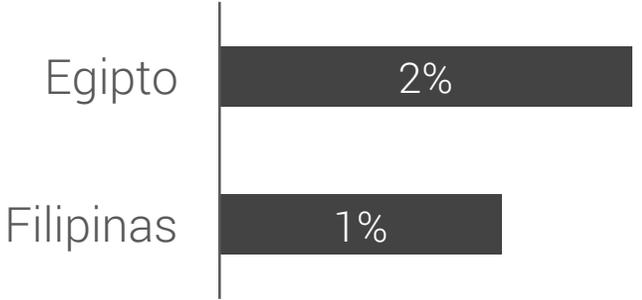
# Al enfocarnos en las variables que podemos controlar se contrarrestó el efecto de los retos macroeconómicos



# Aumentando volúmenes donde podemos...



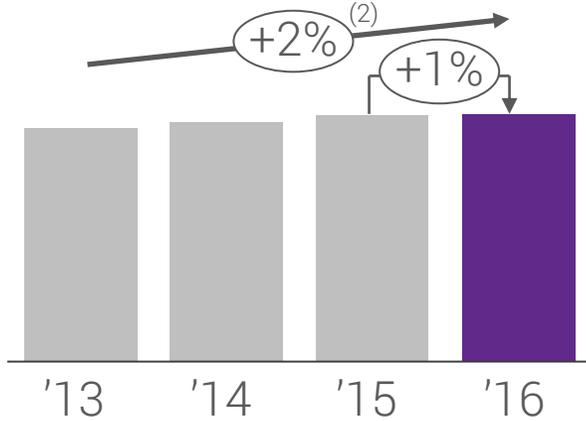
2016 vs. 2015



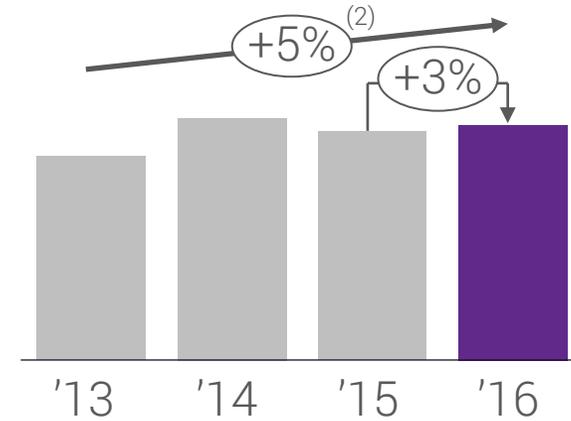
1) Cemento gris doméstico  
 2) Crecimiento Anual Compuesto de 2013 a 2016  
 3) En términos comparables (incluyendo venta de Malaysia en 2015)

# ... logrando resultados con nuestra estrategia de precios

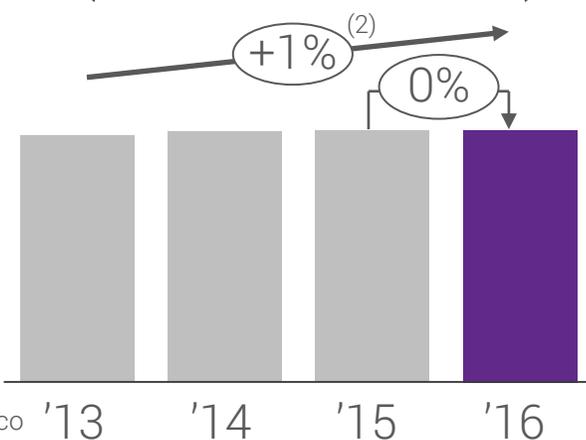
Filipinas Cemento<sup>(1)</sup>  
(moneda local/ton)



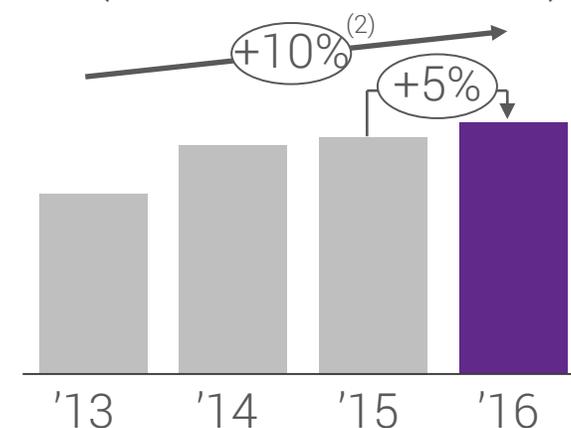
Egipto Cemento<sup>(1)</sup>  
(moneda local/ton)



Israel Concreto  
(moneda local/m<sup>3</sup>)



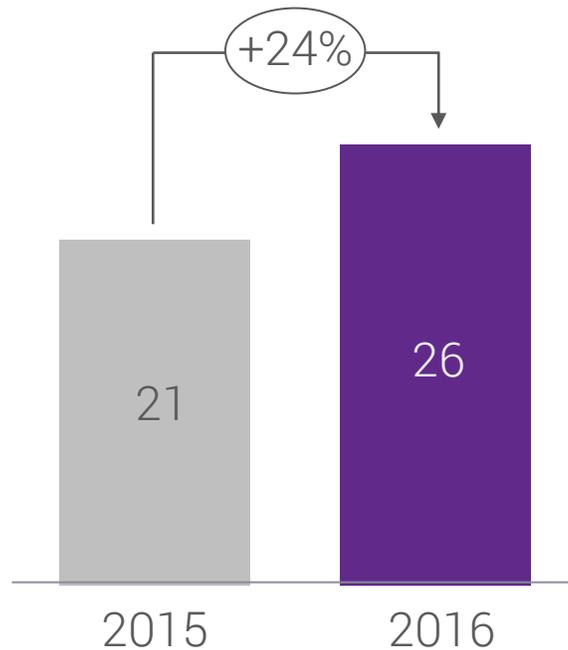
Israel Agregados  
(moneda local/ton)



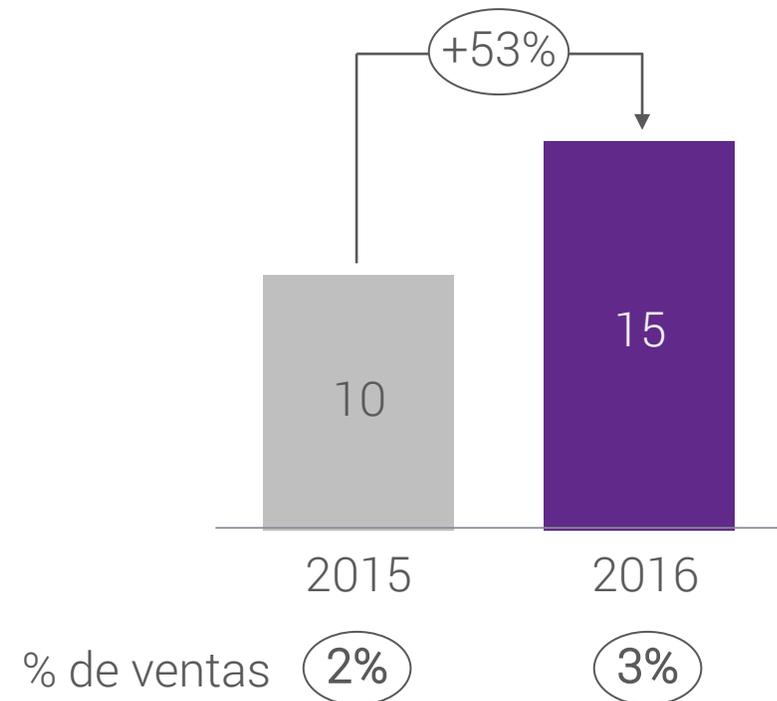
1) Cemento gris doméstico  
2) Crecimiento Anual Compuesto de 2013 a 2016  
Datos consideran precios "CIF"

# Creando valor para nuestros clientes y para nosotros

Productos de Valor Agregado de Concreto  
Contribución EBITDA  
(\$ M)

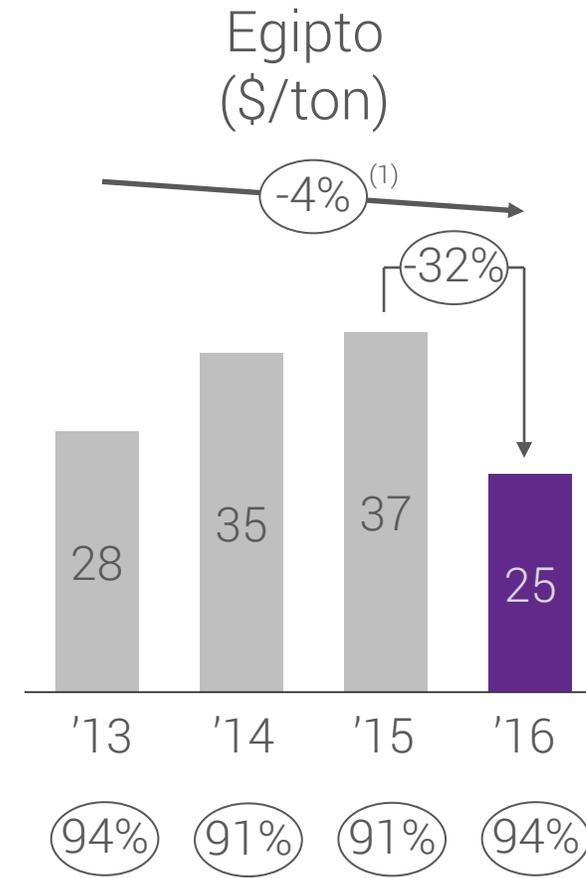
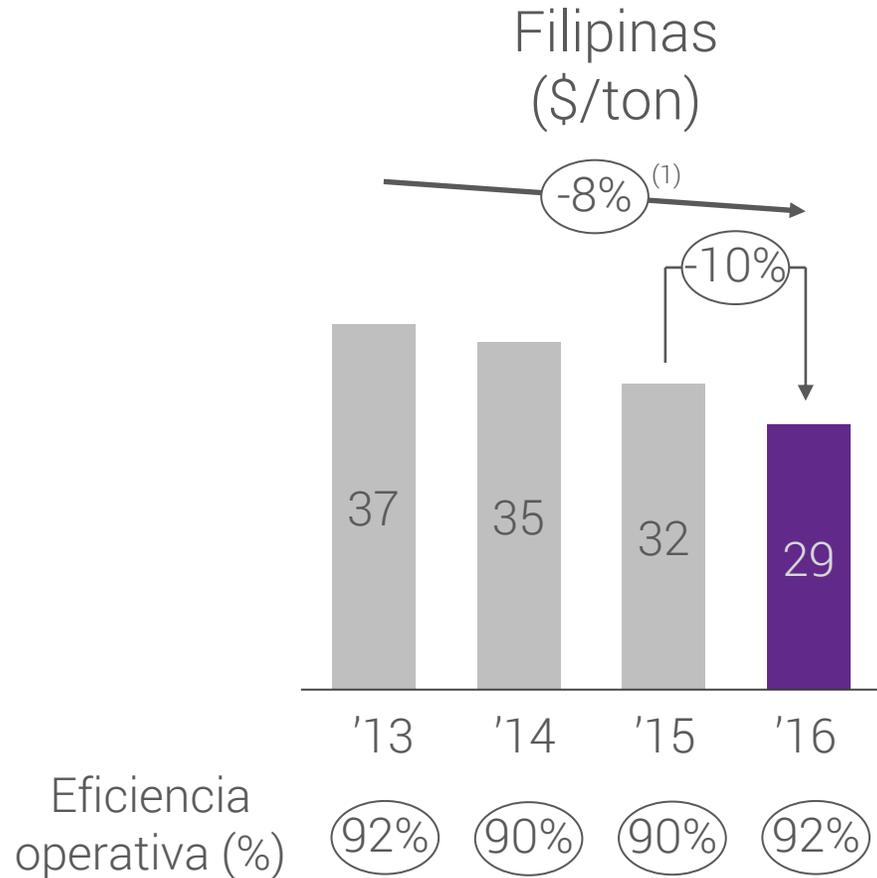


Ventas de Servicios & Sobrecargos en Concreto  
(\$ M)



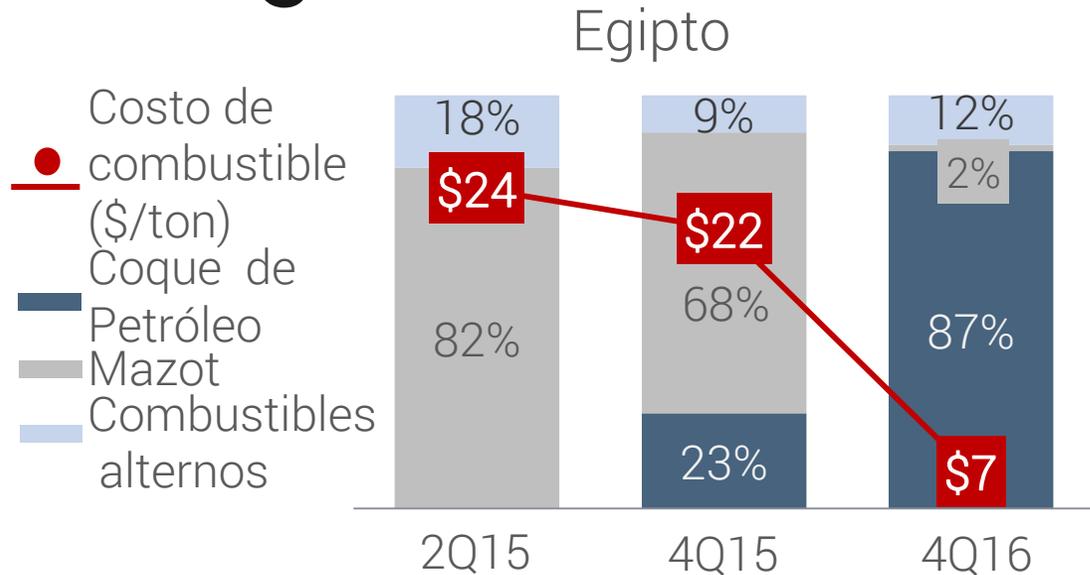
# Reduciendo los costos de operación de cemento mientras maximizamos eficiencia

Costos Unitarios de Producción de Cemento



1) Tasa de Crecimiento Anual Compuesto 2013 a 2016

# Optimizando de forma oportunista el suministro de energéticos



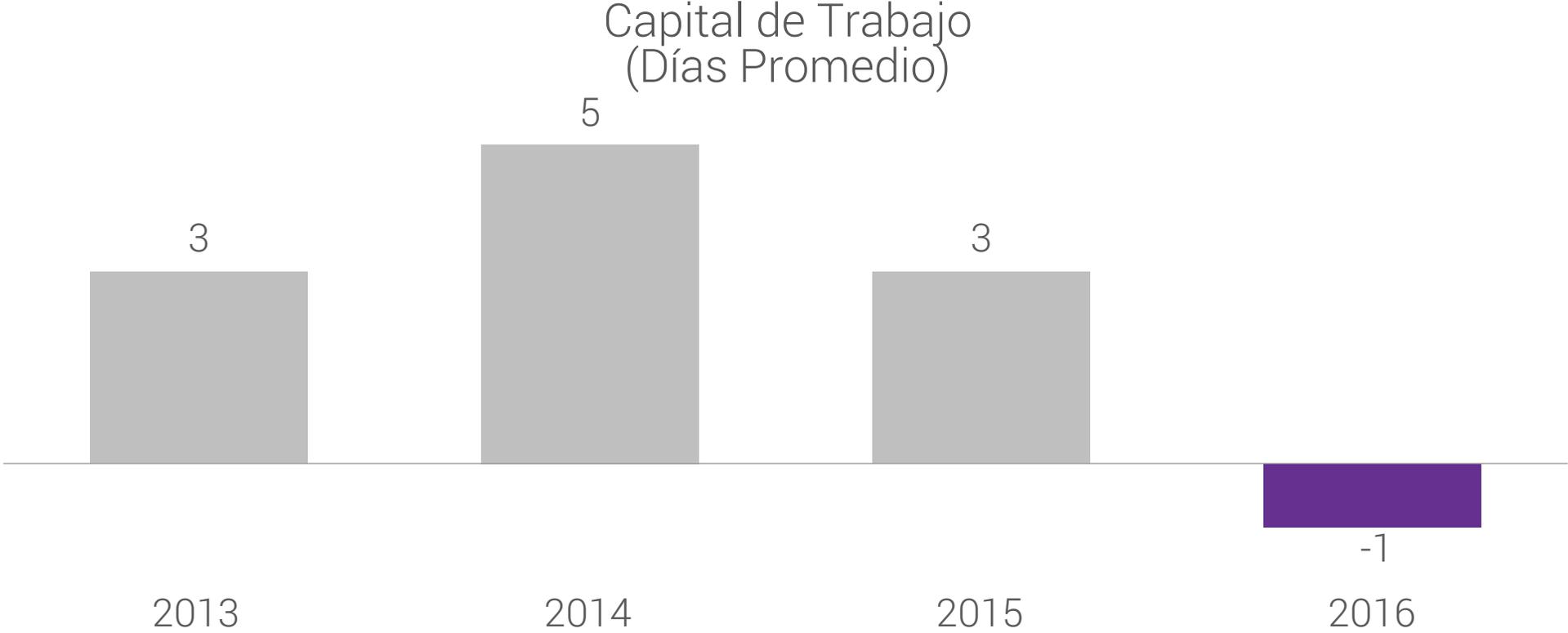
- El molino de coque de petróleo inició operaciones en el 4T 2015, para cambiar la fuente primaria de combustible del horno de mazot a coque de petróleo
- En un año se logró recuperar la inversión
- Los costos de combustible se redujeron en 58% (Ahorros por \$49 M en 2016)

## Filipinas

- Flexibilidad para cambiar el suministro de electricidad entre la red y auto generación (ahorros por \$14 M en 2016)
- Única planta de cemento en implementar un sistema de eficiencia energética
- Se cerraron contratos de energía para el 2017 bajo condiciones favorables para el 75% de las necesidades de carbón y el 100% del combustible para generación de electricidad

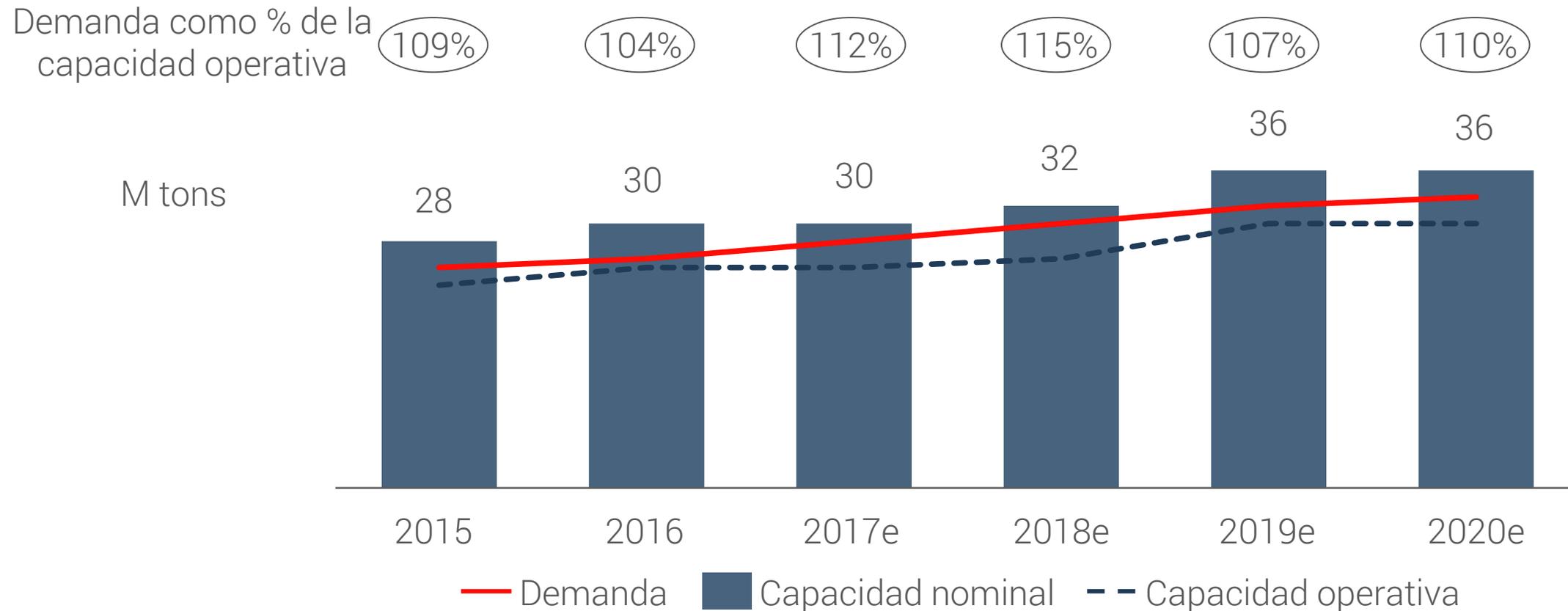


# Sólido desempeño en capital de trabajo resultado del intercambio de mejores prácticas



Liberamos \$21 M de capital de trabajo promedio durante el 2016

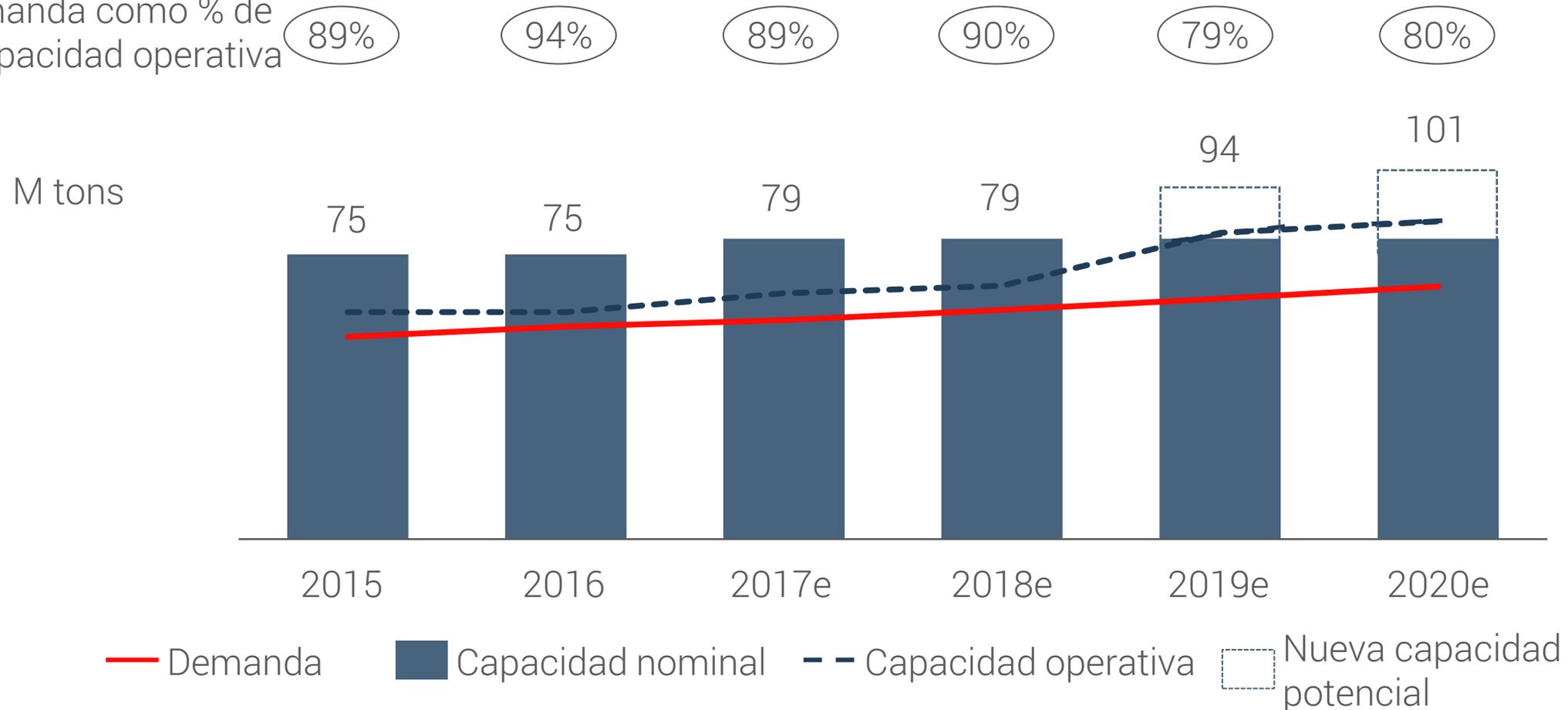
# La demanda de cemento en Filipinas con posibilidad de crecimiento



Del 19% de la demanda total de cemento abastecida con importaciones, 14pp son realizados por productores locales

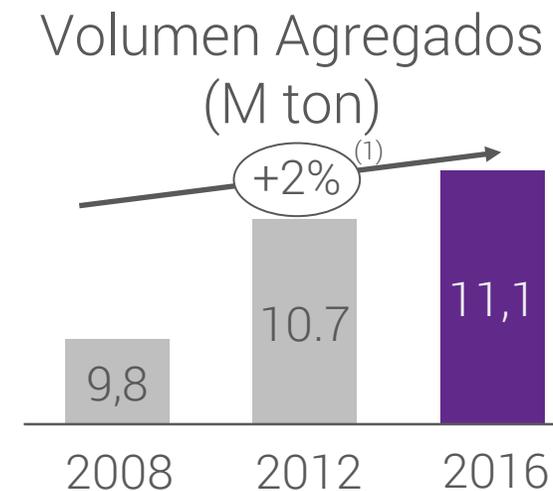
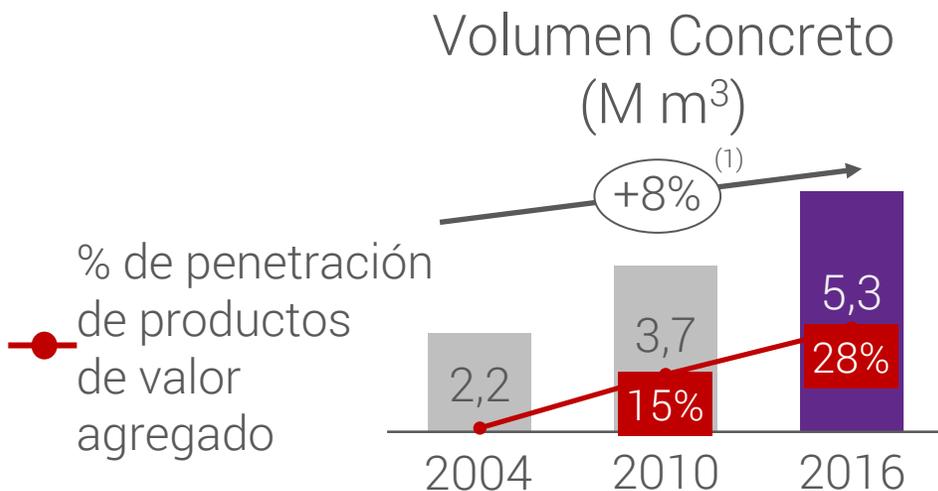
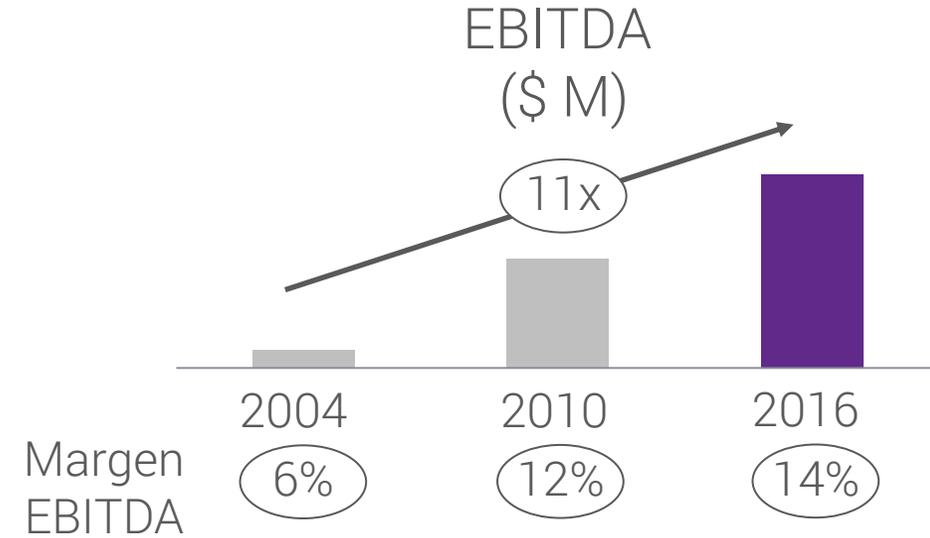
# Desbalances en dinámica de oferta/demanda en Egipto

Demanda como % de la capacidad operativa



# Israel: organización enfocada en el cliente soportando un crecimiento sólido

- Historia de éxito dentro de CEMEX
- Pionero en ventas técnicas de concreto con especificaciones especiales
- Generando valor a nivel global compartiendo el “know-how” a través de la organización



1) Crecimiento Anual Compuesto

# Perspectivas de la demanda

## Filipinas

- Perspectiva positiva resultado de sólidos fundamentos fiscales
- Crecimiento impulsado por programas públicos de infraestructura y niveles consistentes de remesas que soportan al sector residencial

## Egipto

- Se han dado los primeros pasos para estimular la economía en el mediano plazo
- Fundamentos positivos de demanda: crecimiento demográfico e inversión en infraestructura
- La libre flotación de la moneda ha estabilizado el mercado cambiario, pero ha provocado inflación

## Israel

- Se ha incrementado expectativa del PIB para el 2017 a 3.2%
- Factores demográficos favorables
- Fuerte crecimiento principalmente en los sectores residencial e infraestructura

## EAU

- Inversión en infraestructura y desarrollo urbano
- Construcción de instalaciones para EXPO 2020

# Qué se puede esperar de nosotros

- Garantizar la seguridad: Lograr y mantener “Zero for Life”
- Organización centrada en el cliente ofreciendo las soluciones de construcción más innovadoras con excelente servicio y productos de valor agregado, a precios “premium”
- Mantener excelencia operativa a través de una mezcla de combustible más eficiente
- Mantener una alta conversión de flujo de efectivo libre
- Mantener flexibilidad para optimizar nuestro portafolio de activos

# CEMEXDAY 2017

---



**CEMEXDAY 2017**

**Jaime Elizondo**  
Presidente CEMEX Europa



*Jordanki Cultural and Congress Center, Polonia*

Estas presentaciones contienen declaraciones sobre el futuro dentro del contexto de las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. CEMEX, S.A.B. de C.V. y sus subsidiarias directas e indirectas ("CEMEX") tienen la intención de que estas declaraciones sobre el futuro sean cubiertas por las disposiciones de protección legal para declaraciones sobre el futuro contempladas en las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. En algunos casos, estas declaraciones pueden ser identificadas por el uso de palabras referentes al futuro tales como "podría," "debería," "podrá," "anticipar," "estimar," "esperar," "planear," "crear," "predecir," "posible" y "pretender" u otras palabras similares. Estas declaraciones sobre el futuro reflejan las expectativas y proyecciones actuales de CEMEX sobre los eventos futuros basándonos en nuestro conocimiento de los hechos y circunstancias presentes y supuestos sobre eventos futuros. Estas declaraciones incluyen necesariamente riesgos e incertidumbres que pudieran causar que los resultados actuales difieran significativamente de las expectativas de CEMEX. Algunos de estos riesgos, incertidumbres y otros factores importantes que pudieran causar que estos resultados difieran, o que de alguna forma pudieran tener un impacto sobre CEMEX o las subsidiarias de CEMEX, incluyen la actividad cíclica del sector de la construcción; la exposición de CEMEX a otros sectores que tienen un impacto sobre el negocio de CEMEX, tales como pero no limitado al sector energético; competencia; las condiciones generales políticas, económicas y de negocio en los mercados en los cuales CEMEX opera; el ambiente regulatorio, incluyendo normas y reglamentos relacionados con el medio ambiente, impuestos, competencia económica y adquisiciones; la capacidad de CEMEX para satisfacer sus obligaciones bajo sus contratos de deuda materiales, las actas de emisión que gobiernan las notas preferentes garantizadas y otros instrumentos de deuda de CEMEX; el impacto de la calificación de la deuda de CEMEX por debajo del grado de inversión en nuestro costo de capital; la capacidad de CEMEX para completar ventas de activos, integrar en su totalidad a negocios recientemente adquiridos, alcanzar ahorros en costos de las iniciativas de CEMEX para la reducción de costos e implementar las iniciativas globales de CEMEX para precios para los productos de CEMEX; la dependencia en aumento de la infraestructura de tecnología de la información para facturación, abasto, estados financieros y otros procesos que pueden afectar en forma adversa las operaciones de CEMEX en caso de que la infraestructura no llegase a funcionar como se espera, experimente dificultades técnicas o esté sujeta a ciberataques; condiciones climáticas; desastres naturales y otros eventos imprevistos; y otros riesgos e incertidumbres descritos en los documentos disponibles públicamente de CEMEX. Se recomienda a los lectores que lean estas presentaciones y consideren cuidadosamente los riesgos, incertidumbres y otros factores que afectan el negocio de CEMEX. La información contenida en estas presentaciones está sujeta a cambios sin previo aviso, y CEMEX no está obligada a publicar actualizaciones o a revisar las declaraciones sobre actos futuros. Los lectores deberán revisar reportes futuros presentados por CEMEX, S.A.B. de C.V. ante la Bolsa Mexicana de Valores y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores de México. CEMEX no asume obligación alguna de actualizar o corregir la información contenida en estas presentaciones. CEMEX actúa en estricto cumplimiento de leyes antimonopolios y, como tal, entre otras medidas, mantiene una política de precios independiente que se ha desarrollado de forma independiente y su elemento central es fijar el precio de los productos y servicios de CEMEX en base a su calidad y sus características, así como su valor a los clientes de CEMEX. CEMEX no acepta ninguna comunicación o acuerdos de cualquier tipo con los competidores en cuanto a la determinación de los precios de CEMEX para los productos y servicios de CEMEX. A menos que lo indique el contexto, todas las referencias a iniciativas de precios, incremento de precios o disminuciones se refieren a precios de CEMEX para productos de CEMEX.

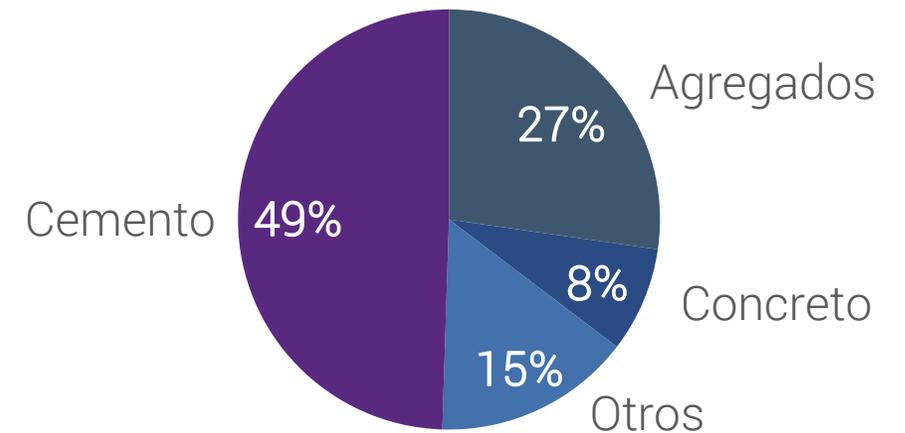
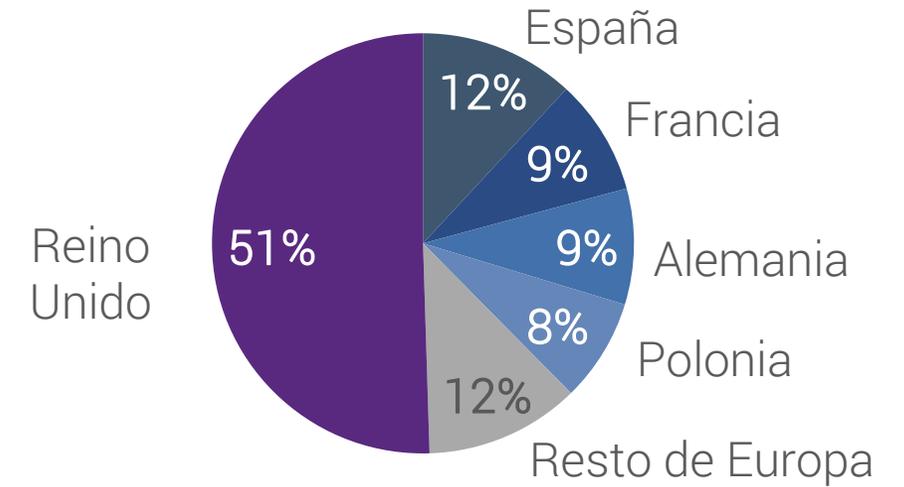
A MENOS QUE SE INDIQUE LO CONTRARIO, TODAS LAS CIFRAS SE PRESENTAN EN DÓLARES.

# Portafolio de Europa diversificado y atractivo

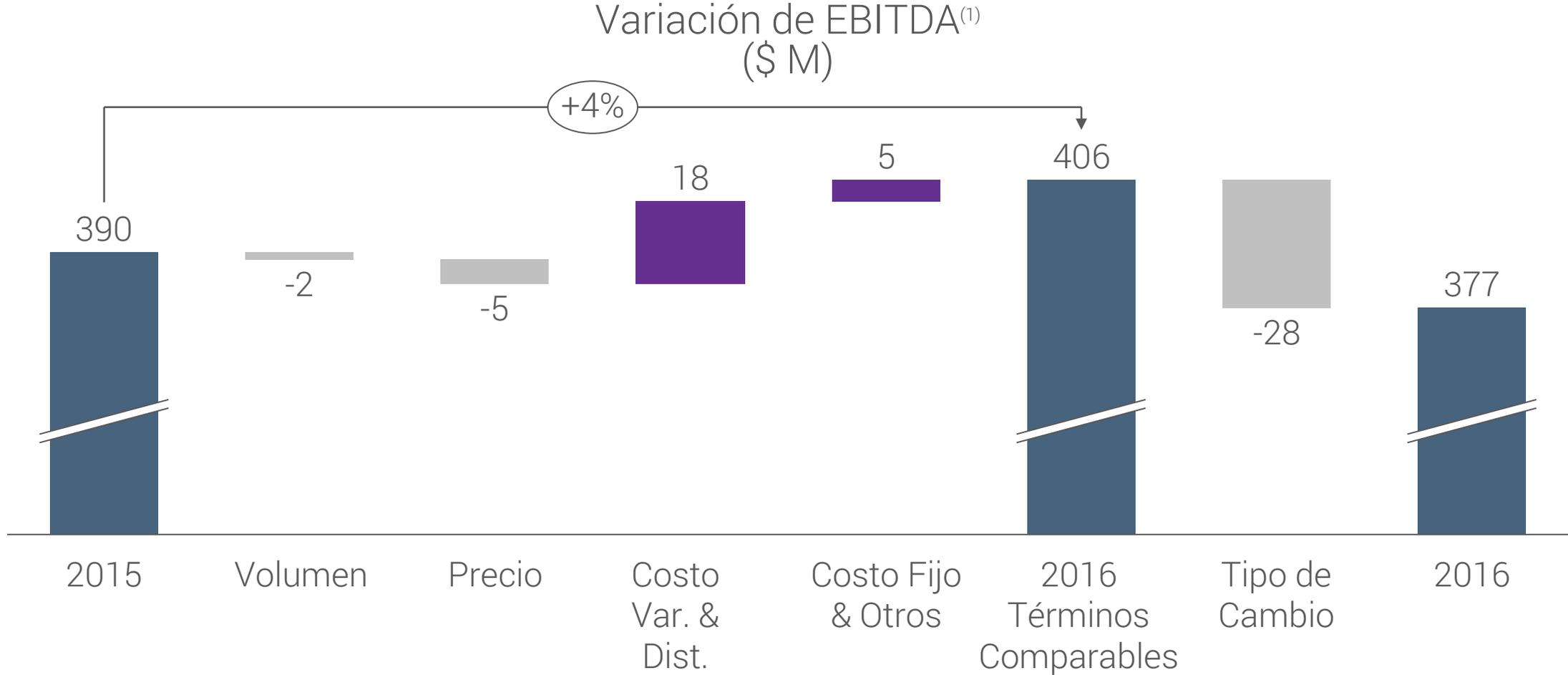


Croacia considerado como operación discontinua

EBITDA 2016

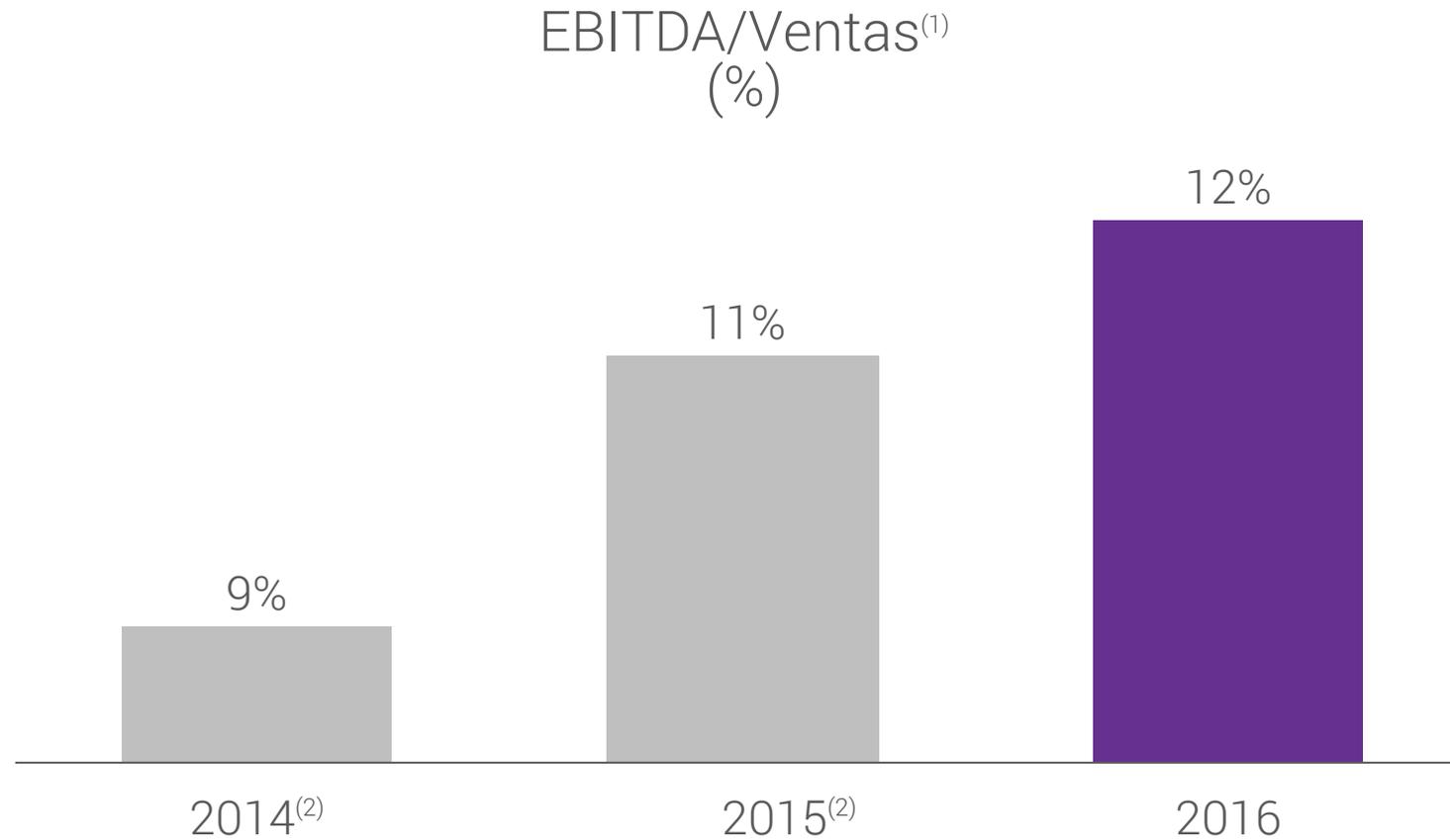


# A pesar de las adversidades políticas, sólido desempeño operativo durante 2016 en la región



1) Croacia considerado como operación discontinua

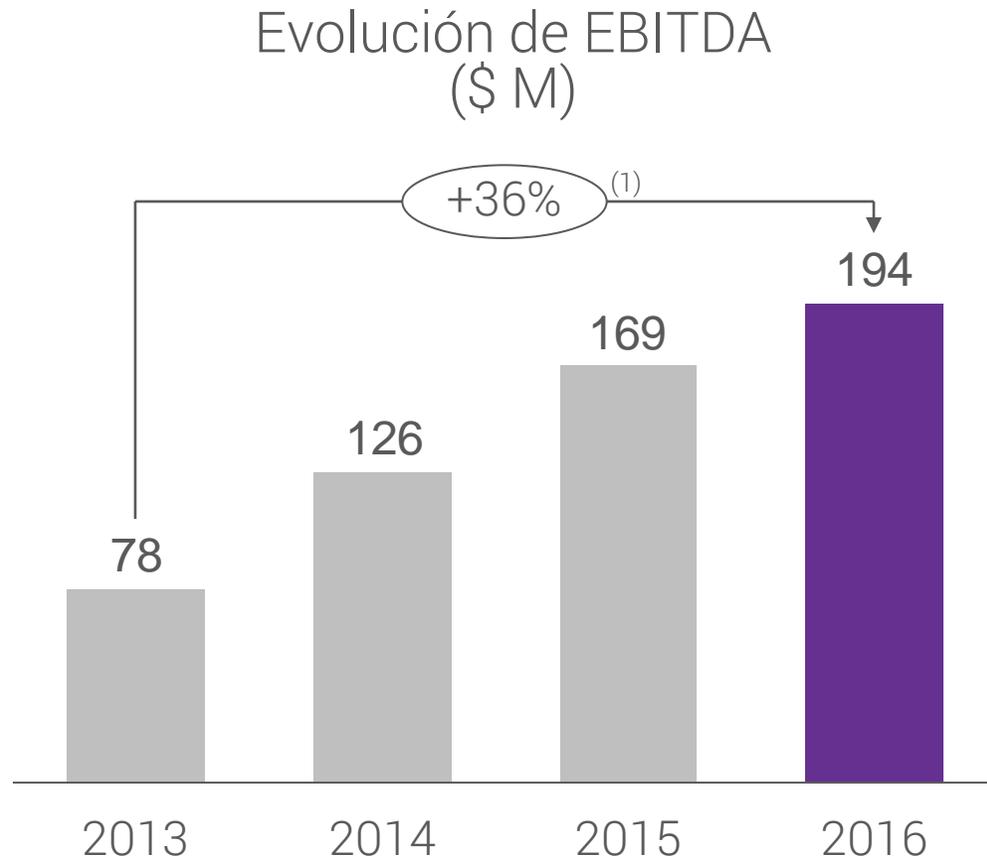
# Mejorando los márgenes



1) Croacia considerado como operación discontinua

2) En términos comparables reflejando la nueva región de Europa

# Desempeño del Reino Unido... superando récords

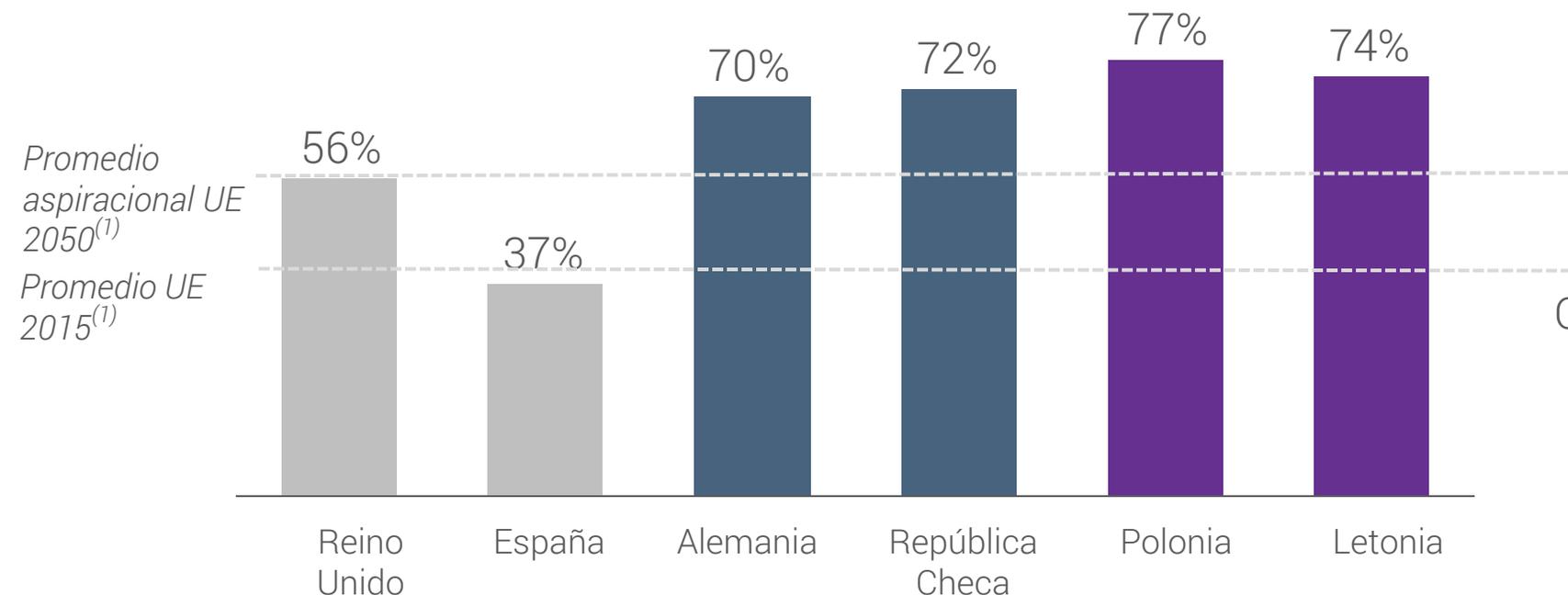


- Mejorando rentabilidad reduciendo costos fijos y variables
- Reduciendo Gastos de Operación como porcentaje de Ventas
- Optimización en capital de trabajo
- Beneficiándose del plan quinquenal “National Productivity and Investment Fund”

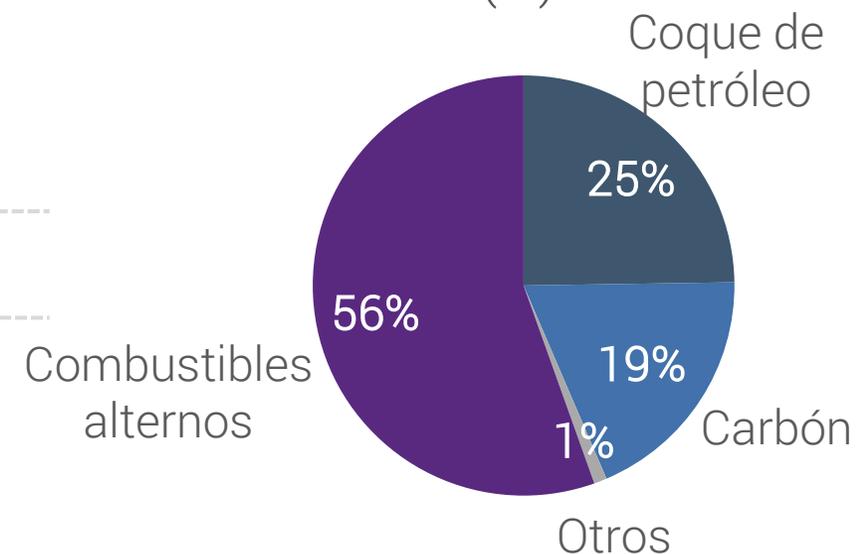
1) Tasa de crecimiento anual compuesto del 2013 al 2016

# Líderes en uso de combustibles alternos

Sustitución por Combustibles Alternos 2016 (%)



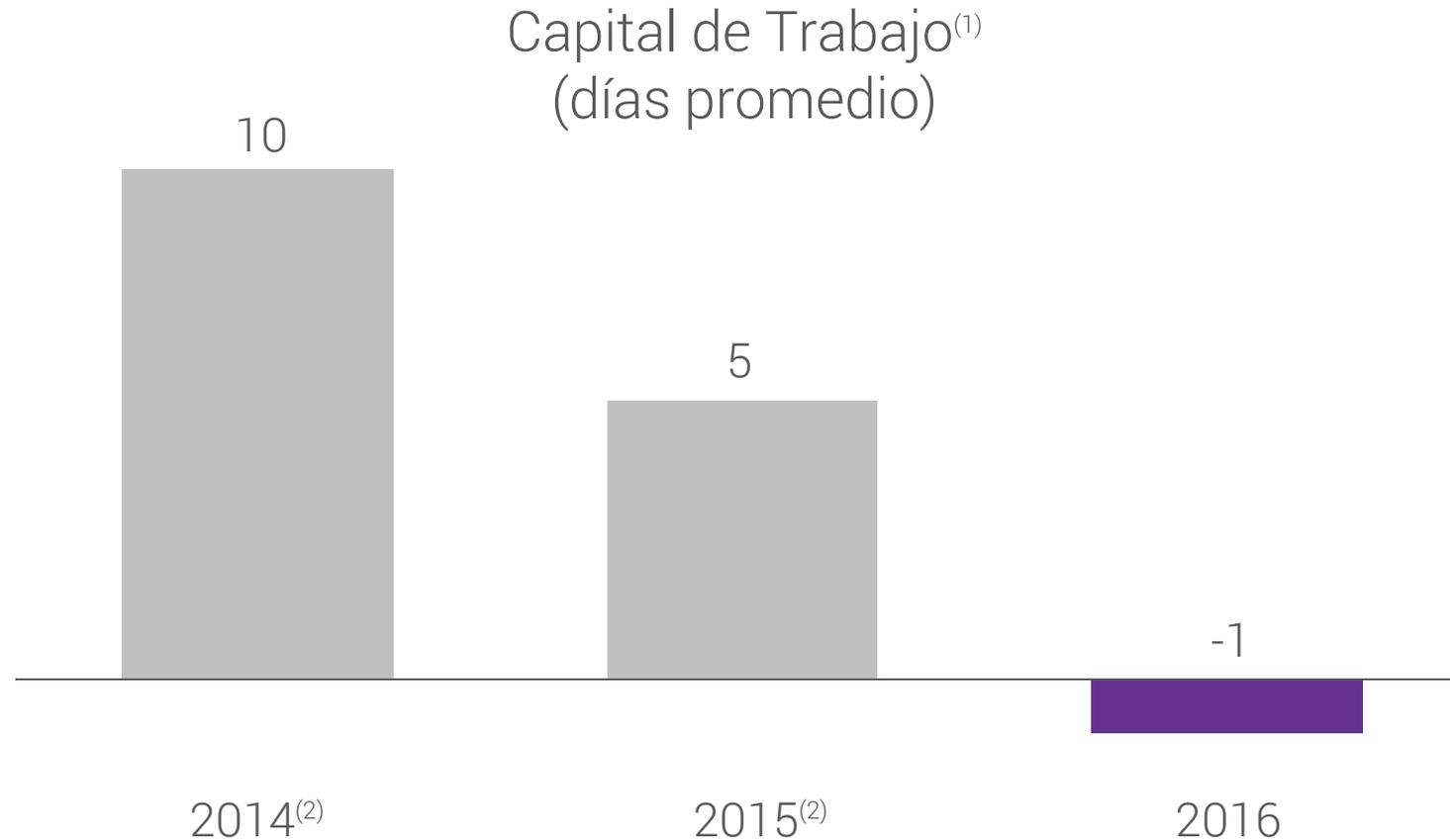
Mezcla de Combustibles 2016 (%)



**+\$50 M de ahorro por uso de combustibles alternos vs. combustibles fósiles en 2016**

1) Fuente: Cembureau – promedio de sustitución por combustibles alternos en la industria cementera europea (%)  
 UE: Unión Europea

# Eficiencias adicionales en capital de trabajo



Se liberaron ~\$60 M de capital de trabajo promedio durante 2016

- 1) Croacia considerado como operación discontinua
- 2) En términos comparables reflejando la nueva región de Europa

# Europa está cambiando

## Retos

- Incertidumbre política
- Exceso de capacidad de la industria

## Oportunidades

- Política monetaria expansionista del Banco Central Europeo
- Demanda de vivienda no satisfecha exacerbada por la inmigración
- Mayor inversión gubernamental en infraestructura
- Mayor crecimiento en construcción

# Oportunidades de crecimiento

Actividad de construcción debería ser impulsada por mayor demanda en residencial e infraestructura

“National Productivity Investment Fund”

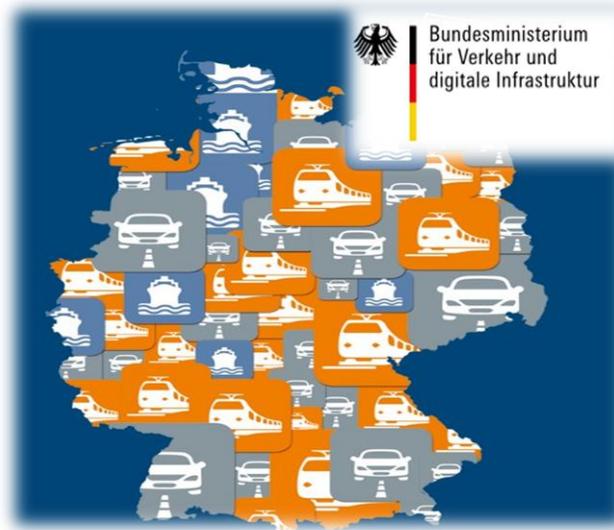


£ 8,000 millones en 4 años en vivienda



€ 26,000 millones en 15 años  
(x2 Red de Metro)

The 2030 Federal Transport Infrastructure Plan



€ 270,000 millones al 2030  
(más de 1,000 proyectos)



European Union  
European Structural  
and Investment Funds



€ 31,000 millones en 4 años  
(Polonia, República Checa & Letonia)

# Qué se puede esperar de nosotros en este entorno

- Garantizar la seguridad: lograr y mantener “Zero for Life”
- Aprovechar el conocimiento para responder a oportunidades emergentes de vivienda e infraestructura
- Optimizar nuestra base de activos
- Continuar mejorando precios y márgenes
- Alcanzar mayores niveles de excelencia operativa

Mejorando el retorno para nuestros accionistas

# CEMEXDAY 2017

---



**CEMEXDAY 2017**

**Jaime Muguero**

Presidente CEMEX Sudamérica, Centroamérica y el Caribe

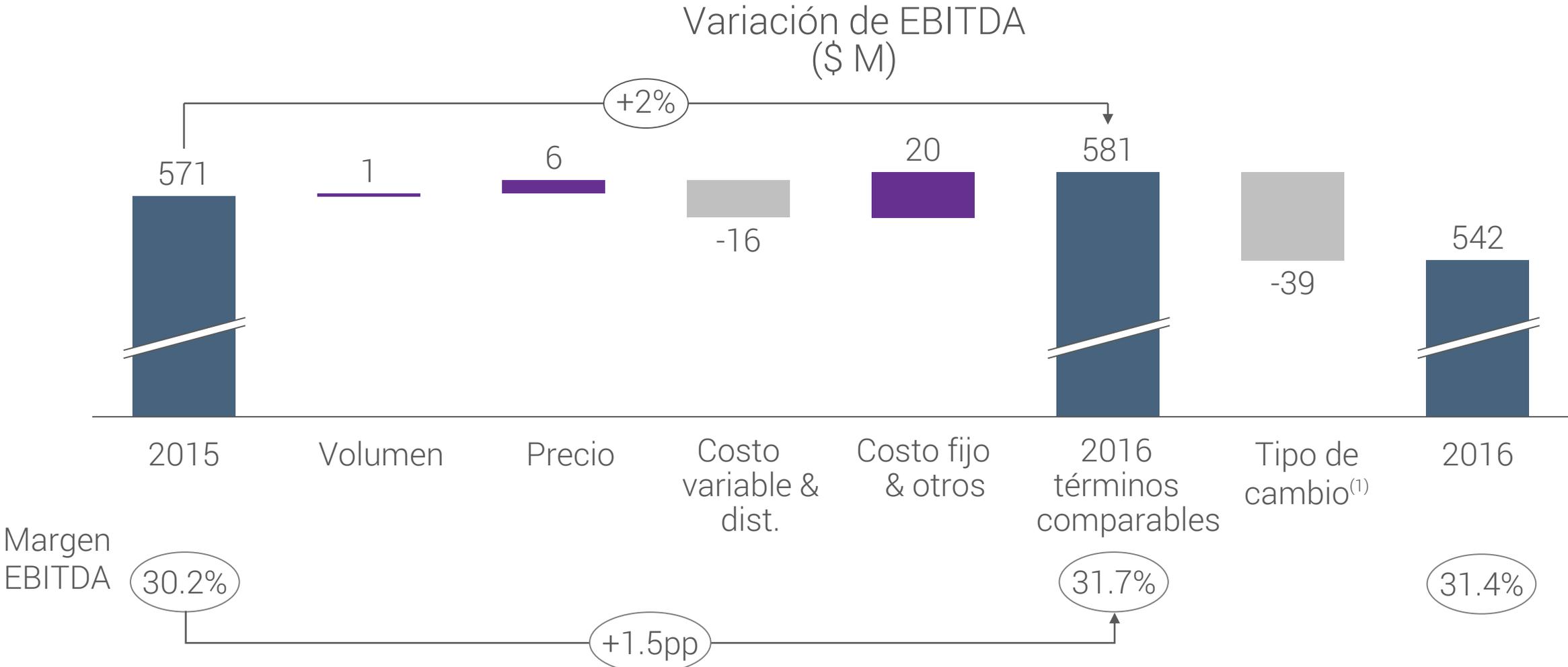


*Centro productivo Quala Tocancipa, Colombia*

Estas presentaciones contienen declaraciones sobre el futuro dentro del contexto de las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. CEMEX, S.A.B. de C.V. y sus subsidiarias directas e indirectas ("CEMEX") tienen la intención de que estas declaraciones sobre el futuro sean cubiertas por las disposiciones de protección legal para declaraciones sobre el futuro contempladas en las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. En algunos casos, estas declaraciones pueden ser identificadas por el uso de palabras referentes al futuro tales como "podría," "debería," "podrá," "anticipar," "estimar," "esperar," "planear," "crear," "predecir," "posible" y "pretender" u otras palabras similares. Estas declaraciones sobre el futuro reflejan las expectativas y proyecciones actuales de CEMEX sobre los eventos futuros basándonos en nuestro conocimiento de los hechos y circunstancias presentes y supuestos sobre eventos futuros. Estas declaraciones incluyen necesariamente riesgos e incertidumbres que pudieran causar que los resultados actuales difieran significativamente de las expectativas de CEMEX. Algunos de estos riesgos, incertidumbres y otros factores importantes que pudieran causar que estos resultados difieran, o que de alguna forma pudieran tener un impacto sobre CEMEX o las subsidiarias de CEMEX, incluyen la actividad cíclica del sector de la construcción; la exposición de CEMEX a otros sectores que tienen un impacto sobre el negocio de CEMEX, tales como pero no limitado al sector energético; competencia; las condiciones generales políticas, económicas y de negocio en los mercados en los cuales CEMEX opera; el ambiente regulatorio, incluyendo normas y reglamentos relacionados con el medio ambiente, impuestos, competencia económica y adquisiciones; la capacidad de CEMEX para satisfacer sus obligaciones bajo sus contratos de deuda materiales, las actas de emisión que gobiernan las notas preferentes garantizadas y otros instrumentos de deuda de CEMEX; el impacto de la calificación de la deuda de CEMEX por debajo del grado de inversión en nuestro costo de capital; la capacidad de CEMEX para completar ventas de activos, integrar en su totalidad a negocios recientemente adquiridos, alcanzar ahorros en costos de las iniciativas de CEMEX para la reducción de costos e implementar las iniciativas globales de CEMEX para precios para los productos de CEMEX; la dependencia en aumento de la infraestructura de tecnología de la información para facturación, abasto, estados financieros y otros procesos que pueden afectar en forma adversa las operaciones de CEMEX en caso de que la infraestructura no llegase a funcionar como se espera, experimente dificultades técnicas o esté sujeta a ciberataques; condiciones climáticas; desastres naturales y otros eventos imprevistos; y otros riesgos e incertidumbres descritos en los documentos disponibles públicamente de CEMEX. Se recomienda a los lectores que lean estas presentaciones y consideren cuidadosamente los riesgos, incertidumbres y otros factores que afectan el negocio de CEMEX. La información contenida en estas presentaciones está sujeta a cambios sin previo aviso, y CEMEX no está obligada a publicar actualizaciones o a revisar las declaraciones sobre actos futuros. Los lectores deberán revisar reportes futuros presentados por CEMEX, S.A.B. de C.V. ante la Bolsa Mexicana de Valores y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores de México. CEMEX no asume obligación alguna de actualizar o corregir la información contenida en estas presentaciones. CEMEX actúa en estricto cumplimiento de leyes antimonopolios y, como tal, entre otras medidas, mantiene una política de precios independiente que se ha desarrollado de forma independiente y su elemento central es fijar el precio de los productos y servicios de CEMEX en base a su calidad y sus características, así como su valor a los clientes de CEMEX. CEMEX no acepta ninguna comunicación o acuerdos de cualquier tipo con los competidores en cuanto a la determinación de los precios de CEMEX para los productos y servicios de CEMEX. A menos que lo indique el contexto, todas las referencias a iniciativas de precios, incremento de precios o disminuciones se refieren a precios de CEMEX para productos de CEMEX..

A MENOS QUE SE INDIQUE LO CONTRARIO, TODAS LAS CIFRAS SE PRESENTAN EN DÓLARES.

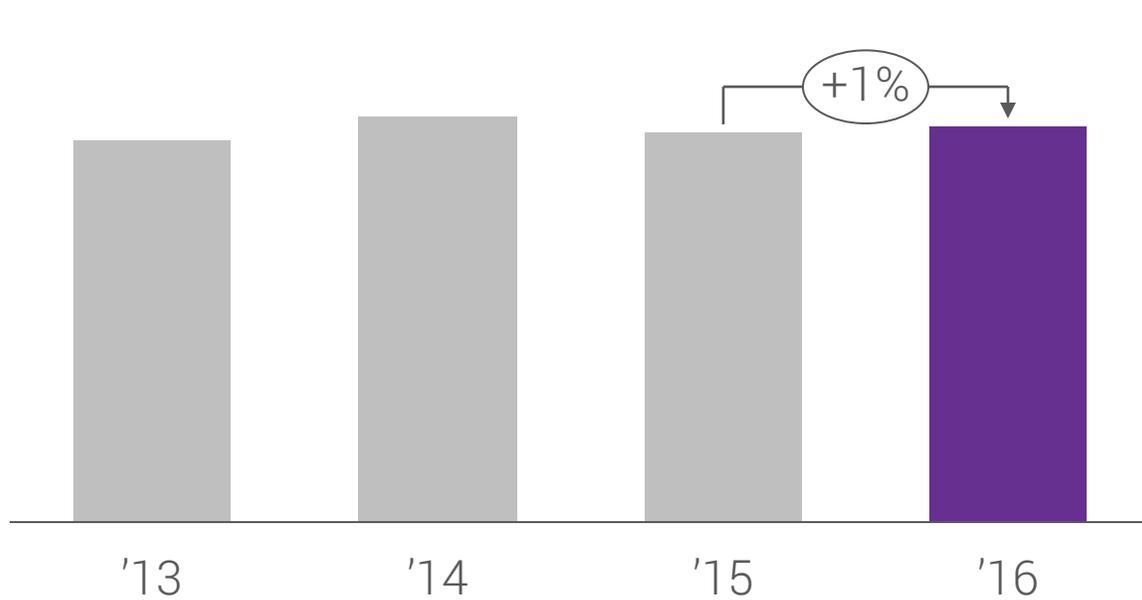
# A pesar de vientos en contra en 2016, sólido desempeño operativo en la región



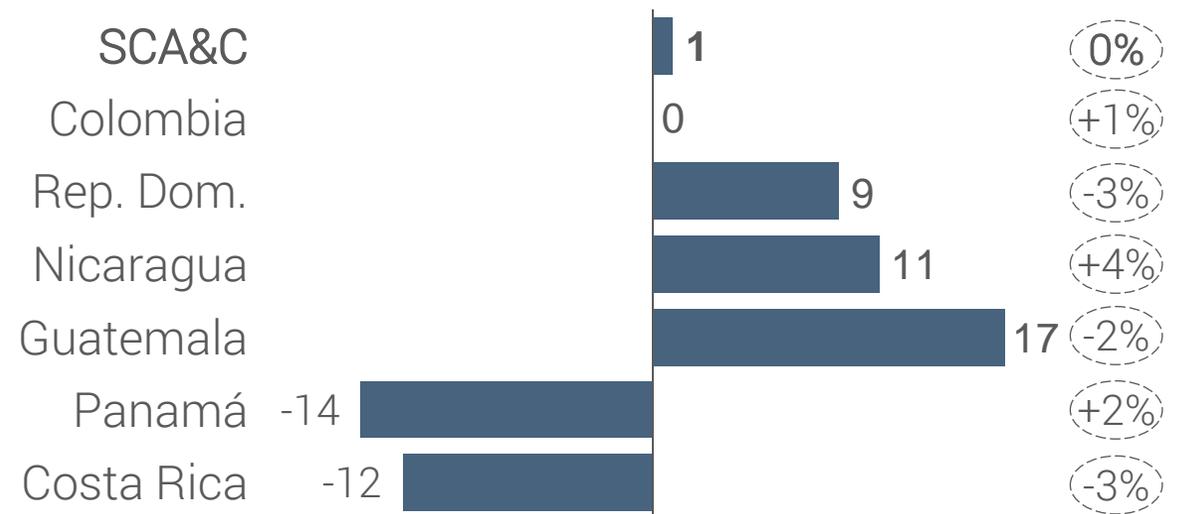
1) Incluye \$9 millones de dólares de costos dolarizados en nuestras operaciones

# Fuimos capaces de mantener nuestro volumen y precio de cemento en un ambiente de mercado difícil

SCA&C Volumen de Cemento (M ton)

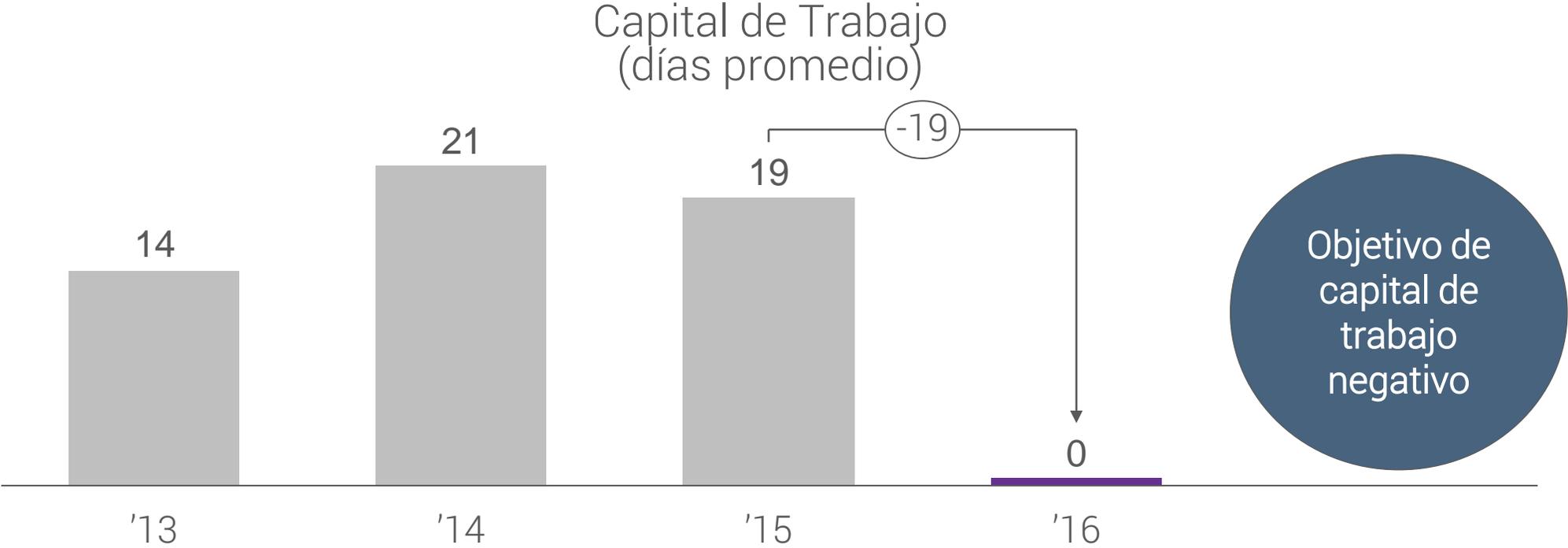


Volumen de cemento (2016 vs 2015)      Var. Precios (% moneda local)



Durante el 2016, la demanda de cemento de la industria disminuyó ~1.5% en la región, mientras que nosotros crecimos ~1%

# Mejoras adicionales en capital de trabajo contribuyeron a un sólido flujo de efectivo libre

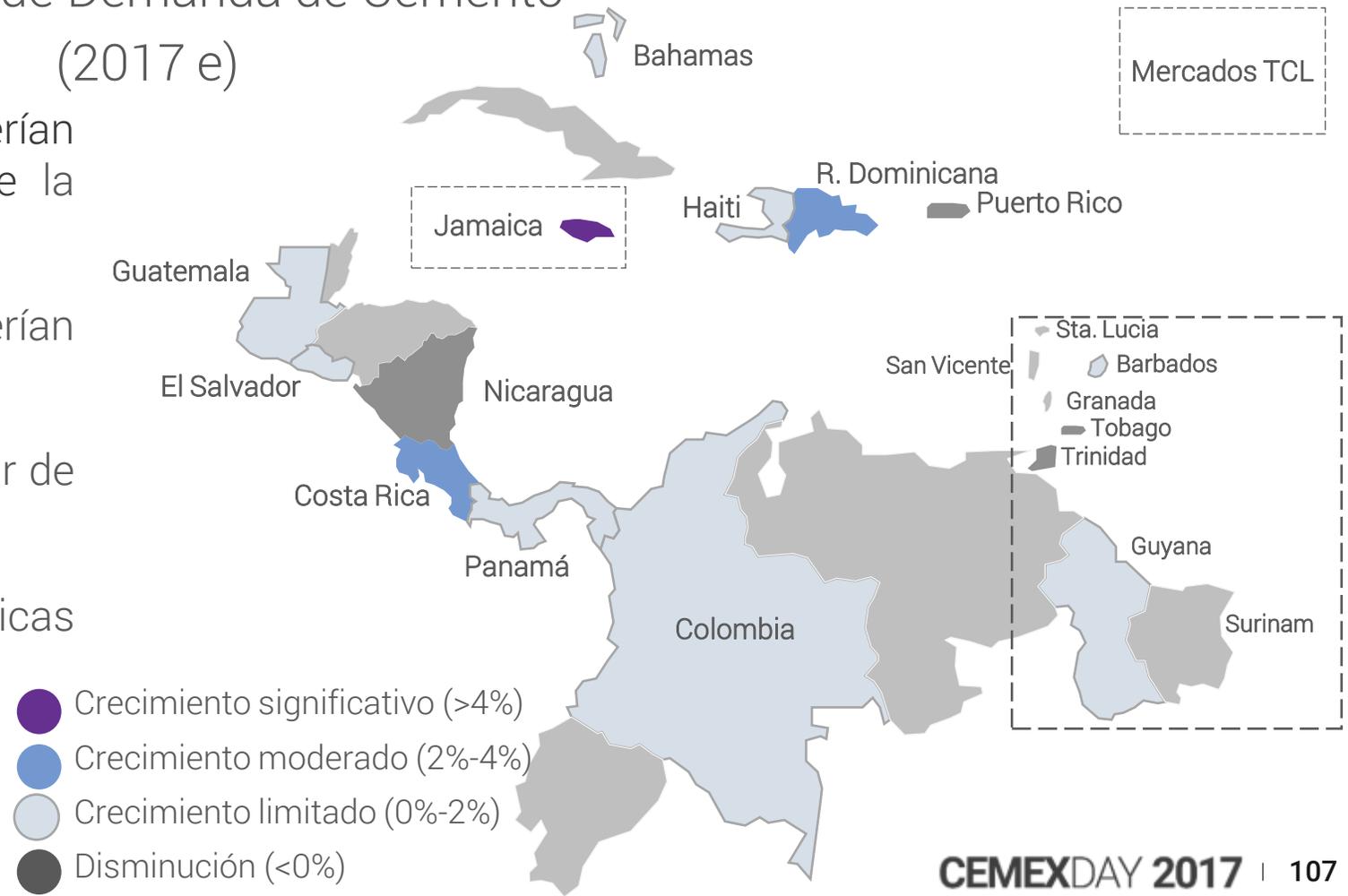


Liberamos ~\$97 M de capital de trabajo promedio durante el 2016

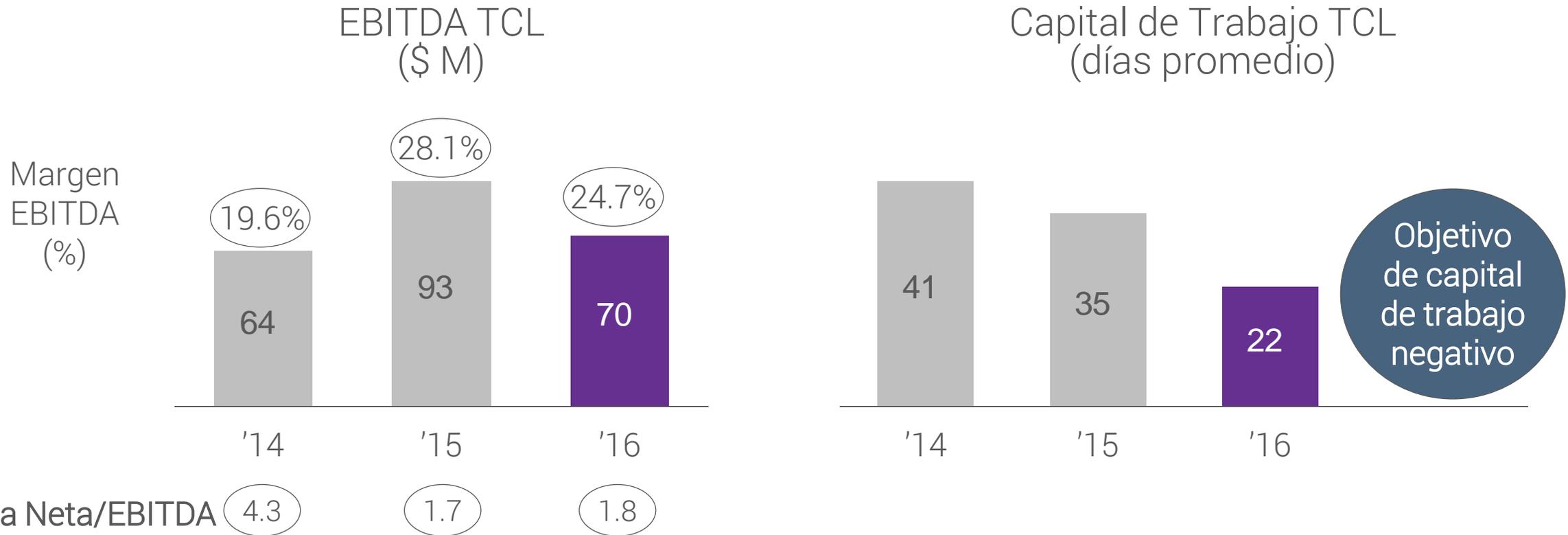
# 2017, un año de transición, con una dinámica competitiva compleja en Colombia

Crecimiento de Demanda de Cemento  
(2017 e)

- **Colombia:** Volúmenes de proyectos 4G deberían impulsar demanda de cemento, a partir de la segunda mitad del 2017
- **Panamá:** Proyectos de infraestructura deberían contrarrestar caída en otros sectores
- **Costa Rica:** Gasto público debería incrementar de cara a las elecciones en 1T18
- **República Dominicana:** Condiciones económicas podrían fomentar inversión privada



# Consolidación de TCL debería contribuir al EBITDA de la región en 2017



TCL tiene una capacidad de producción de cemento de 2.4 M ton, atendiendo la mayoría de los mercados del *CARICOM*

# Existen oportunidades adicionales para reducir costos en la región...

- Incrementar uso de combustibles alternos
- Capturar sinergias de la integración de TCL
- Incrementar productividad laboral
- Reducir costos a lo largo de la cadena de suministro
- Optimizar nuestra base de activos en Colombia<sup>(1)</sup>

1) En proceso de detener temporalmente la actividad de la planta de molienda de Bucaramanga en Colombia, tal como se reveló en los estados financieros del cuarto trimestre de 2016 de CEMEX Latam Holdings. Actualmente esperamos que esta planta quede inactiva en el segundo trimestre de 2017.

# ... mientras fortalecemos nuestra posición de mercado a través de una estrategia enfocada en el cliente

**MIX3R**

Asesoría técnica y soluciones a la medida enfocadas en incrementar la productividad y rentabilidad de nuestros clientes industriales productores de concreto, mortero, y prefabricados



Solución de valor agregado para nuestros distribuidores y clientes industriales, enfocada en incrementar cobertura y participación de cartera en proyectos de construcción, apalancada en tecnologías móviles



La red de ferreterías más grande de Latinoamérica, con +430 tiendas en SCA&C; vendiendo ~40% de nuestro cemento ensacado en Colombia, Nicaragua y Costa Rica



Sistema integral de gestión y monitoreo que asegura una experiencia efectiva, simple y placentera para nuestros clientes

# Perspectivas positivas para 2018-20 en Colombia, soportadas por infraestructura y vivienda social

- Subsidios para vivienda de interés social e interés medio
- 30 mil casas como parte de la segunda fase del programa vivienda gratuita
- Proyectos residenciales en Bogotá

- Nuevas líneas del sistema de autobuses confinados Transmilenio
- Proyecto del Metro de Bogotá
- Rehabilitación de vías férreas

- Proyectos de infraestructura 4G
- APPs de iniciativa privada
- Expansión de infraestructura de puertos y aeropuertos

- Programa de “Vías para la paz”
- Proyectos de transporte como parte del fondo de regalías
- Mayor inversión en vías en Bogotá:
  - Avenida Longitudinal de Oriente
  - Expansión de la Autopista Norte

Inversiones potenciales por ~\$15,000 M

# Mejor desempeño esperado de actividades de construcción en Centroamérica y el Caribe en 2018-2020

## Guatemala

- Proyectos industriales y comerciales
- Vía Sanarate–El Rancho

## Costa Rica

- Corredor Norte
- Autopista San José–San Ramón
- Carretera Cañas–Limonal
- Puente Sixaola
- Hidroeléctrica Capulín

## Nicaragua

- Vía Chinandega–Guasaule
- Vía Mulukukú–Siauna
- Carretera Bluefields–Naciones Unidas

## Dominican Republic

- Proyectos hoteleros
- 25 mil viviendas

## Panamá

- Líneas del metro 2 y 3
- Renovación urbana de Colón
- Puerto de Rodman
- Expansión Av. Transísmica
- Proyecto planta eléctrica AES Colón

Inversiones potenciales por ~\$12,000 M

# Qué se puede esperar de nosotros

- Garantizar la seguridad: Mejorar la seguridad hasta lograr nuestro objetivo “Zero for Life”
- Mantener responsablemente nuestra posición de mercado en Colombia, y retomar nuestra estrategia “Value before Volume” a medida que se recupere el mercado
- Mejorar nuestro margen de EBITDA en al menos 1.5 puntos porcentuales en los próximos tres años, a través de eficiencias en costo y la integración de TCL
- Poner en marcha la planta de cemento de Maceo en cuanto sea posible

# CEMEXDAY 2017

---



**CEMEXDAY 2017**

**Ignacio Madrideo**

Presidente de CEMEX Estados Unidos

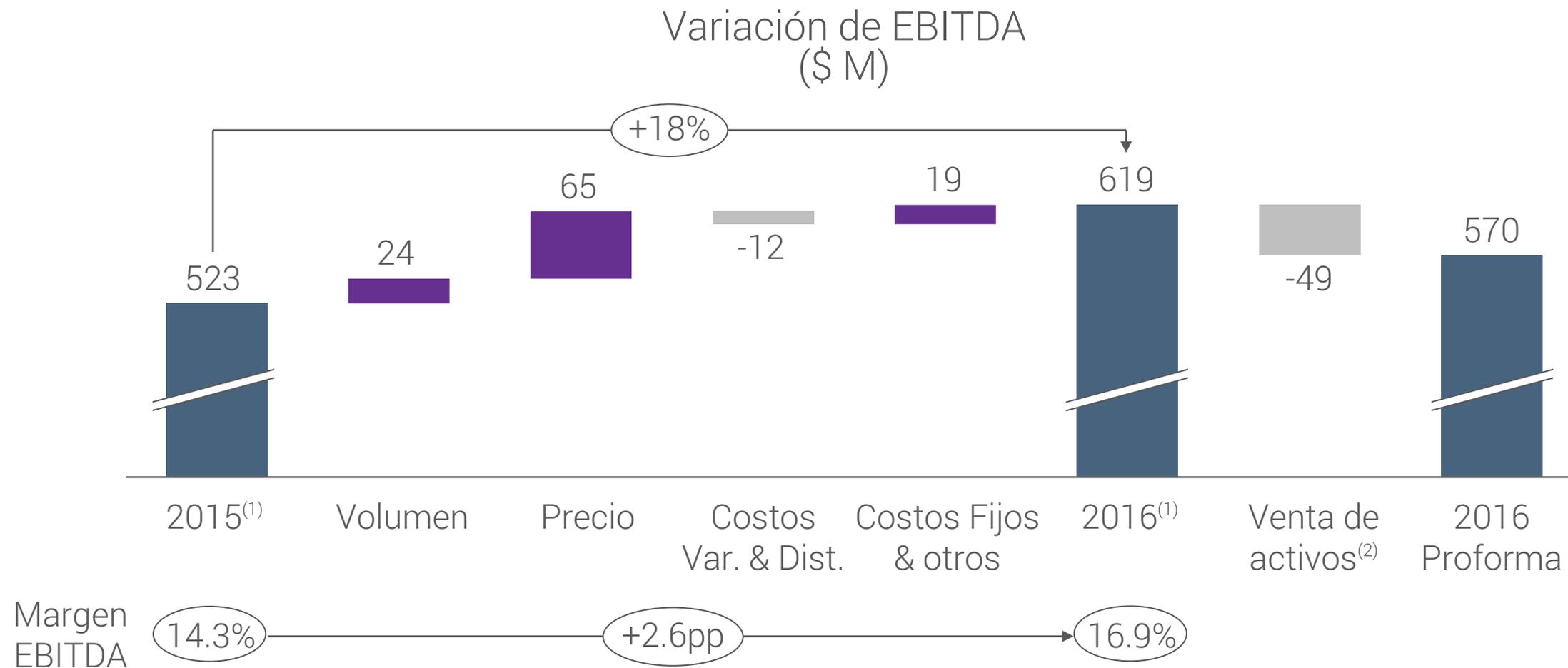


*Lumina, Estados Unidos*

Estas presentaciones contienen declaraciones sobre el futuro dentro del contexto de las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. CEMEX, S.A.B. de C.V. y sus subsidiarias directas e indirectas ("CEMEX") tienen la intención de que estas declaraciones sobre el futuro sean cubiertas por las disposiciones de protección legal para declaraciones sobre el futuro contempladas en las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. En algunos casos, estas declaraciones pueden ser identificadas por el uso de palabras referentes al futuro tales como "podría," "debería," "podrá," "anticipar," "estimar," "esperar," "planear," "crear," "predecir," "posible" y "pretender" u otras palabras similares. Estas declaraciones sobre el futuro reflejan las expectativas y proyecciones actuales de CEMEX sobre los eventos futuros basándonos en nuestro conocimiento de los hechos y circunstancias presentes y supuestos sobre eventos futuros. Estas declaraciones incluyen necesariamente riesgos e incertidumbres que pudieran causar que los resultados actuales difieran significativamente de las expectativas de CEMEX. Algunos de estos riesgos, incertidumbres y otros factores importantes que pudieran causar que estos resultados difieran, o que de alguna forma pudieran tener un impacto sobre CEMEX o las subsidiarias de CEMEX, incluyen la actividad cíclica del sector de la construcción; la exposición de CEMEX a otros sectores que tienen un impacto sobre el negocio de CEMEX, tales como pero no limitado al sector energético; competencia; las condiciones generales políticas, económicas y de negocio en los mercados en los cuales CEMEX opera; el ambiente regulatorio, incluyendo normas y reglamentos relacionados con el medio ambiente, impuestos, competencia económica y adquisiciones; la capacidad de CEMEX para satisfacer sus obligaciones bajo sus contratos de deuda materiales, las actas de emisión que gobiernan las notas preferentes garantizadas y otros instrumentos de deuda de CEMEX; el impacto de la calificación de la deuda de CEMEX por debajo del grado de inversión en nuestro costo de capital; la capacidad de CEMEX para completar ventas de activos, integrar en su totalidad a negocios recientemente adquiridos, alcanzar ahorros en costos de las iniciativas de CEMEX para la reducción de costos e implementar las iniciativas globales de CEMEX para precios para los productos de CEMEX; la dependencia en aumento de la infraestructura de tecnología de la información para facturación, abasto, estados financieros y otros procesos que pueden afectar en forma adversa las operaciones de CEMEX en caso de que la infraestructura no llegase a funcionar como se espera, experimente dificultades técnicas o esté sujeta a ciberataques; condiciones climáticas; desastres naturales y otros eventos imprevistos; y otros riesgos e incertidumbres descritos en los documentos disponibles públicamente de CEMEX. Se recomienda a los lectores que lean estas presentaciones y consideren cuidadosamente los riesgos, incertidumbres y otros factores que afectan el negocio de CEMEX. La información contenida en estas presentaciones está sujeta a cambios sin previo aviso, y CEMEX no está obligada a publicar actualizaciones o a revisar las declaraciones sobre actos futuros. Los lectores deberán revisar reportes futuros presentados por CEMEX, S.A.B. de C.V. ante la Bolsa Mexicana de Valores y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores de México. CEMEX no asume obligación alguna de actualizar o corregir la información contenida en estas presentaciones. CEMEX actúa en estricto cumplimiento de leyes antimonopolios y, como tal, entre otras medidas, mantiene una política de precios independiente que se ha desarrollado de forma independiente y su elemento central es fijar el precio de los productos y servicios de CEMEX en base a su calidad y sus características, así como su valor a los clientes de CEMEX. CEMEX no acepta ninguna comunicación o acuerdos de cualquier tipo con los competidores en cuanto a la determinación de los precios de CEMEX para los productos y servicios de CEMEX. A menos que lo indique el contexto, todas las referencias a iniciativas de precios, incremento de precios o disminuciones se refieren a precios de CEMEX para productos de CEMEX..

A MENOS QUE SE INDIQUE LO CONTRARIO, TODAS LAS CIFRAS SE PRESENTAN EN DÓLARES.

# Margen de EBITDA más alto desde el 2008



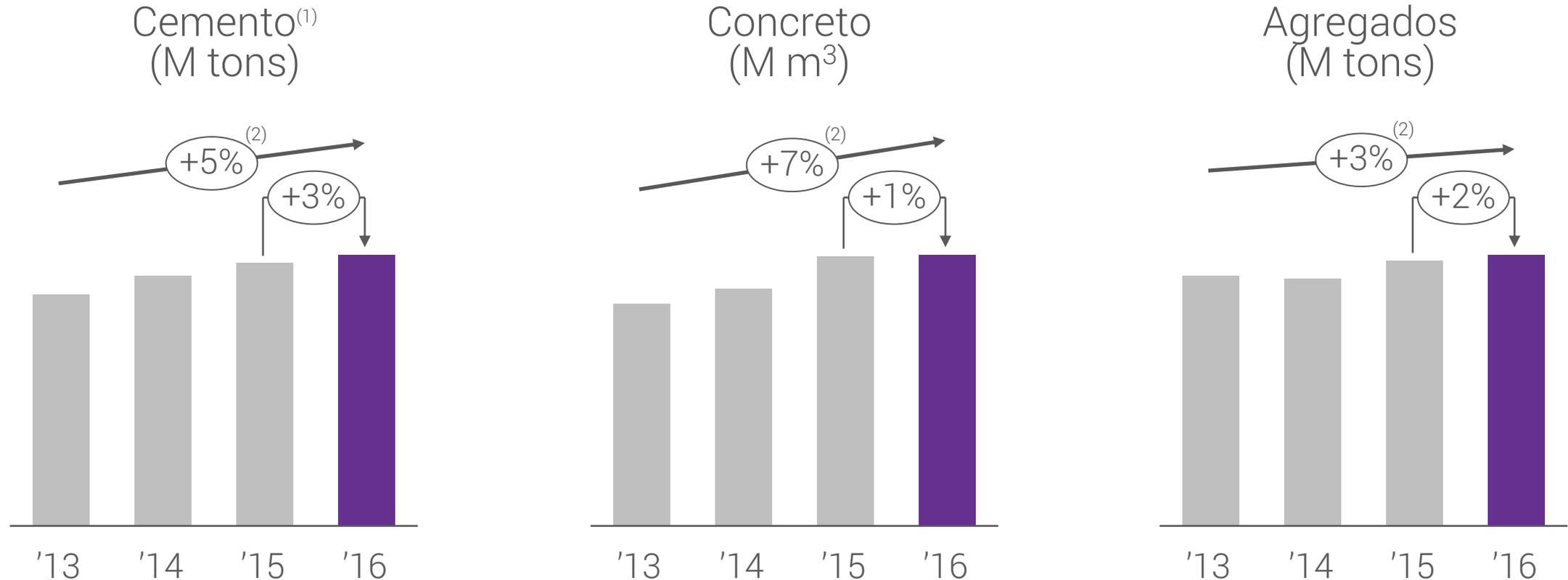
Más de 100% de apalancamiento operativo en 2016

1) Montos del 2015 y 2016 excluyen operaciones discontinuas (negocio de tubos de concreto reforzado)

2) Venta de activos incluye Oeste de Texas y Fairborn

# Incremento de volúmenes a un ritmo estable

## Volumen por Segmento de Mercado



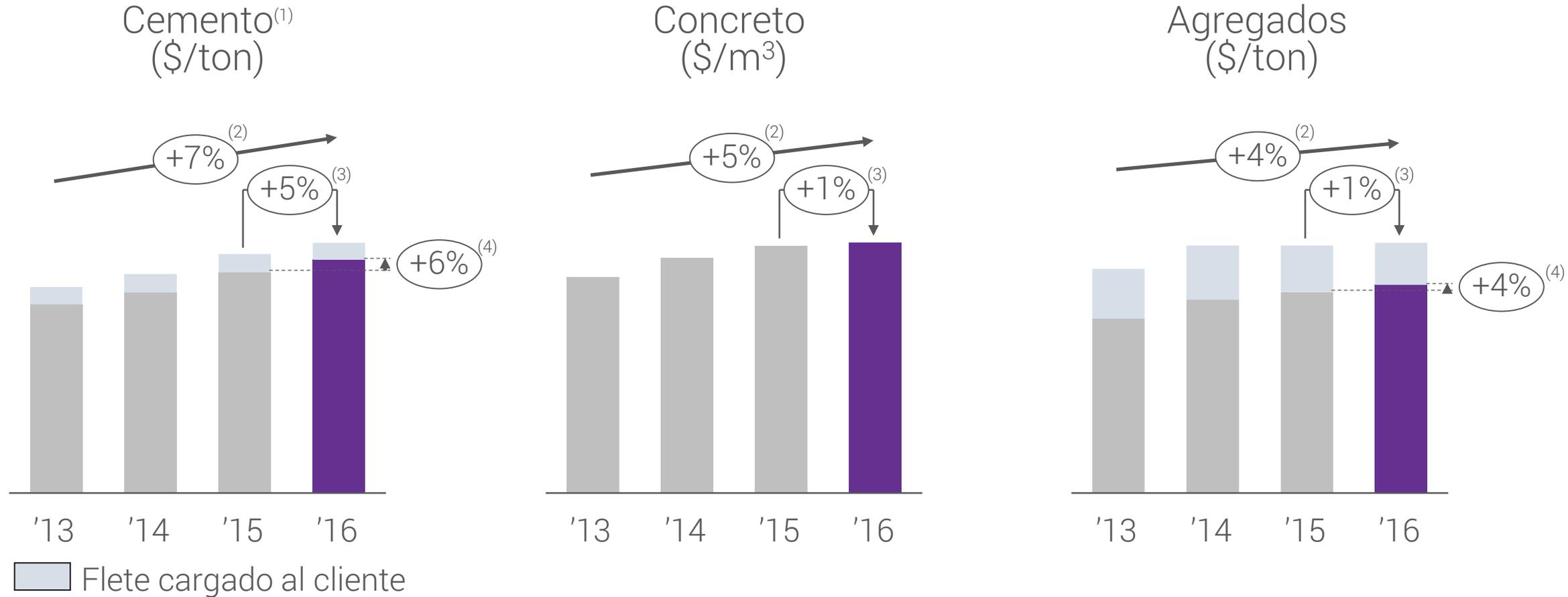
1) Cemento gris doméstico

2) Crecimiento Anual Compuesto del 2013 al 2016

Nota: Resultados en términos comparables (excluyendo Oeste de Texas y Fairborn)

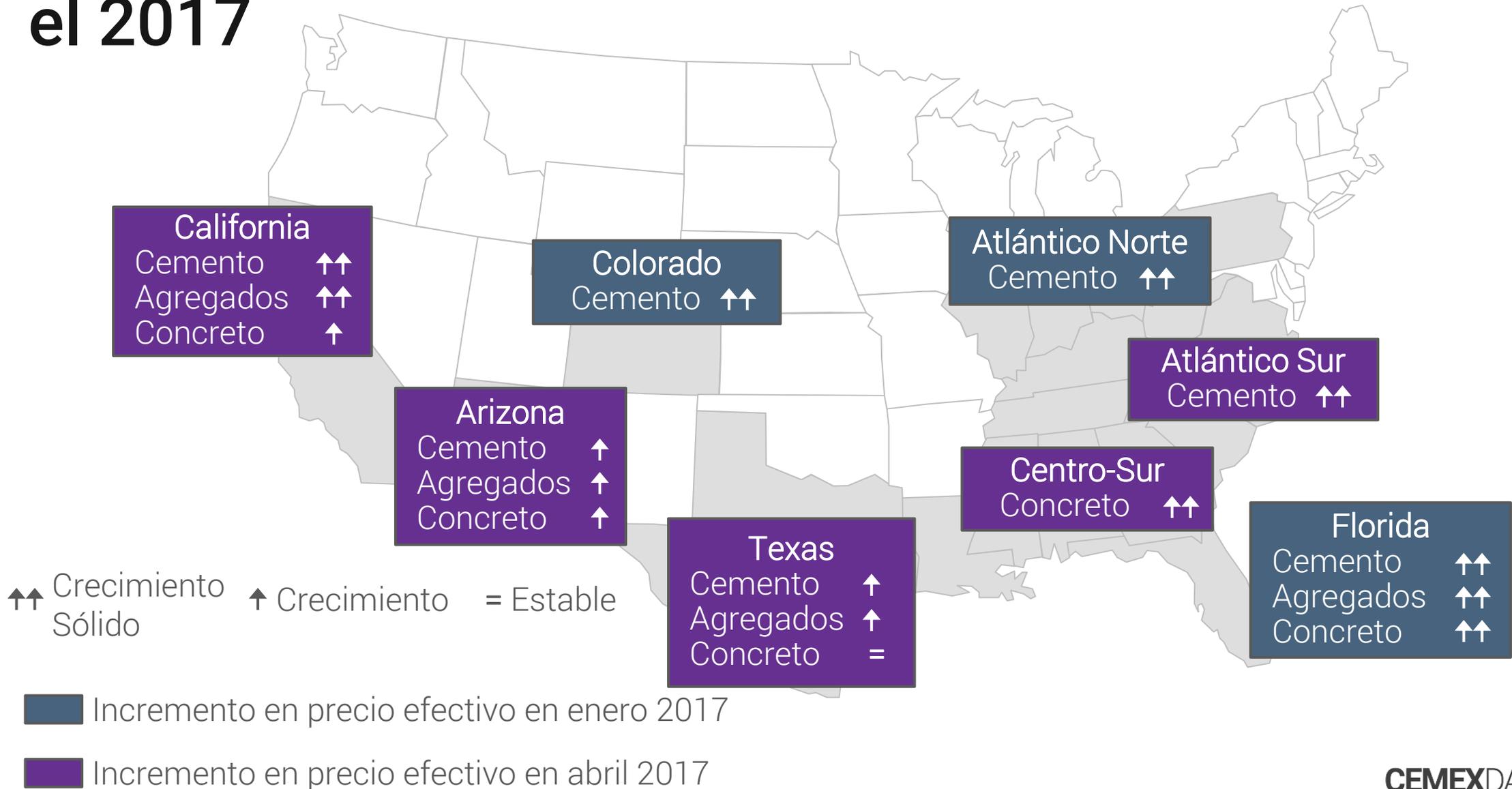
# Estrategia de precios dando resultados sólidos

## Precios por Segmento de Mercado



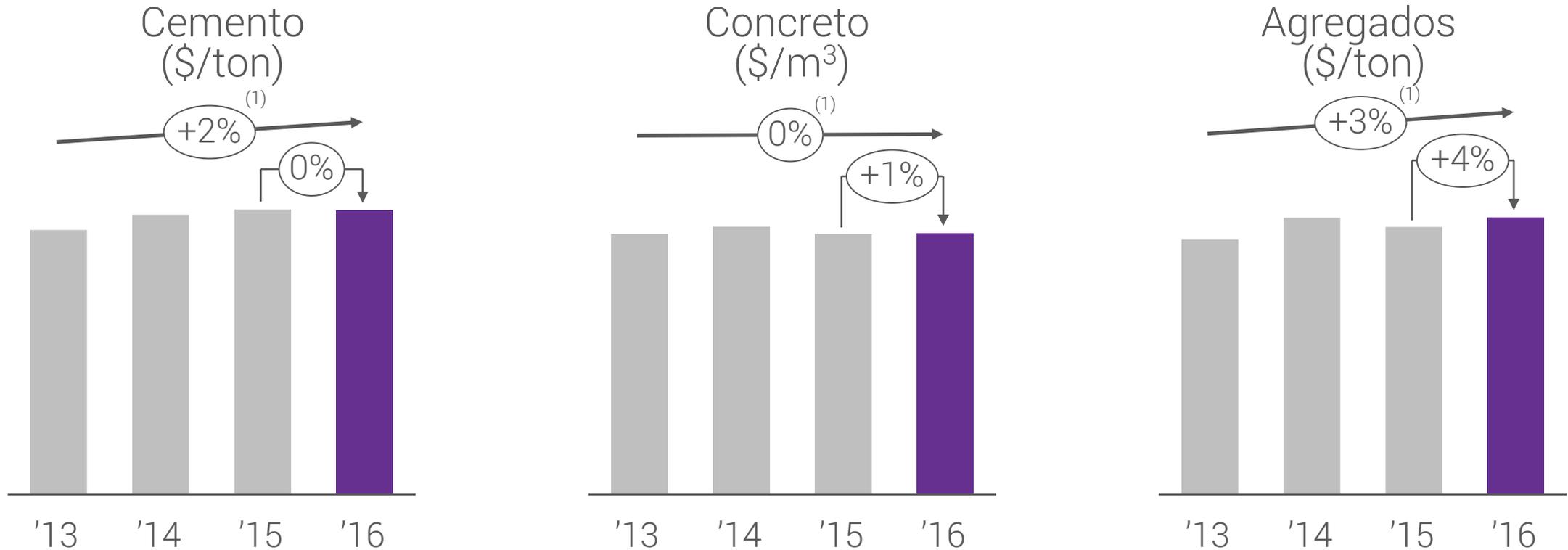
1) Cemento gris doméstico  
 2) Crecimiento Anual Compuesto del 2013 al 2016  
 3) Datos consideran precios CIF  
 4) Datos consideran precios FOB  
 Nota: Resultados en términos comparables (excluyendo Oeste de Texas y Fairborn)

# Se espera continúe tendencia positiva en precios en el 2017



# Contención de costos a través de nuestra Excelencia Operativa

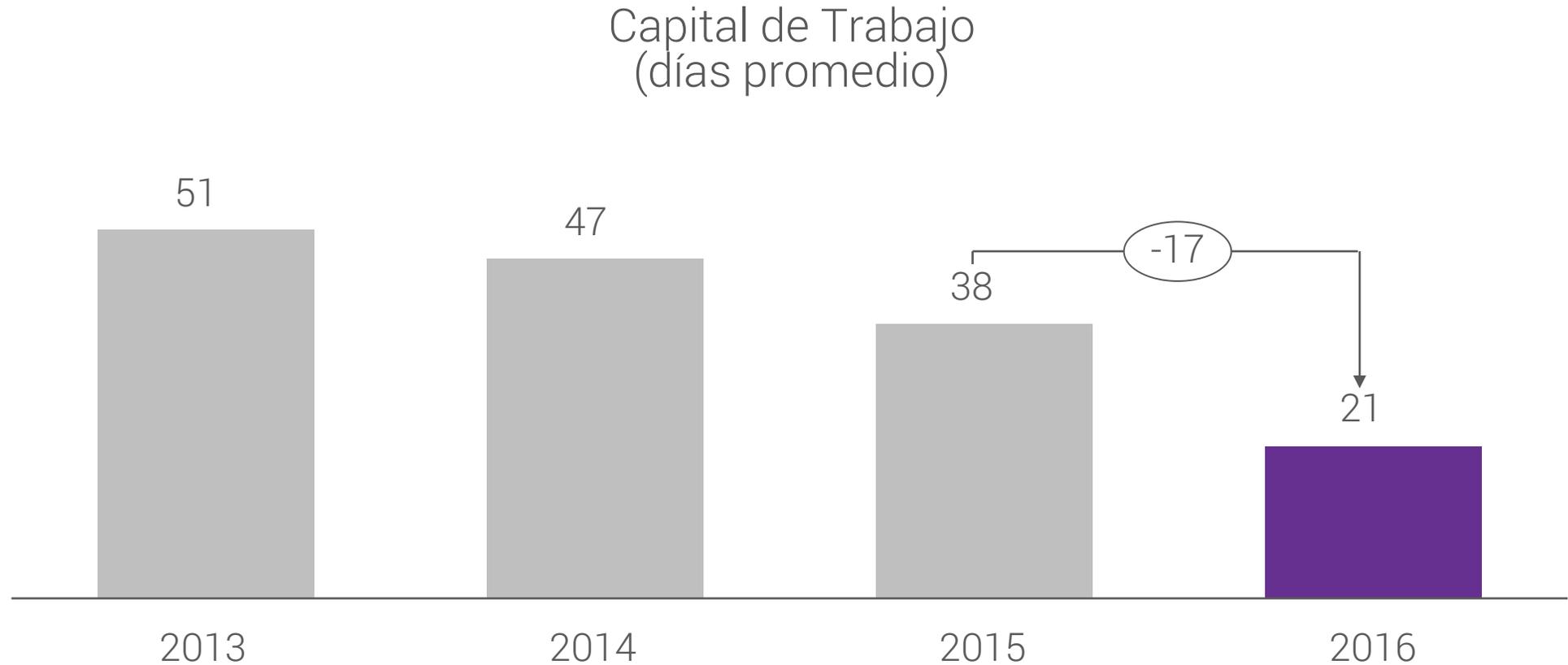
## Costo Unitario de Producción



Adicionalmente, gastos de operación y distribución se redujeron 3% en el 2016

1) Crecimiento Anual Compuesto del 2013 al 2016  
Nota: Resultados en términos comparables (excluyendo Oeste de Texas y Fairborn)

# Reducción significativa en capital de trabajo



Se liberaron ~\$170 millones en capital de trabajo promedio durante el 2016

# Se espera que todos los sectores continúen impulsando el crecimiento

## Residencial

- Demanda acumulada importante e inventarios bajos
- Alta asequibilidad y mayor disponibilidad de crédito
- Posible reforma fiscal incrementará el ingreso disponible

## Industrial & Comercial

- Sectores de oficinas y hospedaje liderarán crecimiento
- Sector energético recuperándose
- Desregulación

## Infraestructura

- Fondo federal asegurado por 5 años ("FAST Act"<sup>(1)</sup>)
- Posible muro fronterizo
- Plan de infraestructura por \$1 billón de dólares apoyado por ambos partidos políticos

Demanda de Cemento  
CAC '16-'19

4 a 6%

5 a 6%

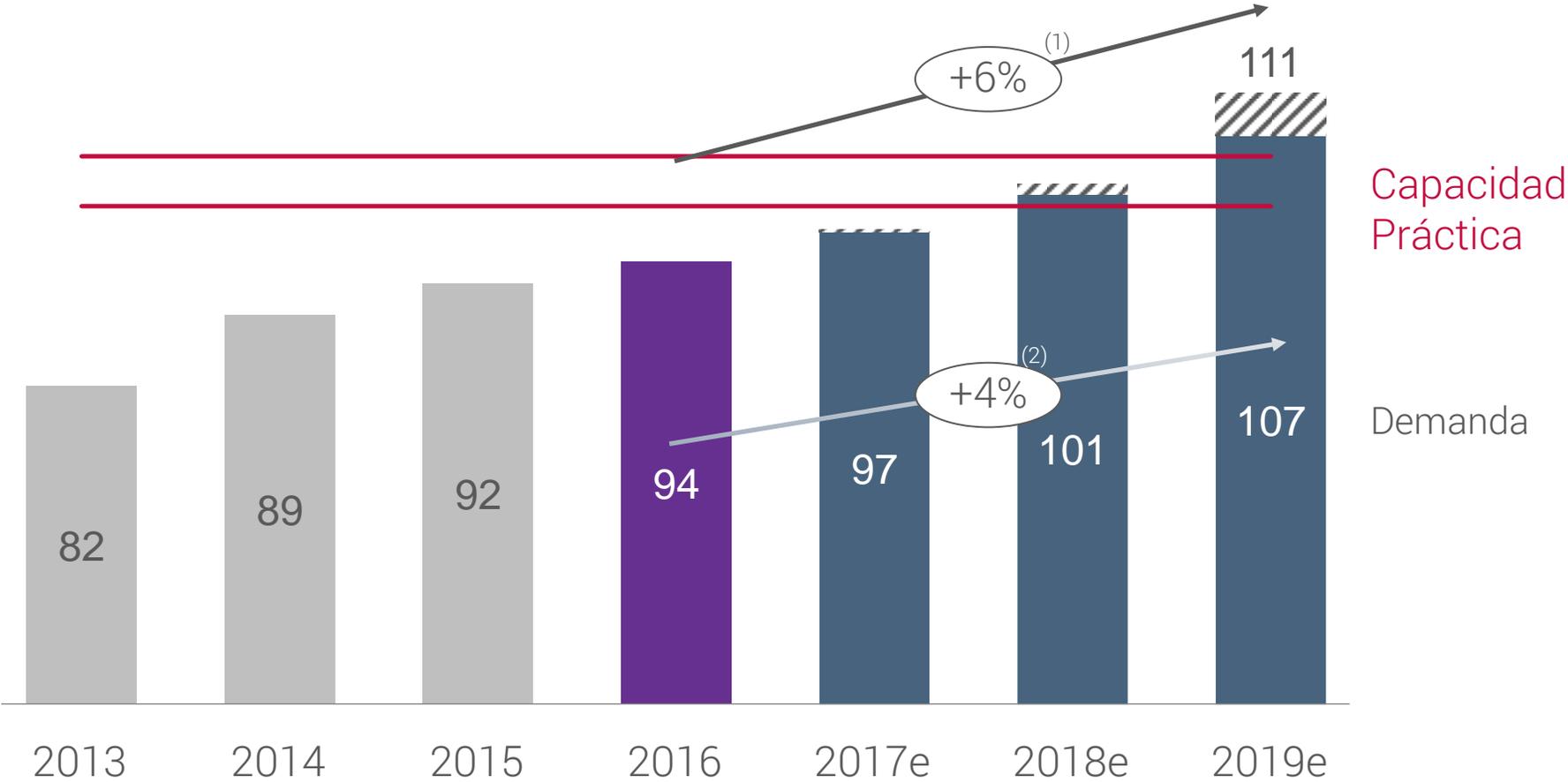
4 a 6%

1) Fixing America's Surface Transportation (FAST) Act  
Fuente: Estimados CEMEX

# Creando una dinámica de oferta y demanda más favorable

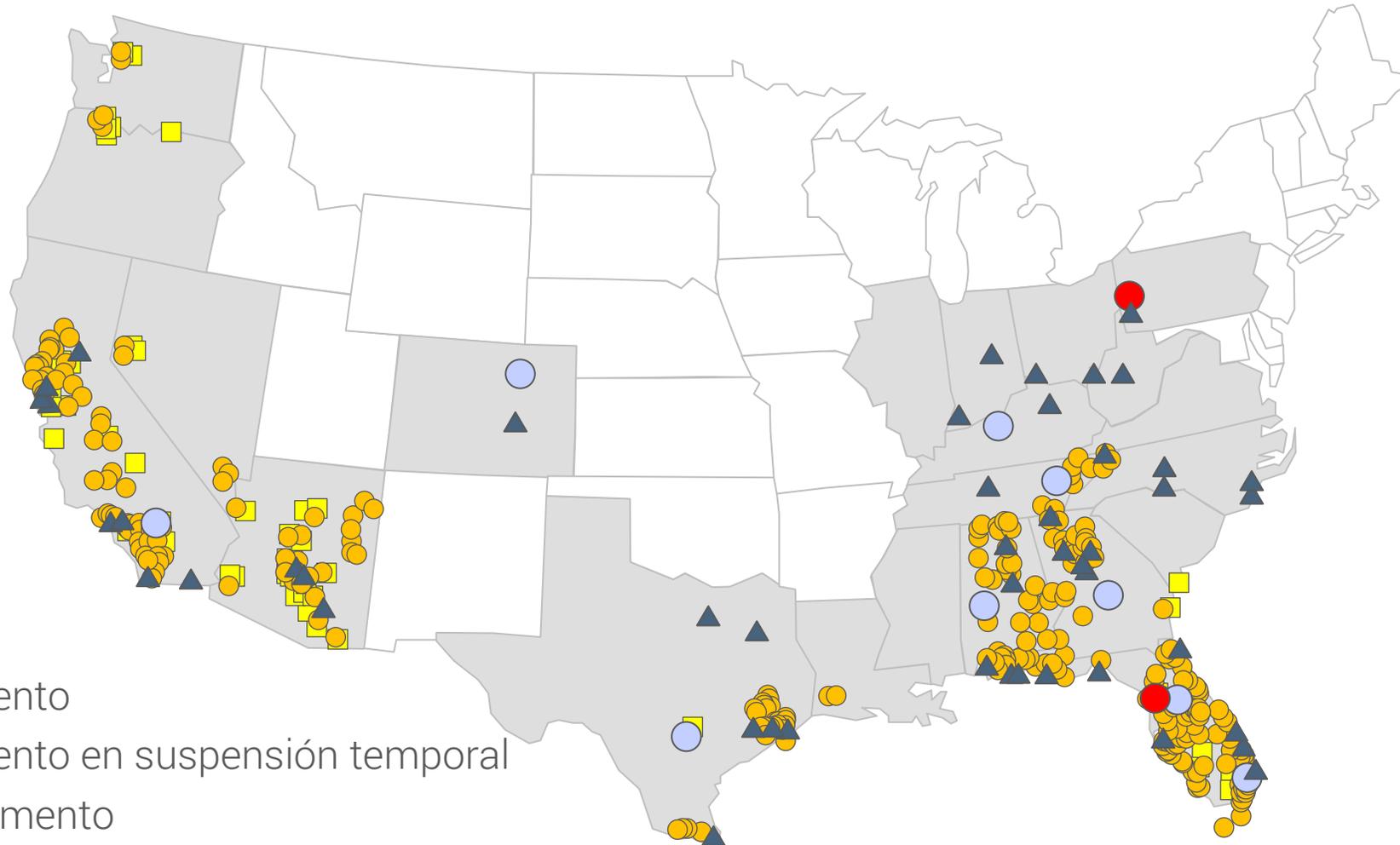
Demanda de Cemento y Capacidad Práctica

Millones de Toneladas Métricas



1) Crecimiento anual compuesto de 2016 a 2019 en el rango alto del escenario  
 2) Crecimiento anual compuesto de 2016 a 2019 en el rango bajo del escenario  
 Fuente: US Geological Survey, estimados CEMEX

# Extensa red de activos para capturar el crecimiento a futuro



## Activos clave

- Planta de cemento
- Planta de cemento en suspensión temporal
- ▲ Terminal de cemento
- Planta de concreto
- Cantera de agregados

~2.7 M ton. Disponibles de capacidad de producción de cemento y 11 terminales de aguas profundas con capacidad para importar 9 M ton. por año

# Qué se puede esperar de nosotros

- Garantizar la seguridad: Continuar dando prioridad a la seguridad y dar soporte a “Zero for Life”
- Mayor rentabilidad al esforzarnos en precios más altos mientras contenemos costos
- Mayor flujo de efectivo libre soportado por capital de trabajo negativo
- Capturar el máximo valor del crecimiento potencial apalancándonos en la base de activos existente

# CEMEXDAY 2017

---

