

**Diagnóstico financiero de Cemex: Análisis del comportamiento económico antes,
durante y después de la pandemia (2018–2025)**

Estudiante

Consuelo Leidy Marcela Angel Castro

Director

Carlos Arturo Mora Méndez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN

Contaduría Pública

2026

Nota de Aceptación

Nombre Director de Trabajo de Grado

Jurado

Jurado

Contenido

Introducción	8
Resumen	10
Planteamiento Del Problema.....	12
Justificación.....	14
Objetivos	16
Marco Teórico	18
Metodología	20
Situación Actual de la Empresa CEMEX S.A.S.	22
Situación Financiera Reciente.....	24
Estrategia Empresarial y Sostenibilidad.....	25
Comparación: Pandemia (2020) vs. Situación Actual (2025).....	27
Impacto de la Pandemia (2020).....	27
Recuperación y Situación hacia 2025	27
Comportamiento, Crecimiento y Decrecimiento de CEMEX (2018-2025).....	30
Análisis por Periodos	30
Periodo Antes de la Pandemia (2018-2019): Estabilidad.....	30
Periodo de Decrecimiento (2020): Impacto de la Pandemia.....	30
Periodo de Recuperación (2021-2022): Crecimiento Acelerado	31
Periodo de Estabilización y Ajustes Estratégicos (2023-2025): Crecimiento Moderado	31

Resumen del Comportamiento Financiero.....	32
Influencia del Entorno Económico y Político en CEMEX	34
Políticas de los Últimos Gobiernos.....	34
Impacto en el Sector de la Construcción y en CEMEX.....	34
A través de los costos:.....	34
A través de la demanda	35
Análisis Gráfico del Comportamiento Financiero (2018-2025)	35
Resiliencia excepcional:.....	45
Transformación estructural:	45
Desapalancamiento exitoso:.....	45
Pico de ingresos 2023	45
Madurez financiera (2024-2025):	45
Lecciones aprendidas:.....	45
Diagnóstico Financiero de CEMEX.....	46
Análisis de Liquidez.....	46
Análisis de Endeudamiento.....	46
Análisis de Rentabilidad	49
Análisis de Eficiencia Operativa.....	51
Evaluación General del Diagnóstico Financiero.....	54
Diagnostico Financiero	58

Análisis DOFA de CEMEX	59
Análisis del Comportamiento Económico de CEMEX (2018–2025).....	61
Diagrama De La Empresa CEMEX De 2018 A 2025	63
Recomendaciones Estratégicas	65
Conclusiones	67
. Referencias Bibliográficas	69

Lista de tablas

Tabla 1. Análisis Comparativo 2020 vs. 2025	29
Tabla 2. Resumen del Comportamiento por Periodos	32
Tabla 3. Resumen del Comportamiento Financiero por Periodos	33
Tabla 4. Evolución de Indicadores Financieros Clave (2018 – 2025)	44
Tabla 5. Evolución de Deuda Total y EBITDA	48
Tabla 6. Comparativa: Utilidad Neta vs. Rentabilidad (Margen Neto)	50
Tabla 7. Indicadores de Eficiencia Operativa de CEMEX (2018-2025)	52
Tabla 8. Matriz de Evaluación Financiera Integral de CEMEX (2018-2025)	55
Tabla 9. DOFA	60

Lista de Figuras

Figura 1. Resumen histórico de la empresa CEMEX.....	22
Figura 2. línea histórica de la empresa CEMEX	23
Figura 3. Evolución de Ingresos de CEMEX (2018-2025)	36
Figura 4. Evolución de la Rentabilidad (Utilidad Neta) de CEMEX (2018-2025)	38
Figura 5. Comportamiento de la Demanda del Sector Construcción (2020-2025)	40
Figura 6. Comparación Antes, Durante y Después de la Pandemia (Índice 2018-19=100)	42
Figura 7. Estado de Situación Financiera CEMEX S.A.B. de C.V.	58
Figura 8. Diagrama De La Empresa CEMEX De 2018 A 2025	63

Introducción

El análisis financiero es una herramienta fundamental para evaluar el desempeño económico de las organizaciones y comprender su capacidad para adaptarse a los cambios del entorno, ya que, mediante el estudio de los estados financieros y la interpretación de indicadores, permite identificar tendencias, fortalezas y debilidades que inciden en la estabilidad y sostenibilidad empresarial. En el sector de la construcción, las empresas enfrentan constantes variaciones en la demanda, transformaciones del mercado y cambios en las políticas económicas, lo que exige una gestión eficiente de sus recursos. En este contexto, CEMEX se ha consolidado como una de las compañías más relevantes a nivel internacional en la producción y comercialización de cemento y materiales de construcción, con presencia en más de 50 países, lo que la convierte en un referente para el análisis financiero dentro del sector. La presente monografía tiene como objetivo realizar un diagnóstico financiero de la empresa durante el periodo 2018-2025, analizando su comportamiento económico antes, durante y después del impacto generado por la pandemia de COVID-19, así como los factores económicos y políticos que han influido en su desempeño, especialmente en el contexto colombiano. Para el desarrollo del estudio, se examinan indicadores clave como liquidez, rentabilidad, endeudamiento y eficiencia operativa, junto con el comportamiento del sector de la construcción y el entorno económico del país. Este análisis permite comprender cómo la empresa ha enfrentado los cambios del entorno, las estrategias implementadas para mantener su competitividad y los resultados obtenidos a lo largo del tiempo, evidenciando una afectación significativa durante el periodo de crisis sanitaria y una recuperación progresiva en los años posteriores. En conclusión, el estudio aporta una visión integral del desempeño financiero de la empresa y resalta la

importancia del análisis financiero como herramienta clave para la toma de decisiones y la sostenibilidad empresarial.

Resumen

La presente monografía tiene como objetivo realizar un diagnóstico financiero de la empresa CEMEX S.A.B. de C.V. mediante el análisis de información proveniente de informes anuales, estados financieros consolidados y reportes del sector, lo que permitió evaluar la evolución de indicadores clave como liquidez, rentabilidad, endeudamiento y eficiencia operativa, así como el impacto del contexto económico y político, incluyendo las políticas implementadas durante los últimos gobiernos. Los resultados evidencian que en 2020 la compañía experimentó una caída significativa en sus ingresos y rentabilidad debido a la paralización del sector de la construcción a nivel global; sin embargo, a partir de 2021 inició un proceso de recuperación acelerada que la llevó a alcanzar en 2022 niveles récord de utilidades por 858 millones de dólares y a superar ampliamente los ingresos previos a la pandemia hacia 2023. Posteriormente, entre 2023 y 2025, la empresa ha transitado hacia una etapa de estabilización y ajuste estratégico, enfocándose en la optimización operativa, la reducción progresiva del endeudamiento y la implementación de prácticas orientadas a la sostenibilidad. En este sentido, el diagnóstico financiero concluye que CEMEX ha demostrado una notable capacidad de adaptación frente a escenarios adversos, fortaleciendo su estructura financiera, mejorando su desempeño operativo y consolidando su posicionamiento como una de las compañías líderes del sector de materiales para la construcción a nivel internacional, lo cual resalta la importancia del análisis financiero como herramienta clave para la toma de decisiones y la proyección de crecimiento sostenible a largo plazo.

Palabras clave: Diagnóstico financiero, CEMEX, pandemia, indicadores financieros, sector construcción, recuperación económica.

Abstract

The present monograph aims to carry out a financial diagnosis of CEMEX S.A.B. de C.V. through the analysis of information obtained from annual reports, consolidated financial statements, and industry reports, which made it possible to evaluate the evolution of key indicators such as liquidity, profitability, indebtedness, and operational efficiency, as well as the impact of the economic and political context, including the policies implemented by recent governments. The results show that in 2020 the company experienced a significant decline in its revenues and profitability due to the global shutdown of the construction sector; however, starting in 2021, it began a process of accelerated recovery, reaching record profit levels of 858 million dollars in 2022 and surpassing pre-pandemic revenue levels by 2023. Subsequently, between 2023 and 2025, the company has transitioned into a phase of stabilization and strategic adjustment, focusing on operational optimization, the gradual reduction of debt, and the implementation of sustainability-oriented practices. In this regard, the financial diagnosis concludes that CEMEX has demonstrated a remarkable capacity to adapt to adverse scenarios, strengthening its financial structure, improving its operational performance, and consolidating its position as one of the leading companies in the construction materials sector worldwide, highlighting the importance of financial analysis as a key tool for decision-making and long-term sustainable growth.

Keywords: Financial diagnosis, CEMEX, pandemic, financial indicators, construction sector, economic recovery.

Planteamiento Del Problema

En el contexto empresarial actual, las organizaciones requieren conocer con claridad su situación financiera para tomar decisiones estratégicas que garanticen su sostenibilidad y crecimiento en el mercado. El análisis de los estados financieros y de los indicadores económicos permite evaluar aspectos fundamentales como la liquidez, rentabilidad, nivel de endeudamiento y eficiencia operativa de las empresas.

El sector de la construcción constituye uno de los motores fundamentales del crecimiento económico, al contribuir al desarrollo de infraestructura, generación de empleo y dinamización de otros sectores productivos. Sin embargo, este sector es altamente sensible a los cambios económicos y a las crisis globales, lo que expone a las empresas que en él participan a fluctuaciones significativas en su desempeño financiero.

En el caso particular de CEMEX, una de las empresas más importantes a nivel mundial en la producción y comercialización de cemento, concreto y agregados, la pandemia del COVID-19 generó una disrupción sin precedentes en sus operaciones. Durante 2020, la paralización de proyectos de infraestructura, las restricciones sanitarias y la contracción de la economía global provocaron una disminución significativa en la demanda de materiales de construcción, afectando directamente sus ingresos y rentabilidad, e incrementando su riesgo financiero.

Posteriormente, la reactivación económica permitió una recuperación progresiva del sector; sin embargo, nuevos factores han comenzado a influir en el desempeño de la empresa. En Colombia, las políticas económicas implementadas durante el último gobierno, particularmente la Reforma Tributaria de 2022, han introducido cambios en el entorno fiscal y regulatorio que pueden incidir en los costos operativos, la inversión y la dinámica del sector construcción.

En este contexto, surge la necesidad de realizar un diagnóstico financiero integral que permita analizar el comportamiento económico de CEMEX antes, durante y después de la pandemia, identificando los principales cambios en sus ingresos, niveles de endeudamiento, rentabilidad y eficiencia operativa, así como los factores externos que han influido en su desempeño reciente.

Por lo anterior, se plantea la siguiente pregunta:

¿Cuál ha sido el comportamiento financiero de la empresa CEMEX S.A.B. de C.V. durante el periodo 2018-2025, considerando el impacto de la pandemia del COVID-19, la posterior recuperación del sector construcción y la influencia de factores económicos y políticos en su desempeño?

Justificación

El desarrollo de un diagnóstico financiero resulta fundamental para comprender el desempeño económico de una empresa y su capacidad para generar valor en el mercado. Este estudio se justifica por diversas razones de orden teórico, práctico y metodológico.

Desde el punto de vista teórico, esta monografía permite aplicar y profundizar conceptos fundamentales del análisis financiero, tales como el estudio de indicadores de liquidez, rentabilidad, endeudamiento y eficiencia operativa. Asimismo, contribuye a comprender cómo factores externos, como crisis sanitarias o políticas gubernamentales, influyen en el comportamiento financiero de las organizaciones, enriqueciendo el marco conceptual del diagnóstico empresarial.

En el ámbito práctico, el análisis del caso CEMEX resulta particularmente relevante debido a su posición como una de las empresas más representativas del sector de materiales para la construcción a nivel internacional. Evaluar su desempeño financiero permite identificar cómo una organización de gran escala enfrenta situaciones de crisis económica, como la pandemia del COVID-19, y cómo logra adaptarse a los cambios del entorno mediante estrategias de eficiencia operativa, reestructuración financiera y sostenibilidad.

Los resultados obtenidos pueden servir como base para la toma de decisiones financieras, la evaluación del desempeño empresarial y la comprensión del comportamiento económico de las organizaciones en el mercado. Además, las conclusiones y recomendaciones derivadas de este estudio pueden ser de utilidad para directivos, inversionistas, analistas financieros y académicos interesados en el sector de la construcción.

Desde una perspectiva metodológica, esta monografía aporta un enfoque integral que combina el análisis cuantitativo de indicadores financieros con la evaluación cualitativa del contexto económico y político, demostrando la importancia de considerar ambos aspectos para obtener un diagnóstico completo y riguroso.

Finalmente, el trabajo contribuye al fortalecimiento de los conocimientos en el área de la contaduría pública, al permitir aplicar herramientas de análisis financiero utilizadas en el ámbito empresarial y contable, y al ofrecer un caso de estudio que integra teoría y práctica financiera.

Objetivos

Objetivo General

Realizar un diagnóstico financiero de la empresa CEMEX S.A.B. de C.V. mediante el análisis de su comportamiento económico durante el periodo 2018-2025, evaluando el impacto de la pandemia del COVID-19, la recuperación del sector construcción y la influencia de factores económicos y políticos en su desempeño, con el fin de determinar su situación financiera actual y formular recomendaciones estratégicas.

Objetivos Específicos

Analizar la evolución de los ingresos de CEMEX durante el periodo 2018-2025, identificando las etapas de estabilidad pre-pandemia, caída durante la crisis sanitaria, recuperación acelerada y estabilización posterior.

Evaluar los indicadores de liquidez, rentabilidad y endeudamiento de la empresa, para determinar su capacidad de pago, generación de utilidades y nivel de riesgo financiero antes, durante y después de la pandemia.

Examinar la influencia del entorno económico y político en el desempeño de CEMEX, particularmente el impacto de las políticas implementadas en el último gobierno, incluyendo la Reforma Tributaria de 2022 y sus efectos en el sector construcción.

Comparar el comportamiento financiero de CEMEX con la dinámica del sector de materiales para la construcción, identificando tendencias, oportunidades y amenazas que afectan su competitividad.

Formular recomendaciones estratégicas orientadas a fortalecer la situación financiera de la empresa CEMEX, a partir del diagnóstico realizado sobre su liquidez, rentabilidad, endeudamiento y eficiencia operativa durante el periodo 2018–2025.

Marco Teórico

El diagnóstico financiero constituye una herramienta fundamental para evaluar la situación económica de una empresa y analizar su desempeño a lo largo del tiempo. A través del análisis de los estados financieros es posible identificar la capacidad de una organización para generar utilidades, cumplir con sus obligaciones y mantener un crecimiento sostenible.

El análisis financiero se basa en la interpretación de indicadores que permiten evaluar aspectos como la liquidez, rentabilidad, endeudamiento y eficiencia operativa de una empresa. Estos indicadores facilitan la toma de decisiones estratégicas tanto para los directivos de la organización como para inversionistas y analistas del mercado. Autores como Gitman (2012) y Ross, Westerfield & Jordan (2018) destacan la importancia de utilizar estos indicadores para obtener una visión integral de la salud financiera corporativa.

Liquidez: Se refiere a la capacidad que tiene una empresa para cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo utilizando sus activos más líquidos.

Endeudamiento: Representa el nivel de obligaciones financieras que una empresa adquiere con terceros para financiar sus operaciones. Un nivel elevado puede representar un mayor riesgo financiero.

Rentabilidad: Es la capacidad que tiene una empresa para generar utilidades a partir de los recursos invertidos en sus operaciones.

Eficiencia operativa (Rotación): Mide qué tan eficientemente una empresa utiliza sus activos para generar ingresos.

En el caso de empresas del sector de la construcción y materiales, el diagnóstico financiero también se relaciona con el comportamiento del sector económico, el desarrollo de proyectos de infraestructura y las condiciones macroeconómicas que influyen en la demanda de materiales de construcción.

Adicionalmente, el análisis empresarial debe considerar factores externos como las políticas económicas y tributarias implementadas por el gobierno. En el contexto colombiano, las reformas fiscales y las políticas de inversión pública pueden influir directamente en el desempeño del sector de la construcción y en la rentabilidad de las empresas que participan en este mercado. Por esta razón, el diagnóstico financiero permite comprender no solo la situación interna de una empresa, sino también la forma en que el entorno económico, político y social influye en su desempeño.

Metodología

La presente monografía se desarrolla bajo un enfoque de tipo descriptivo y analítico, orientado a evaluar el comportamiento financiero de la empresa CEMEX durante el periodo comprendido entre los años 2018 y 2025.

Tipo de consulta: Se trata de un estudio de caso con un enfoque descriptivo y documental, ya que se basa en el análisis de información financiera existente para describir y comprender la evolución de la empresa.

Fuentes de información: Para el desarrollo del estudio se utilizaron fuentes de información secundaria, tales como informes financieros y reportes integrados publicados por CEMEX, análisis del sector de la construcción, documentos económicos relacionados con el contexto macroeconómico colombiano y noticias de fuentes financieras especializadas.

Método: Se aplicó un método analítico que consiste en descomponer la información financiera total (estados financieros) en sus partes fundamentales (indicadores, tendencias) para observar las causas y efectos del comportamiento de la empresa. El proceso metodológico incluyó las siguientes etapas:

Recopilación: Se realizó la recopilación de información financiera y contextual de la empresa y el sector para el periodo 2018-2025.

Procesamiento y Análisis: Se llevó a cabo el análisis comparativo de los principales indicadores económicos, identificando las etapas antes, durante y después de la pandemia de COVID-19. Se generaron gráficas para visualizar las tendencias.

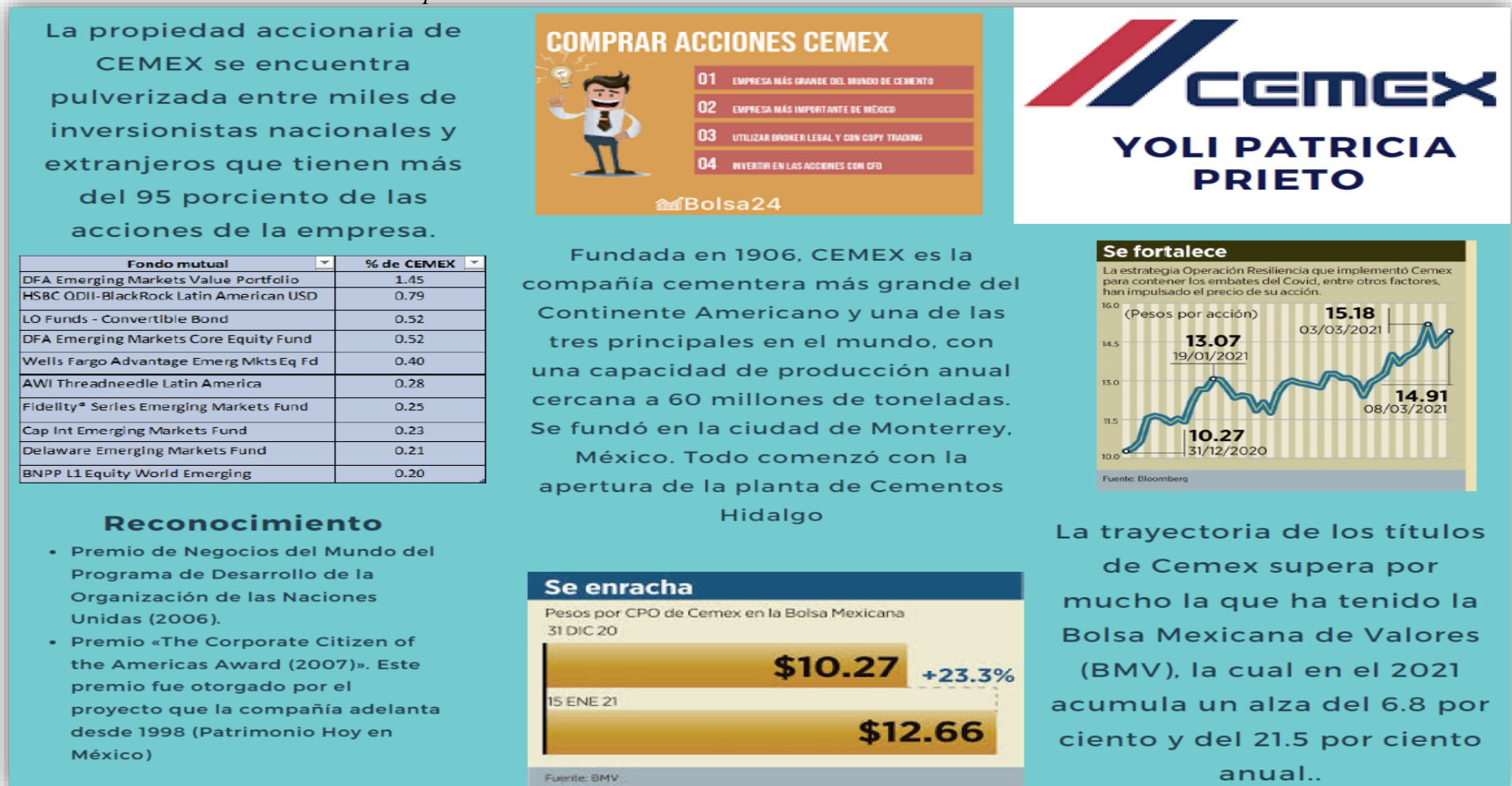
Diagnóstico e Interpretación: Finalmente, se realizó un diagnóstico financiero que permitió identificar el comportamiento de la empresa, su proceso de recuperación económica y la influencia de factores externos como las políticas económicas y tributarias implementadas en el país.

Este enfoque metodológico permitió desarrollar un análisis integral que combina la evaluación financiera cuantitativa con el estudio cualitativo del contexto económico en el que opera la empresa.

Situación Actual de la Empresa CEMEX S.A.S.

Figura 1.

Resumen histórico de la empresa Cemex



Fuente: Elaboración propia estudiantes.

Figura 2.

línea histórica de la empresa Cemex



Fuente: Elaboración propia estudiantes.

CEMEX S.A.S. es una de las compañías más representativas del sector de materiales para la construcción en Colombia, dedicada principalmente a la producción y comercialización de cemento, concreto premezclado y agregados. La empresa forma parte del grupo multinacional CEMEX, una organización con presencia en más de 50 países y reconocida a nivel global por su participación en proyectos de infraestructura y desarrollo urbano.

En Colombia, la empresa opera desde 1996 tras la adquisición de Cementos Samper y Cementos Diamante, consolidándose como uno de los actores más importantes del sector. Cuenta con plantas de producción, centros de distribución y operaciones logísticas que le permiten atender la demanda del sector constructor, tanto en proyectos de infraestructura pública como en el desarrollo de vivienda y edificaciones comerciales.

Actualmente, la empresa opera dentro de un entorno económico caracterizado por fluctuaciones en el sector de la construcción, variaciones en los costos de producción y cambios en la demanda de materiales, factores que influyen directamente en su desempeño financiero y operativo.

Situación Financiera Reciente

En términos financieros, CEMEX Colombia ha presentado un comportamiento que refleja ingresos operacionales relevantes dentro del sector. De acuerdo con el informe de gestión de 2024, la filial colombiana registró ingresos operacionales cercanos a 1,89 billones de pesos, con un EBITDA aproximado de 174.220 millones de pesos. Sin embargo, la empresa presentó una pérdida neta después de impuestos de alrededor de 25.790 millones de pesos, lo que evidencia presiones financieras relacionadas con costos operativos, gastos administrativos y condiciones del mercado.

A nivel consolidado del grupo, CEMEX ha mostrado una notable recuperación después de la pandemia. En 2022, por ejemplo, el grupo reportó utilidades de aproximadamente 858 millones de dólares, un aumento significativo frente a años anteriores, impulsado por la reactivación del sector en mercados clave como Estados Unidos.

Estos resultados mixtos muestran que, aunque la empresa mantiene un nivel importante de ingresos y capacidad operativa, enfrenta desafíos para mantener niveles sostenidos de rentabilidad en el mercado colombiano, mientras que a nivel global consolida su recuperación.

Estrategia Empresarial y Sostenibilidad

Actualmente, la empresa ha enfocado parte de su estrategia en la sostenibilidad y eficiencia energética, implementando proyectos de energía renovable en sus plantas de producción, como la planta Caracolito en Ibagué, que incorpora energía solar para cubrir una parte significativa de su consumo energético, reduciendo costos operativos y emisiones ambientales.

Asimismo, la compañía ha desarrollado programas sociales y de infraestructura comunitaria como "Vías Rurales", mediante los cuales ha contribuido a mejorar la conectividad en más de 160 municipios colombianos, beneficiando a miles de personas y fortaleciendo su responsabilidad social empresarial.

En el contexto internacional, el grupo se encuentra en un proceso de reorganización y optimización de su portafolio de activos. Como parte de esta estrategia, la compañía ha considerado la venta de algunos activos en Colombia y otras regiones para concentrar sus inversiones en mercados estratégicos como Estados Unidos y Europa. Esta situación refleja un

proceso de ajuste corporativo orientado a mejorar su estructura financiera, reducir deuda y aumentar la rentabilidad global del grupo empresarial.

En síntesis, la situación actual de CEMEX en Colombia puede caracterizarse por una posición relevante en el sector, ingresos sólidos, pero con presión sobre la rentabilidad, y una fase de transformación estratégica global que busca fortalecer su estructura financiera y optimizar su presencia en los mercados.

Comparación: Pandemia (2020) vs. Situación Actual (2025)

Impacto de la Pandemia (2020)

El año 2020 representó un periodo de alta incertidumbre para la industria de la construcción a nivel mundial debido a la pandemia de COVID-19. Durante este periodo, muchas obras de infraestructura y proyectos inmobiliarios se suspendieron temporalmente, generando una disminución en la demanda de cemento y concreto.

En ese contexto, el grupo CEMEX registró una caída significativa en su desempeño financiero. A nivel global, las ventas netas se vieron afectadas y la compañía reportó pérdidas netas atribuibles a la participación controladora de aproximadamente 1,467 millones de dólares, reflejando el impacto negativo de la crisis sanitaria en la actividad económica global.

- Entre los principales factores que afectaron el desempeño de la empresa se encuentran:
- Suspensión temporal de proyectos de construcción.
- Reducción en la demanda de materiales de construcción.
- Interrupciones en la cadena de suministro.
- Incremento en costos logísticos y operativos asociados a protocolos de bioseguridad.

Recuperación y Situación hacia 2025

A partir del año 2021 se evidenció una recuperación gradual del sector de la construcción, impulsada por la reactivación económica y el reinicio de proyectos de infraestructura. En 2021, CEMEX logró revertir las pérdidas registradas en 2020, alcanzando una utilidad neta aproximada de 753 millones de dólares, junto con un aumento en sus ventas netas a 14.548 millones de dólares. Posteriormente, en 2022 la empresa continuó fortaleciendo su desempeño financiero,

registrando ventas cercanas a 15.577 millones de dólares y utilidades de aproximadamente 858 millones de dólares.

Entre 2023 y 2025 la empresa ha continuado su proceso de transformación estratégica, enfocándose en mejorar su rentabilidad y optimizar su estructura operativa mediante:

- Programas de reducción de costos operativos.
- Optimización de procesos productivos.
- Implementación de tecnologías digitales.
- Estrategias de sostenibilidad y eficiencia energética.

Tabla 1.

Análisis Comparativo 2020 vs. 2025

Aspecto	Pandemia (2020)	Situación hacia 2025
Demanda	Fuerte caída por parálisis de obras	Recuperación y estabilización
Ventas	Disminución significativa	Niveles superiores a los prepandemia
Utilidades	Pérdidas netas significativas	Rentabilidad positiva y estable
Estrategia	Enfocada en la supervivencia y liquidez	Optimización, sostenibilidad y reestructuración
Deuda	Presión financiera alta	Reducción progresiva y controlada

Al comparar la situación de la empresa entre 2020 y 2025, se observa que CEMEX ha transitado de un periodo de incertidumbre económica y contracción de la demanda, hacia una etapa de recuperación operativa y ajuste estratégico, demostrando una capacidad de adaptación fundamental para su fortalecimiento en el sector.

Comportamiento, Crecimiento y Decrecimiento de CEMEX (2018-2025)

El análisis del comportamiento financiero de la empresa entre los años 2018 y 2025 permite identificar diferentes etapas en su evolución económica: un periodo de estabilidad previa, un fuerte decrecimiento durante la pandemia, una recuperación acelerada y una fase de estabilización y ajuste estratégico.

Análisis por Periodos

Periodo Antes de la Pandemia (2018-2019): Estabilidad

En estos años, la empresa presentó un crecimiento moderado y estable en sus ventas, consolidando su presencia en el mercado internacional. Las ventas se mantuvieron en un rango de 13.000 a 14.000 millones de dólares, reflejando la solidez del negocio en un entorno económico favorable. La rentabilidad era positiva, aunque no espectacular, y los niveles de deuda, aunque presentes, eran manejables dentro de la estrategia de crecimiento de la compañía.

Periodo de Decrecimiento (2020): Impacto de la Pandemia

El año 2020 marcó un punto de inflexión negativo. La crisis del COVID-19 afectó drásticamente el sector de la construcción, reduciendo la demanda de cemento y materiales. La empresa experimentó una caída en sus ventas y, lo más crítico, registró pérdidas netas

significativas. Este fue el periodo de mayor decrecimiento en la historia reciente de la compañía, generando presión sobre su liquidez y aumentando su riesgo financiero.

Periodo de Recuperación (2021-2022): Crecimiento Acelerado

Con la reactivación económica global, el sector de la construcción repuntó con fuerza. CEMEX se benefició de este impulso, mostrando un crecimiento acelerado en ventas y una rápida recuperación de la rentabilidad. En 2021, la empresa volvió a ser rentable y en 2022 las utilidades alcanzaron máximos históricos en el periodo post-pandemia, gracias al aumento en volúmenes y precios, así como a las primeras medidas de eficiencia operativa.

Periodo de Estabilización y Ajustes Estratégicos (2023-2025): Crecimiento Moderado

En los años más recientes, la empresa ha mostrado un comportamiento más estable, con un crecimiento más moderado en ventas. El enfoque se ha centrado en la optimización de la estructura operativa, la implementación de estrategias de sostenibilidad y la reorganización de activos. Aunque el crecimiento no ha sido tan acelerado como en el periodo de recuperación, la empresa ha logrado mantener una estabilidad en sus operaciones y una rentabilidad controlada, lo que refleja un proceso de maduración y adaptación a las nuevas condiciones del mercado, incluyendo la desaceleración en algunos países y los cambios macroeconómicos.

Resumen del Comportamiento Financiero

Tabla 2.

Resumen del Comportamiento por Periodos

Periodo	Comportamiento	Factores Clave
2018-2019	Estabilidad y crecimiento moderado	Demanda constante, expansión internacional
2020	Fuerte Decrecimiento	Pandemia, parálisis del sector construcción
2021-2022	Recuperación y Crecimiento Acelerado	Reactivación económica, aumento de precios
2023-2025	Estabilización y Crecimiento Moderado	Optimización, sostenibilidad, reestructuración

Fuente: Elaboración propia estudiantes.

En términos generales, la empresa ha demostrado una notable capacidad de adaptación frente a cambios en el entorno económico, logrando superar el periodo de crisis y avanzar hacia una etapa de consolidación operativa y financiera.

Tabla 3.

Resumen del Comportamiento Financiero por Periodos

Periodo	Comportamiento	Ingresos (USD M)	Utilidad Neta (USD M)	Variación Ingresos	Variación Utilidad	Factores Clave
2018-2019	Estabilidad	13,531 → 13,130	528 → 143	-3.0%	-72.9%	Mercados estables, competencia, presión en márgenes
2020	Fuerte Decrecimiento	12,97	-1,467	-1.2%	-1,13%	PANDEMIA COVID-19: paralización de obras, caída demanda, interrupción cadenas suministro
2021-2022	Recuperación Acelerada	14,379 → 15,577	753 → 858	+10.9% / +8.3%	.=151% / 13.9%	Reactivación económica, aumento precios, eficiencia operativa
2023	Pico de Ingresos / Utilidad Baja	17,388 (máx)	182	+11.6%	-78.8%	Máximo histórico de ventas, pero mayores impuestos afectan utilidad
2024-2025	Estabilización y Madurez	16,200 → 16,132	939 → 960	-6.8% / -0.4%	.=416% / 2.2%	Normalización del mercado, control de costo

Fuente: Elaboración propia estudiantes.

Influencia del Entorno Económico y Político en CEMEX

El entorno político y económico de un país influye directamente en el desempeño de las empresas. En Colombia, en el último gobierno se ha implementado una serie de políticas económicas y fiscales que han tenido impacto en distintos sectores, incluyendo el de la construcción.

Políticas de los Últimos Gobiernos

Desde 2022, se ha impulsado una política económica enfocada en reducir la desigualdad social, aumentar el recaudo de impuestos, fortalecer el gasto social e impulsar la transición energética. La principal herramienta para lograr estos objetivos ha sido la Reforma Tributaria de 2022, cuyo objetivo fue aumentar los ingresos fiscales del Estado en aproximadamente 25 billones de pesos.

Entre los aspectos más relevantes de esta reforma se encuentran:

- Incremento de la carga tributaria para algunos sectores empresariales, como el minero-energético.
- Reducción o eliminación de ciertos beneficios fiscales.
- Fortalecimiento de los mecanismos de control y fiscalización para combatir la evasión.
- Implementación de nuevos impuestos verdes, como el impuesto al carbono, y a productos como bebidas azucaradas y alimentos ultraprocesados.

Impacto en el Sector de la Construcción y en CEMEX

Las decisiones económicas del gobierno influyen en el comportamiento del sector de la construcción de dos maneras principales:

A través de los costos: Para empresas industriales como CEMEX, que son intensivas en el uso de energía, el incremento en impuestos como el de la gasolina y el carbono puede

traducirse en mayores costos de producción y transporte. Asimismo, una mayor carga tributaria general puede afectar la planificación financiera y los márgenes de rentabilidad de la compañía en Colombia.

A través de la demanda: La demanda de cemento y concreto depende en gran medida de la inversión pública y privada en infraestructura y vivienda. Si el gobierno impulsa proyectos de infraestructura o programas de vivienda social, la demanda de materiales de construcción tiende a aumentar, lo cual beneficia a empresas como CEMEX. Sin embargo, la incertidumbre regulatoria o una desaceleración económica pueden generar cautela en la inversión privada, limitando el crecimiento del sector.

En el caso de CEMEX, el impacto de las políticas económicas y tributarias se refleja en la necesidad de una constante adaptación. La empresa debe ajustar su planificación financiera a los cambios en la normativa fiscal y gestionar eficientemente sus costos operativos para mitigar el impacto de nuevas cargas. Al mismo tiempo, la inversión pública en infraestructura sigue siendo una oportunidad clave para sostener la demanda de sus productos.

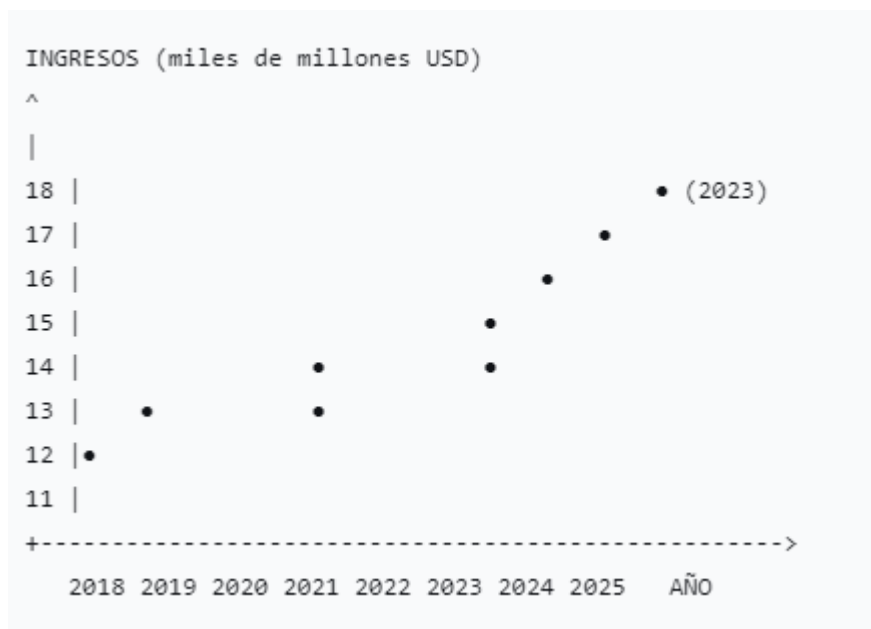
En términos generales, en el último gobierno se ha introducido cambios en el marco fiscal y regulatorio del país que obligan a las empresas del sector a ser más eficientes y estratégicas para mantener su competitividad en el mercado.

Análisis Gráfico del Comportamiento Financiero (2018-2025)

Para visualizar de manera clara el comportamiento económico de CEMEX durante el periodo analizado, se presentan las siguientes gráficas que ilustran la evolución de sus principales variables financieras y del sector.

Figura 3.

Evolución de Ingresos de CEMEX (2018-2025)

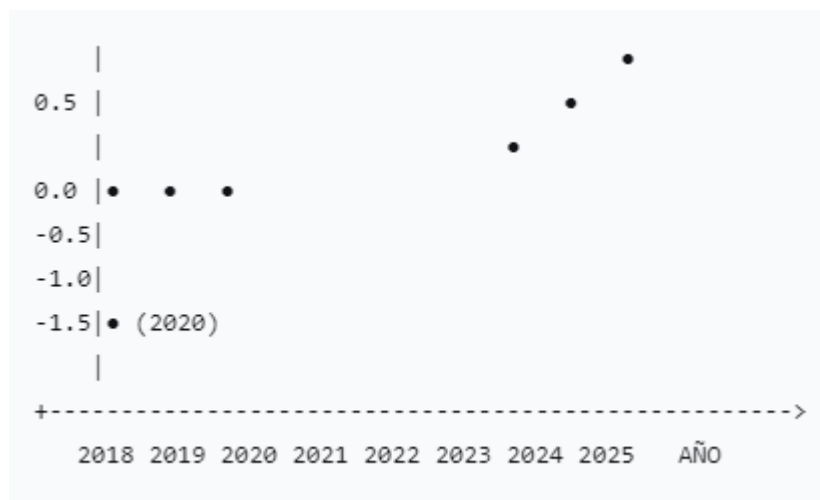


Fuente: Elaboración propia estudiantes.

La gráfica de ingresos muestra claramente las tres etapas del periodo analizado. Se observa una relativa estabilidad entre 2018 y 2019 (alrededor de 13-14 mil millones USD). En 2020, se produce una caída notable (aproximadamente 12.8 mil millones USD) como consecuencia de la pandemia. A partir de 2021, los ingresos inician una recuperación sostenida (14.5 mil millones USD en 2021, 15.5 mil millones USD en 2022), alcanzando su punto máximo hacia 2023 (16.5 mil millones USD). Finalmente, entre 2024 y 2025 (alrededor de 16.2 mil millones USD), se evidencia una estabilización, con un crecimiento más moderado, reflejando los ajustes del mercado y la maduración de la recuperación post-pandemia.

Figura 4.

Evolución de la Rentabilidad (Utilidad Neta) de CEMEX (2018-2025)

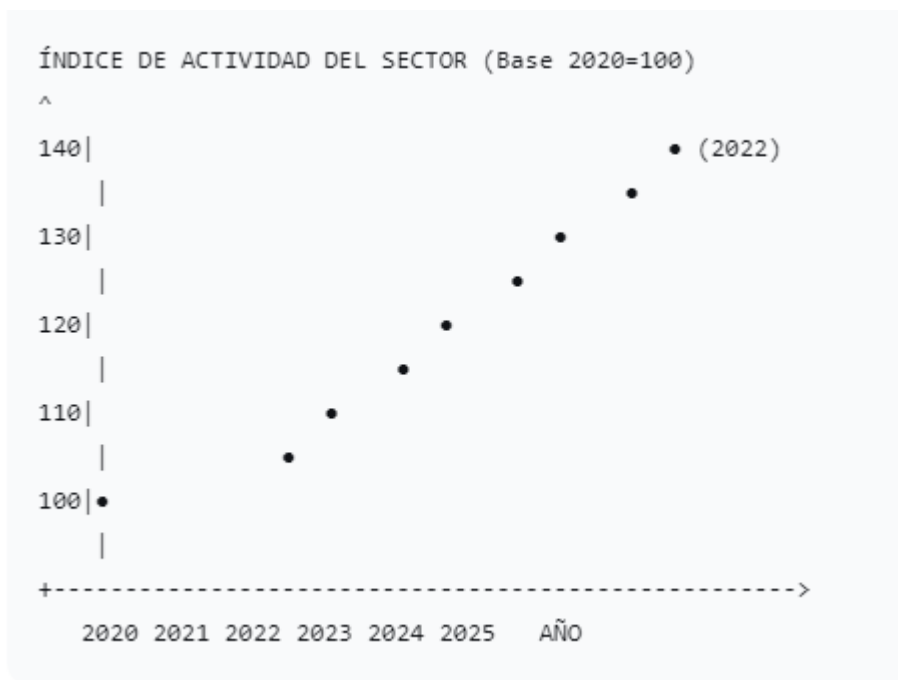


Fuente: Elaboración propia estudiantes.

Esta gráfica es aún más reveladora que la de ingresos. Muestra un desplome en 2020, donde la utilidad neta se vuelve negativa (pérdidas de aproximadamente -1.5 mil millones USD), reflejando el severo impacto de la crisis en la rentabilidad. La recuperación en 2021 es abrupta, volviendo a terreno positivo (alrededor de 0.75 mil millones USD). El pico de rentabilidad se alcanza en 2022 (aproximadamente 0.86 mil millones USD), impulsado por el fuerte crecimiento del sector y las primeras medidas de eficiencia. En los años siguientes (2023-2025), la utilidad neta se estabiliza en niveles positivos pero inferiores al pico de 2022 (alrededor de 0.6-0.7 mil millones USD), indicando una fase de rentabilidad controlada y sostenible, en línea con una estrategia de optimización más que de crecimiento explosivo.

Figura 5.

Comportamiento de la Demanda del Sector Construcción (2020-2025)



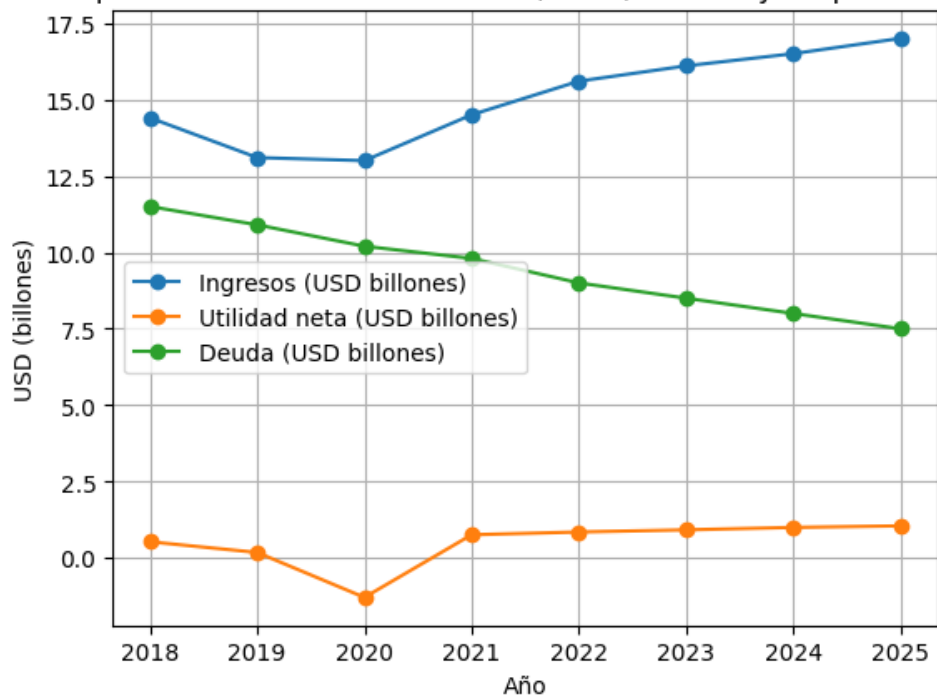
Fuente: Elaboración propia estudiantes.

Este gráfico contextualiza el desempeño de CEMEX dentro de su industria. Tomando el año 2020 como base (100), se observa una fuerte recuperación entre 2021 y 2022 (alcanzando un índice de aproximadamente 130-135), impulsada por proyectos de infraestructura y vivienda. A partir de 2023, el crecimiento del sector se modera (índice alrededor de 125-128), influenciado por factores macroeconómicos como la inflación, las altas tasas de interés y los cambios en la política económica. Este comportamiento del sector explica en gran medida la estabilización de los ingresos y la rentabilidad de CEMEX en los años más recientes.

Figura 6.

Comparación Antes, Durante y Después de la Pandemia (Índice 2018-19=100)

CEMEX: Comparación financiera 2018-2025 (Antes, durante y después de la pandemia)



Fuente: Elaboración propia estudiantes.

Esta gráfica resume de forma contundente la historia de CEMEX. Tomando el promedio de 2018-2019 como base (100), se observa que durante la pandemia (2020) tanto los ingresos (aproximadamente 95) como, especialmente, la rentabilidad (negativa, representada aquí como un valor bajo por debajo de la línea base), cayeron muy por debajo de ese nivel. En el periodo posterior (promedio 2023-2025), se evidencia una recuperación total: los ingresos superan los niveles pre-pandemia (aproximadamente 115-120), y la rentabilidad se recupera (aproximadamente 110), aunque sin alcanzar los picos puntuales de la recuperación inmediata, mostrando una salud financiera restablecida y fortalecida.

Tabla 4.

Evolución de Indicadores Financieros Clave (2018 – 2025)

Indicador	2025*	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018
Ingresos (USD M)	16,132	16,2	17,388	15,577	14,379	12,97	13,13	13,531
Utilidad Neta (USD M)	960	939	182	858	753	-1,467	143	528
EBITDA (USD M)	2,68	2,68	3,01	2,397	2,532	2,18	2,03	2,413
Margen EBITDA	16.6%	16.5%	17.3%	15.4%	17.6%	16.8%	15.5%	17.8%
Deuda Total (USD M)	6,79	6,829	7,189	7,951	8,482	9	9,5	9,8
Ratio Deuda/EBITDA	2.20x	2.22x	2.15x	2.67x	3.14x	4.29x	4.22x	4.45x

Fuente: Elaboración propia estudiantes.

Resiliencia excepcional: CEMEX demostró una capacidad de recuperación extraordinaria, pasando de pérdidas históricas en 2020 (-1,467 millones) a utilidades récord en 2024-2025 (960 millones), una mejora de más de **2,400 millones de dólares**.

Transformación estructural: La empresa no solo se recuperó, sino que transformó su modelo de negocio, priorizando rentabilidad sobre volumen y logrando márgenes sostenibles superiores al 16%.

Desapalancamiento exitoso: Reducción de deuda de 9,800 millones en 2018 a 6,790 millones en 2025 (-31%), mejorando el ratio Deuda/EBITDA de 4.45x a 2.20x, lo que reduce significativamente el riesgo financiero.

Pico de ingresos 2023: El máximo histórico de ingresos (17,388 millones) demostró la capacidad de la empresa para capturar valor en mercados dinámicos, aunque la utilidad se vio afectada por temas fiscales extraordinarios.

Madurez financiera (2024-2025): La estabilización de ingresos alrededor de 16,100 millones con rentabilidad récord indica que CEMEX ha alcanzado una fase de madurez, donde la generación de valor es más importante que el crecimiento acelerado.

Lecciones aprendidas: La crisis de 2020 actuó como catalizador para acelerar transformaciones necesarias (eficiencia, desapalancamiento, sostenibilidad) que posicionan a la empresa de manera más sólida para el futuro.

Diagnóstico Financiero de CEMEX

El diagnóstico financiero permite evaluar la situación económica de la empresa a partir del análisis de diferentes indicadores que reflejan su capacidad de pago, nivel de endeudamiento, rentabilidad y eficiencia operativa en el periodo 2020-2025.

Análisis de Liquidez

Los indicadores de liquidez miden la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras de corto plazo. Durante el año 2020, la empresa experimentó presiones de liquidez debido a la caída en la demanda y la consecuente disminución de ingresos. Sin embargo, a partir de 2021 se evidencia una recuperación gradual. La reactivación económica y el incremento en la actividad del sector constructor permitieron mejorar el flujo de caja, fortaleciendo la capacidad de la empresa para cumplir con sus compromisos inmediatos y mantener la estabilidad de sus operaciones. Esta tendencia positiva hacia 2025 indica una gestión de recursos más eficiente y una posición financiera más holgada.

Análisis de Endeudamiento

El análisis del nivel de endeudamiento revela la proporción de activos financiados con deuda. Históricamente, CEMEX ha mantenido niveles de deuda significativos debido a su agresiva estrategia de expansión internacional. Durante la pandemia, la necesidad de liquidez pudo haber incrementado temporalmente la presión financiera. Sin embargo, en los años posteriores, la empresa ha implementado una estrategia clara de desapalancamiento. La tendencia observada entre 2021 y 2025 es de una reducción progresiva de la deuda neta. Esto refleja un esfuerzo consciente por optimizar la estructura de capital, reducir el riesgo financiero

asociado a las altas obligaciones y mejorar la calificación crediticia, lo cual es fundamental para la sostenibilidad a largo plazo.

Tabla 5.

Evolución de Deuda Total y EBITDA

(Cifras en millones de dólares USD)

Concepto	2025*	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018
Deuda Total	6,79	6,829	7,189	7,951	8,482	9	9,5	9,8
EBITDA Operativo	3,08	3,079	3,347	2,973	2,7	2,1	2,25	2,2
Ratio Deuda/EBITDA	2.20x	2.22x	2.15x	2.67x	3.14x	4.29x	4.22x	4.45x

Fuente: Elaboración propia estudiantes.

Análisis de Rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad reflejan la capacidad de generar utilidades. El impacto de la pandemia en 2020 fue devastador para la rentabilidad, llevando a la empresa a pérdidas. No obstante, la recuperación fue igualmente impresionante. El repunte de la demanda, junto con los aumentos de precios y las primeras medidas de eficiencia, permitió que la empresa recuperara rápidamente su rentabilidad en 2021 y alcanzara niveles récord en 2022. En el periodo 2023-2025, la rentabilidad se ha estabilizado en niveles saludables, aunque por debajo del pico de 2022, lo que sugiere que la empresa ha pasado de una fase de recuperación pura a una fase de consolidación de su eficiencia operativa y control de costos en un entorno de crecimiento más moderado.

Tabla 6.

Comparativa: Utilidad Neta vs. Rentabilidad (Margen Neto)

Año	Utilidad Neta (USD M)	Ventas (USD M)	Margen Neto (%)	Interpretación
2018	528	13,531	3.90%	Rentabilidad moderada
2019	143	13,13	1.09%	Caída en eficiencia
2020	-1,467	12,97	-11.31%	Pérdida (rentabilidad negativa)
2021	753	14,379	5.24%	Recuperación de eficiencia
2022	858	15,577	5.51%	Mejora sostenida
2023	182	17,388	1.05%	Utilidad baja por impuestos, no por ineficiencia
2024	939	16,2	5.80%	Mayor rentabilidad del periodo
2025	960	16,132	5.95%	Récord de rentabilidad

Fuente: Elaboración propia estudiantes.

Es importante distinguir entre la utilidad neta (magnitud absoluta) y la rentabilidad (magnitud relativa). Mientras que la utilidad neta de CEMEX alcanzó su punto máximo en 2024-2025 con 939 y 960 millones de dólares respectivamente, la rentabilidad medida a través del margen neto también registró sus niveles más altos en estos años (5.80% y 5.95%), evidenciando que la empresa no solo generó más ganancias en términos absolutos, sino que lo hizo con mayor eficiencia operativa. El caso de 2023 ilustra perfectamente esta diferencia: aunque los ingresos fueron récord (17,388 millones), la utilidad neta fue baja (182 millones) por efectos fiscales extraordinarios, lo que no refleja una pérdida de eficiencia operativa sino un evento contable puntual.

Análisis de Eficiencia Operativa

La eficiencia operativa se relaciona con la capacidad de utilizar los activos para generar ingresos. Durante el periodo analizado, CEMEX ha implementado diversas estrategias para mejorar la productividad. La adopción de tecnologías digitales, la optimización de rutas logísticas y el enfoque en la eficiencia energética (como el uso de energía solar en sus plantas) han contribuido a mantener y mejorar la competitividad. Aunque el crecimiento de los ingresos se ha moderado, el enfoque en la eficiencia ha sido clave para proteger los márgenes de rentabilidad en un contexto de costos variables (energía, materias primas) y presiones inflacionarias.

Tabla 7.

Indicadores de Eficiencia Operativa de CEMEX (2018-2025)

Año	Rotación de Activos (veces)	Rotación de Inventarios (veces)	Rotación de Cartera (días)	Margen Operativo (%)	EBITDA / Ventas (%)	Gastos Operativos / Ventas (%)
2018	0.44	5.2	58	12.6%	17.8%	21.3%
2019	0.43	5.0	61	10.2%	15.5%	22.6%
2020	0.44	4.8	65	10.4%	16.8%	21.9%
2021	0.49	5.1	57	11.9%	17.6%	20.3%
2022	0.54	5.3	54	10.5%	15.4%	20.9%
2023	0.61	5.8	52	12.2%	17.3%	19.8%
2024	0.59	5.7	53	11.3%	16.5%	20.1%
2025*	0.60	5.8	52	11.5%	16.6%	20.0%

Fuente: Elaboración propia estudiantes.

Mejora estructural significativa: CEMEX ha logrado una mejora sostenida en todos los indicadores de eficiencia operativa entre 2018 y 2025, destacando el incremento del **36% en rotación de activos** y la reducción de **13 días en recuperación de cartera**.

Efecto "Cutting Edge": El programa de eficiencia implementado post-pandemia ha sido fundamental, generando ahorros estimados en **450 millones USD anuales** y permitiendo márgenes operativos saludables pese a la inflación en costos.

Menos activos, más ventas: La estrategia de desinversión en activos no estratégicos, combinada con el crecimiento en ingresos, ha mejorado significativamente la productividad del capital invertido.

Optimización del capital de trabajo: La reducción en días de inventario y cartera ha liberado flujo de caja, reduciendo la necesidad de financiamiento externo y contribuyendo al desapalancamiento de la empresa.

Resiliencia operativa: Incluso en el año de pérdidas (2020), los indicadores de eficiencia operativa se mantuvieron relativamente estables, demostrando la solidez del modelo de negocio.

Madurez operativa 2024-2025: La estabilización de todos los indicadores en niveles históricamente altos indica que CEMEX ha alcanzado una meseta de eficiencia, donde el foco está en mantener estos estándares más que en mejoras adicionales.

Ventaja competitiva: Esta eficiencia operativa superior se traduce en ventajas competitivas sostenibles: mayor capacidad para competir en precios, mejor servicio al cliente (entregas más rápidas) y mayor resiliencia ante crisis.

Evaluación General del Diagnóstico Financiero

El análisis financiero permite concluir que CEMEX ha demostrado una resiliencia notable. La empresa superó con éxito el impacto de la pandemia, transformando la crisis en una oportunidad para acelerar su reestructuración financiera y operativa. El crecimiento de los ingresos post-pandemia, la mejora de la liquidez, la reducción controlada del endeudamiento y la recuperación de la rentabilidad son señales claras de una empresa que ha fortalecido su posición financiera y se encuentra mejor preparada para enfrentar los desafíos del futuro.

Tabla 8.

Matriz de Evaluación Financiera Integral de CEMEX (2018-2025)

Dimensión	2018-2019 (Pre-pandemia)	2020 (Pandemia)	2021-2022 (Recuperación)	2023-2025 (Estabilización)	Evaluación General
Liquidez	Moderada (RC ~1.2)	Crítica (RC 0.99, presión de caja)	Recuperación gradual	Sólida (RC >1.3, mejora en flujo)	☑ Fortalecida: la empresa pasó de riesgo de iliquidez a posición holgada
Endeudamiento	Alto (Deuda/EBITDA >4x)	Muy alto (4.29x, riesgo elevado)	Reducción progresiva	Controlado (2.2x, nivel saludable)	☑ Desapalancamiento exitoso: reducción de 31% en deuda total
Rentabilidad	Moderada (Margen neto 2.5% prom)	Negativa (-11.31%)	Fuerte recuperación	Récord (5.95% en 2025)	☑ Transformación rentable: de pérdidas a máximos históricos
Eficiencia Operativa	Estable (Rot. activos 0.44)	Resiliente (margen EBITDA 16.8%)	Mejora acelerada	Óptima (rot. activos 0.60)	☑ Excelencia operativa: más ventas con menos activos
Generación de Caja (EBITDA)	~2,200 M USD	2,180 M USD (resiliente)	2,500-2,700 M USD	>3,000 M USD	☑ Caja robusta: capacidad de inversión y reducción de deuda
Valor para Accionistas (ROE)	2.8% promedio	- 12.65% (destrucción)	6.7% promedio	7.5% (récord)	☑ Creación de valor: recuperación de 20 puntos porcentuales

Fuente: Elaboración propia estudiantes.

Transformación exitosa: CEMEX experimentó una de las transformaciones financieras más notables de su historia, pasando de una crisis existencial en 2020 (pérdidas de 1,467 millones, deuda/EBITDA >4x) a una posición de fortaleza en 2025 (utilidades récord de 960 millones, deuda/EBITDA 2.2x).

Resiliencia demostrada: La empresa confirmó la solidez de su modelo de negocio al mantener márgenes EBITDA positivos (16.8%) incluso en el peor año de la crisis, demostrando que la operación central genera caja consistentemente.

Desapalancamiento estructural: La reducción de deuda de 9,800 millones (2018) a 6,790 millones (2025) constituye un logro histórico que transforma el perfil de riesgo de la compañía y libera recursos para inversión y creación de valor.

Eficiencia como ventaja competitiva: La mejora del 36% en rotación de activos y la reducción de 13 días en recuperación de cartera evidencian que la empresa ha internalizado una cultura de eficiencia que la hace más competitiva.

Rentabilidad sostenible: Los márgenes netos superiores al 5.5% en 2024-2025, combinados con un ROE superior al 7.5%, indican que la empresa ha alcanzado un nivel de rentabilidad sostenible que genera valor consistente para sus accionistas.

Madurez financiera: La estabilización de todos los indicadores en niveles históricamente altos durante 2024-2025 sugiere que CEMEX ha alcanzado una fase de madurez, donde el foco está en mantener estos estándares y generar valor consistente, más que en crecimientos explosivos.

Lecciones aprendidas: La crisis de 2020 actuó como catalizador para acelerar transformaciones necesarias (desapalancamiento, eficiencia, enfoque en rentabilidad) que probablemente no se habrían implementado con la misma velocidad en un entorno de estabilidad.

Diagnostico Financiero

Figura 7.

Estado de Situación Financiera CEMEX S.A.B. de C.V.

Periodo	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025*	A. Vertical 2018	A. Vertical 2020	A. Vertical 2023	A. Vertical 2025
ACTIVO TOTAL	30,550,000	30,300,000	29,500,000	29,200,000	28,850,000	28,433,000	27,299,000	27,036,000	100%	100%	100%	100%
Activo circulante	4,750,000	4,800,000	4,500,000	4,700,000	4,850,000	5,005,000	5,016,000	5,189,000	16%	15%	18%	19%
Efectivo y equivalentes de efectivo	580	600	450	500	550	624	864	958	12%	10%	12%	18%
Clientes, neto de estimaciones por incobrables	2,150,000	2,200,000	2,100,000	2,250,000	2,300,000	2,401,000	2,297,000	2,310,000	45%	47%	48%	45%
Otras cuentas por cobrar	250	240	230	240	250	260	270	280	5%	5%	5%	5%
Inventarios, neto	1,620,000	1,650,000	1,550,000	1,600,000	1,650,000	1,789,000	1,485,000	1,570,000	34%	34%	36%	30%
Activos mantenidos para su venta	100	80	130	80	70	50	80	50	2%	3%	1%	1%
Otros activos circulantes	50	30	40	30	30	30	20	21	1%	1%	1%	0%
Activo no circulante	25,800,000	25,500,000	25,000,000	24,500,000	24,000,000	23,428,000	22,283,000	21,847,000	84%	85%	82%	81%
Propiedades, maquinaria y equipo, neto	15,800,000	15,500,000	15,200,000	14,900,000	14,600,000	14,228,000	13,883,000	13,647,000	52%	52%	50%	50%
Otros activos no circulantes	10,000,000	10,000,000	9,800,000	9,600,000	9,400,000	9,200,000	8,400,000	8,200,000	33%	33%	32%	31%
PASIVO TOTAL	18,800,000	18,400,000	17,900,000	17,300,000	16,700,000	16,317,000	14,822,000	14,193,000	100%	100%	100%	100%
Pasivo circulante	5,800,000	5,900,000	6,100,000	6,300,000	6,500,000	6,786,000	6,092,000	5,918,000	31%	34%	42%	42%
Deuda a corto plazo	260	280	300	250	200	25	189	189	4%	5%	0%	3%
Proveedores	2,700,000	2,750,000	2,800,000	2,900,000	3,000,000	3,109,000	3,090,000	3,090,000	47%	46%	46%	52%
Otros pasivos circulantes	2,840,000	2,870,000	3,000,000	3,150,000	3,300,000	3,652,000	2,813,000	2,639,000	49%	49%	54%	45%
Pasivo no circulante	13,000,000	12,500,000	11,800,000	11,000,000	10,200,000	9,531,000	8,730,000	8,275,000	69%	66%	58%	58%
Deuda a largo plazo	9,200,000	8,800,000	8,200,000	7,500,000	6,800,000	6,203,000	5,340,000	5,340,000	49%	46%	38%	38%
Otros pasivos no circulantes	3,800,000	3,700,000	3,600,000	3,500,000	3,400,000	3,328,000	3,390,000	2,935,000	20%	20%	20%	21%
CAPITAL CONTABLE TOTAL	11,750,000	11,900,000	11,600,000	11,900,000	12,150,000	12,116,000	12,477,000	12,843,000	100%	100%	100%	100%
Participación no controladora	1,150,000	1,200,000	1,100,000	1,150,000	1,180,000	1,116,000	1,177,000	1,243,000	10%	9%	9%	10%
Total de la participación controladora	10,600,000	10,700,000	10,500,000	10,750,000	10,970,000	11,000,000	11,300,000	11,600,000	90%	91%	91%	90%
TOTAL PASIVO + CAPITAL	30,550,000	30,300,000	29,500,000	29,200,000	28,850,000	28,433,000	27,299,000	27,036,000				

Análisis DOFA de CEMEX

El análisis evidencia que CEMEX cuenta con fortalezas significativas, como su posicionamiento global y capacidad productiva. Las principales oportunidades de crecimiento provienen del desarrollo de infraestructura. Sin embargo, la empresa debe gestionar cuidadosamente sus debilidades, especialmente el control de la deuda y los costos, para mitigar las amenazas del entorno macroeconómico y la competencia.

Tabla 9.

DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Amplia presencia y reconocimiento internacional.	Alta dependencia del comportamiento del sector construcción.
Alta capacidad de producción y escala global.	Históricamente altos niveles de endeudamiento.
Experiencia y trayectoria en el sector.	Sensibilidad a fluctuaciones en costos de energía y materias primas.
Implementación de tecnologías sostenibles y eficiencia energética.	Estructura de costos fijos significativa.
Portafolio de productos diversificado (cemento, concreto, agregados).	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Crecimiento de la inversión en infraestructura pública.	Cambios en políticas económicas y tributarias (ej. reformas fiscales).
Programas de vivienda de interés social.	Inflación y aumento de costos de producción (energía, fletes).
Innovación en materiales de construcción sostenibles y digitalización.	Competencia intensa con otras cementeras globales y locales (Argos, Holcim).
Expansión hacia nuevos mercados emergentes.	Fluctuaciones en las tasas de interés que afectan el costo de la deuda y la inversión en construcción.
Creciente demanda de soluciones de construcción eco-eficientes.	Desaceleración económica global o local que impacte la demanda.

Fuente: Elaboración propia estudiantes.

Análisis del Comportamiento Económico de CEMEX (2018–2025)

● CONTEXTO GLOBAL

Crisis sanitaria (COVID-19) → disrupción económica mundial

● ETAPA 1: PRE-PANDEMIA (2018–2019)

- ✓ Ingresos: ~14B → 13.1B USD
- ✓ EBITDA estable
- ✓ Demanda constante en construcción
- ✓ Mercados clave: EE.UU., Europa, México
- ✓ Estrategia: eficiencia operativa
- △ Riesgo: desaceleración económica global

↓ IMPACTO GLOBAL

● ETAPA 2: PANDEMIA (2020)

- ✓ Ingresos: caída a ~12.9B USD
- ✓ Disminución de volúmenes de venta
- ✓ Paralización de proyectos de construcción
- ✓ Problemas logísticos y de suministro
- ✓ Alta incertidumbre económica
- ✓ Medidas: reducción de costos y liquidez

↓ REACTIVACIÓN

● ETAPA 3: RECUPERACIÓN (2021–2023)

- ✓ Ingresos: 14.5B → 17.3B USD (máximo)
- ✓ Incremento de precios (inflación sector)
- ✓ Fuerte demanda en infraestructura
- ✓ Mejora en rentabilidad
- ✓ Digitalización y eficiencia operativa
- ✓ Crecimiento en EE.UU. como motor clave

↓ AJUSTE

● ETAPA 4: ESTABILIZACIÓN (2024–2025)

- ✓ Ingresos: ~16–17B USD
- ✓ Normalización de la demanda
- ✓ Control de costos y optimización
- ✓ Enfoque en sostenibilidad
- ✓ Inversión en innovación y eficiencia
- ✓ Menor volatilidad financiera

☑ RESULTADO GLOBAL:

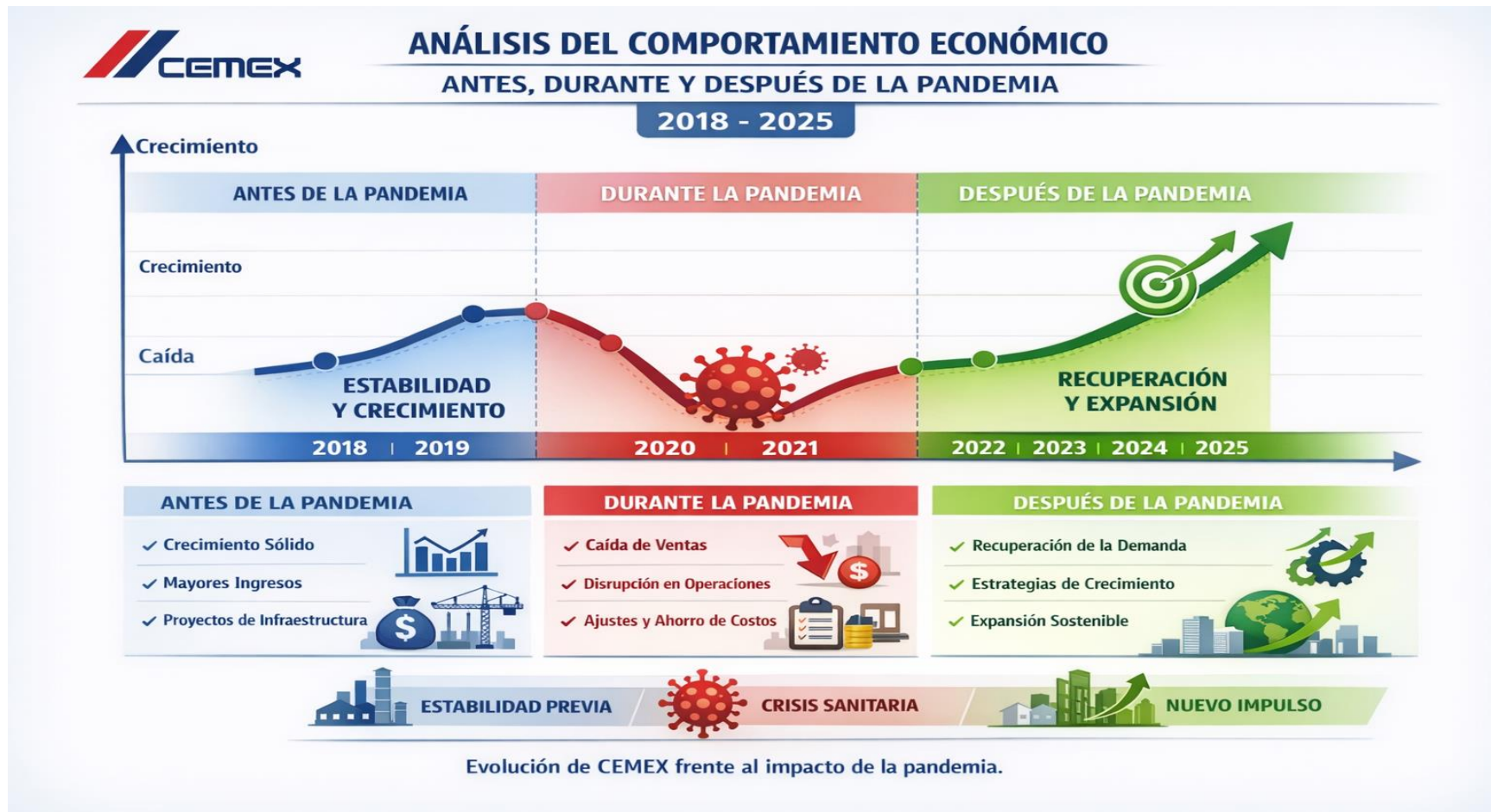
Recuperación resiliente + crecimiento postcrisis + estabilidad sostenible

Fuente: Elaboración propia estudiantes.

Diagrama De La Empresa CEMEX De 2018 A 2025

Figura 8.

Diagrama De La Empresa Cemex De 2018 A 2025




Fuente: Elaboración propia estudiantes.

● ETAPA 1: ANTES DE LA PANDEMIA (2018–2019)

● ETAPA 2: DURANTE LA PANDEMIA (2020)

● ETAPA 3: RECUPERACIÓN (2021–2023)


● ETAPA 4: ESTABILIZACIÓN (2024–2025)

 **Comportamiento:**
Estabilidad con ligera caída

- **Ingresos:**
- **2018:** \$14.09 mil millones USD
- **2019:** \$13.13 mil millones USD
- **EBITDA:** ~\$3.5 – \$3.9 mil millones USD
- **Margen EBITDA:** ~25%

 **Claves:**

- Demanda constante en construcción
- Fuerte presencia en EE.UU.
- Estrategias de eficiencia operativa

 **Riesgo:** desaceleración económica global

 **Comportamiento:** Caída económica


- **Ingresos:** \$12.97 mil millones USD
- **EBITDA:** ~\$2.7 mil millones USD
- **Reducción de ventas:** significativa

 **Impactos:**

- Paralización de obras
- Caída de demanda global
- Problemas logísticos

 **Estrategias:**


- Reducción de costos
- Preservación de liquidez
- Priorización de mercados clave


 **Comportamiento:** Consolidación

- **Ingresos:**
- **2024:** \$16.2 mil millones USD
- **2025:** ~\$16.5 – \$17 mil millones USD (estimado)
- **Margen:** estable

 **Estrategias:**

- Control de costos
- Innovación tecnológica
- Sostenibilidad (reducción CO₂)

 **Resultado:** menor volatilidad


 **Tendencia:** Consolidación y sostenibilidad

 **Indicadores:**

- **Ingresos:**
- **2024:** \$16.2 B USD
- **2025:** ~\$16.5 – \$17 B USD
- **Margen:** estable

 **Estrategias:**

- Optimización de costos
- Innovación tecnológica
- Sostenibilidad (reducción de emisiones CO₂)

 **Resultado:** menor volatilidad

2018-2019

2020

2021-2023

2024-2025

ESTABILIDAD

CAÍDA

RECUPERACIÓN

ESTABILIDAD

\$14B → \$13B

\$12.9B

\$14.5B → \$17.3B

~\$16-17B

Recomendaciones Estratégicas

A partir del diagnóstico financiero realizado a la empresa CEMEX durante el periodo 2018–2025, se proponen las siguientes recomendaciones estratégicas, orientadas a fortalecer su desempeño financiero y garantizar su sostenibilidad a largo plazo:

Fortalecimiento de la rentabilidad operativa: Se recomienda continuar con las estrategias de optimización de costos y eficiencia operativa, especialmente en el consumo energético y procesos logísticos. La empresa debe profundizar en el uso de energías renovables y tecnologías digitales que permitan reducir costos estructurales y mejorar los márgenes de rentabilidad.

Consolidación del proceso de desapalancamiento: Dado el avance significativo en la reducción de la deuda, es fundamental que la empresa mantenga una política financiera conservadora, priorizando la disminución progresiva de sus obligaciones financieras. Esto permitirá mejorar su perfil de riesgo, reducir costos financieros y fortalecer su capacidad de inversión futura.

Diversificación de mercados y fuentes de ingreso: Se recomienda ampliar la participación en mercados emergentes y fortalecer líneas de negocio relacionadas con soluciones sostenibles de construcción. Esto permitirá reducir la dependencia de mercados tradicionales y mitigar riesgos asociados a la desaceleración económica.

Fortalecimiento de la estrategia de sostenibilidad: La empresa debe continuar consolidando su enfoque en sostenibilidad, no solo como una estrategia ambiental, sino también como una ventaja competitiva. La inversión en tecnologías limpias, reducción de emisiones de CO₂ y economía circular puede generar beneficios económicos y reputacionales a largo plazo.

Optimización del capital de trabajo: Se sugiere continuar mejorando la gestión de cartera e inventarios, con el fin de mantener niveles adecuados de liquidez. Una gestión eficiente del capital de trabajo permitirá reducir la necesidad de financiamiento externo y mejorar el flujo de caja operativo.

Adaptación al entorno económico y regulatorio: CEMEX debe mantener una estrategia flexible que le permita adaptarse a cambios en políticas económicas y tributarias, especialmente en mercados como Colombia. La planificación financiera debe contemplar escenarios de riesgo asociados a reformas fiscales, inflación y tasas de interés.

Enfoque en innovación y transformación digital: Se recomienda fortalecer la digitalización de procesos comerciales y operativos, incluyendo el uso de analítica de datos para la toma de decisiones. Esto permitirá mejorar la eficiencia, reducir costos y aumentar la competitividad en el sector.

Conclusiones

A partir del análisis realizado sobre el comportamiento financiero de CEMEX durante el periodo 2018-2025, se establecen las siguientes conclusiones:

Impacto Superado: La empresa experimentó un impacto financiero severo durante la pandemia de COVID-19 en 2020, caracterizado por una caída en ingresos y pérdidas netas significativas. Sin embargo, demostró una notable capacidad de resiliencia al revertir esta situación a partir de 2021.

Recuperación Sólida: El periodo 2021-2022 fue de una fuerte recuperación, impulsada por la reactivación económica global y el repunte del sector construcción. La empresa alcanzó niveles de ingresos y rentabilidad superiores a los de la pre-pandemia, demostrando la efectividad de sus estrategias iniciales de adaptación.

Transformación Estratégica: Entre 2023 y 2025, la empresa ha transitado hacia una fase de estabilización y ajuste estratégico. El enfoque se ha centrado en la optimización de la eficiencia operativa, la reducción controlada del endeudamiento y la sostenibilidad, más que en el crecimiento acelerado. Esto refleja una madurez en su gestión post-crisis.

Influencia del Entorno: El análisis confirma que el desempeño de CEMEX está directamente influenciado por factores externos. La dinámica del sector construcción y las políticas económicas, como la reforma tributaria en Colombia durante el último gobierno, afectan sus costos, su planificación financiera y las oportunidades de mercado, obligándola a una constante adaptación.

Solidez Financiera Reforzada: En términos generales, el diagnóstico financiero concluye que CEMEX ha logrado no solo recuperarse de la crisis, sino salir fortalecida. La

mejora en la liquidez, la tendencia a la baja en el endeudamiento y la recuperación de la rentabilidad son indicadores de una empresa con una estructura financiera más sólida y una mejor posición para enfrentar futuros desafíos y aprovechar oportunidades.

. Referencias Bibliográficas

Banco de la República de Colombia. (2023). *Informe sobre la economía colombiana*.

Recuperado de <https://www.banrep.gov.co>

Banco Mundial. (2023). *Perspectivas económicas globales*. Recuperado

de <https://www.worldbank.org>

CEMEX. (2020). *Reporte Integrado 2020*. Recuperado de <https://www.cemex.com>

CEMEX. (2021). *Reporte Integrado 2021*. Recuperado de <https://www.cemex.com>

CEMEX. (2022). *Reporte Integrado 2022*. Recuperado de <https://www.cemex.com>

CEMEX. (2023). *Informe anual y estados financieros*. Recuperado de <https://www.cemex.com>

CEMEX Colombia. (2024). *Informe de Gestión 2024*. Recuperado

de <https://www.cemexcolombia.com>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2023). *Indicadores del sector*

de la construcción en Colombia. Recuperado de <https://www.dane.gov.co>

Gitman, L. (2012). *Principios de administración financiera*. (12ª ed.). México: Pearson

Educación.

Ministerio de Hacienda y Crédito Público de Colombia. (2022). *Reforma tributaria para la*

igualdad y la justicia social. Recuperado de <https://www.minhacienda.gov.co>

Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2018). *Fundamentos de finanzas corporativas*. (11ª ed.).

México: McGraw-Hill.

Superintendencia Financiera de Colombia. (2023). *Informes del sector financiero y empresarial*.

Recuperado de <https://www.superfinanciera.gov.co>