

2025-06-19

## La nueva estabilidad para el cemento

Autor: RedacciónDiana Zavala

Género: Nota Informativa

<https://obras.expansion.mx/construccion/2025/06/19/la-nueva-estabilidad-para-el-cemento>

En un sector históricamente dominado por pocos participantes, las cementeras que operan en México se enfrentan hoy a una etapa de transformación. Aunque el cemento es, todavía, un insumo indispensable para el desarrollo económico y la vivienda, las condiciones del mercado cambiaron: el crecimiento en volúmenes es limitado, la competencia es más cerrada y las presiones ambientales y sociales requieren una nueva forma de operar.

"Hasta hoy, no existe un sustituto que puedas producir a bajo costo y en grandes cantidades", apunta Alejandro Azar Wabi, vicepresidente y analista de Inversión de Acciones de Grupo Bursátil Mexicano (GBM). El cemento, cuya base es la piedra caliza, forma parte de la infraestructura del país: carreteras, aeropuertos, viviendas y fábricas. Su presencia es tan amplia que se considera el segundo material más utilizado en el mundo, solo después del agua. En los últimos 20 años, el volumen de cemento en México creció a tasas moderadas de alrededor del 1.5% anual. Sin embargo, desde 2018, esa tendencia se desaceleró a rangos de entre el 0.3 y el 0.5% anual, explica Azar.

Este estancamiento responde a una mayor competencia y a un cambio en la dinámica del consumo. "Después de la pandemia, pareciera que el trabajo en casa hizo que la gente volteara a ver más su vivienda y decidiera agregarle mejoras", dice el analista, en referencia a un repunte temporal impulsado por la autoconstrucción doméstica.

En 2024 e inicios de 2025, la tendencia del consumo a la baja volvió. De acuerdo con el presidente de la Cámara Nacional del Cemento (Canacem), José María Barroso, también director general de Cementos Moctezuma, el sector atraviesa una coyuntura compleja marcada por una desaceleración en el consumo derivada de la transición gubernamental y las expectativas sobre nuevas reglas en materia de inversión.

"Lo primero que se afecta cuando baja la economía es el cemento. Las familias dejan de construir, los proyectos se detienen, y la industria entra en pausa", dice. Aun así, el directivo se muestra optimista respecto al mediano plazo: "México tiene mucho por hacer en construcción, vivienda, infraestructura pública y privada. Una vez resueltas ciertas variables, el crecimiento será sostenido".

### Más allá de la coyuntura

Aunque los tiempos son complejos, el camino seguido por la industria es atinado. Las grandes gigantes del sector han salido adelante de las caídas y bajadas y, cada una, destacado en su fortaleza. Desde hace más de cinco años, las cementeras iniciaron una transformación integral de sus operaciones. Cambiaron sus imágenes, diversificaron productos, redujeron consumos de energía y apostaron por prácticas más sustentables.

Cementos Moctezuma, por ejemplo, ya procesa residuos como llantas, madera y plásticos en sus hornos. "Hoy somos aliados de la comunidad y la autoridad en el proceso de descontaminación", asegura su director. Además, la empresa ha invertido más de 1,000 millones de pesos en tecnologías para reducir el consumo energético y de agua.

Moctezuma también pretende diferenciarse con una identidad de marca más cercana al usuario final. La imagen renovada de sus sacos destaca símbolos indígenas y colores vivos que reconocen el trabajo del albañil y del maestro de obra.

A esto se suma un reforzamiento de sus labores de inclusión: operadoras de tolvas, programas de formación con simuladores, monitoreo en tiempo real de unidades y caravanas de seguridad en rutas forman parte de su estrategia.

El enfoque en la seguridad se extiende más allá de la planta. La empresa trabaja con transportistas para reducir riesgos en carretera, propone que viajen en caravana y refuerza protocolos de respuesta ante eventualidades. "No es solo la mercancía, es la vida de nuestros colaboradores lo que está en juego", subraya Barroso.

Por su parte, Holcim México se consolidó como el mercado más importante del grupo a nivel global después del spin-off de sus operaciones en Estados Unidos y en Canadá.

Aunque el consumo cayó 14% en enero de 2025 respecto al mismo mes del año anterior, la empresa mantiene sus planes de crecimiento. "México tiene un déficit en infraestructura y vivienda que representa una gran oportunidad de largo plazo", comenta Christian Dedeu, director general de la compañía, quien llegó a ocupar la posición en el país a finales de 2024. Holcim apuesta por productos como EcoPact y EcoCycle, que utilizan agregados reciclados y reducen hasta 40% la emisión de carbono respecto a un concreto tradicional.

La transición energética también avanza. "Una tercera parte de la energía que usamos en nuestras plantas proviene de residuos, y queremos llegar a 80% en 2030", dice el directivo. Esto se logra mediante el aprovechamiento de residuos industriales y urbanos como combustible alterno.

En paralelo, el grupo invierte en centros de investigación y en la formación de líderes locales con autonomía operativa, como parte de su cultura de desempeño. "Nuestra meta no es solo reducir emisiones, sino construir progreso para las personas y el planeta", explica.

El grupo también ha identificado oportunidades de crecimiento en segmentos específicos. En concreto envasado, por ejemplo, el 70% de sus ventas corresponden a productos con etiquetas verdes. Esta proporción responde tanto a normativas ambientales como a una demanda creciente del mercado técnico e industrial que busca certificaciones como LEED para acceder a financiamientos verdes o diferenciación comercial.

En el caso de Cemex, la empresa cerró 2024 con una utilidad neta de 939 millones de dólares, su nivel más alto en los últimos años. Esta cifra se explica por ingresos extraordinarios y una baja carga impositiva.

Sin embargo, el contexto local no fue fácil: en el segundo semestre, la demanda de cemento cayó 7% respecto a la primera mitad del año, especialmente después del periodo electoral. La compañía ajustó costos, mejoró márgenes y estabilizó su flujo de operación, mientras mantenía su estrategia de cobertura cambiaria.

"Seguimos obteniendo beneficios por menores costos de energía, especialmente en combustibles para la producción", señala el reporte financiero. Cemex también participa en proyectos clave fuera del país, como el metro de Bogotá y el cuarto puente sobre el canal de Panamá, lo que le permite compensar la caída interna con mayor dinamismo en otras regiones.

La compañía también consolidó su unidad de Soluciones Urbanas, con un crecimiento del 36% en su flujo de operación en América Latina.

La estrategia con enfoque sustentable de las tres empresas no se da solo con buenas intenciones. De acuerdo con Barroso, la regulación de operaciones en materia de energía y emisiones se acerca a nivel nacional, por lo que sus esfuerzos concentrados intentan adelantarse a ese momento.

Además, las cementeras han impulsado un cambio estratégico en su imagen pública. Primero lo hizo Cemex, luego Holcim y después Moctezuma. Todas reformularon su identidad visual y lanzaron líneas de productos sustentables. "Se llegó como una ola, primero la renovación y luego los productos sustentables", comenta el

analista de GBM. Este cambio no es solo cosmético, sino parte de un esfuerzo por posicionarse como empresas responsables en un sector históricamente señalado por su impacto ambiental.

## Una industria estable

Las integrantes del sector cementero registraron incremento en sus precios, que corresponden a un aumento de los costos energéticos. "Es uno de los más relevantes para el cemento, alrededor del 20-30% de los costos", explica Azar.

Elementos como el coque de petróleo, el gas natural y la electricidad presionaron los márgenes, a lo que se sumaron otros insumos afectados por la inflación, como las bolsas para empacar el producto. "Fue una alza generalizada que tuvieron en la mayoría de sus insumos", agrega.

No obstante, aunque el sector, que llegó a estar concentrado en un solo participante, ahora cuenta con seis operadores consolidados (Cemex, Holcim, Moctezuma, Cruz Azul, Elementia y GCC), la cantidad de competidores permitió la escalada sin ahuyentar a los consumidores. Aunque la competencia es fuerte, también lo es la necesidad de colaboración.

Desde la Canacem se trabaja con autoridades y organismos internacionales para analizar y negociar temas clave, como los aranceles y las reglas del comercio internacional. "Esto es una negociación continua. Vendrán tensiones, pero también acuerdos que nos permitirán crecer", asegura el presidente del organismo.

En cifras, la industria nacional consume entre 42 y 45 millones de toneladas al año, de las cuales apenas entre 1.5 y dos millones se dedican a exportación, sobre todo, a Estados Unidos. A su vez, menos del 3% del cemento que se utiliza en México es importado, lo que revela un carácter altamente local, señala la Canacem.

Esta lógica territorial también obliga a mantener las plantas y canteras cerca del punto de consumo, por lo que la inversión regional y la logística son factores clave para la operación.

Los márgenes y las estrategias financieras de cada empresa reflejan una visión que va más allá de la coyuntura. Las cementeras ya no solo proveen materiales; forman parte de una conversación más amplia sobre sustentabilidad, inclusión, seguridad y desarrollo económico.