

# Informe Trimestral 3T20

---

# Aalsea



28.10.20

---

Salvador Villaseñor  
Astrid Preciado  
[ri@alsea.com.mx](mailto:ri@alsea.com.mx)  
+52 (55) 7583-2000

## CONFERENCIA TELEFÓNICA

Fecha y Hora: Viernes 30 de Octubre de  
2020, a las 9:00 horas (Ciudad de México)

Teléfono México: (55) 4123.2120  
Teléfono Estados Unidos: 800 981.3960  
Teléfono Europa: (44) 20.3514.2364

Código de acceso: 1961#

## ÍNDICE

<b>Resultados y Hechos Relevantes del 3T20</b>	<b>3</b>
<b>Mensaje de la Dirección General</b>	<b>3</b>
<b>Resumen Financiero</b>	<b>5</b>
<b>Implicaciones Relacionadas con el COVID-19</b>	<b>6</b>
<b>Resultados Consolidados 3T20</b>	<b>7</b>
Ventas	7
EBITDA	8
Utilidad Neta	8
<b>Resultados por Segmento</b>	<b>9</b>
<b>México</b>	<b>9</b>
<b>Europa</b>	<b>11</b>
<b>Sudamérica</b>	<b>12</b>
<b>Resultados No-operativos</b>	<b>13</b>
<b>Balance General</b>	<b>13</b>
<b>CAPEX</b>	<b>13</b>
<b>Deuda Bancaria y Bursátil</b>	<b>14</b>
<b>Razones Financieras</b>	<b>15</b>
<b>Datos Relevantes</b>	<b>15</b>
<b>NIF 16 en Estado De Resultados y Balance General</b>	<b>15</b>
<b>Unidades por Marca</b>	<b>16</b>
<b>Unidades por País</b>	<b>17</b>
<b>Cobertura de Analistas</b>	<b>17</b>
<b>Eventos Relevantes</b>	<b>18</b>
<b>Conferencia Telefónica 3T20</b>	<b>18</b>
<b>Estados de Posición Financiera Consolidados</b>	<b>19</b>
<b>Estados de Resultados Consolidados por Tres Meses</b>	<b>20</b>
<b>Estados de Resultados Consolidados por Segmento</b>	<b>21</b>
<b>Estados de Resultados Consolidados por Nueve Meses</b>	<b>22</b>
<b>Estados de Flujos de Efectivo Consolidados</b>	<b>23</b>

## Resultados y Hechos Relevantes del Tercer Trimestre de 2020

- ✦ **Mejora en Ventas en el tercer trimestre de 91% en comparación con el 2T20**
  - México incrementó en 65%, Europa en 146% y Sudamérica en 64%
- ✦ **Incremento en EBITDA en el tercer trimestre de 125% en comparación con el 2T20**
  - México incrementó en 138%, Europa en 123% y Sudamérica en 96%
- ✦ **Crecimiento de 42% en la venta a domicilio en el 3T20 en comparación con el 3T19, con una participación de 29% de las ventas consolidadas en el trimestre**
- ✦ **Ahorros en gastos durante el tercer trimestre por 1,571 millones en comparación con 3T19**
- ✦ **La Compañía cuenta con una caja de 4.6 mil millones de pesos al cierre del tercer trimestre**
- ✦ **4,236 Unidades Totales en el portafolio, con un decremento de 87 unidades corporativas en comparación con el tercer trimestre de 2019**
- ✦ **90% del total de unidades en operación al cierre del trimestre, cumpliendo con las restricciones establecidas de acuerdo a la ubicación de las mismas**
- ✦ **Ventas Mismas Tiendas (VMT)\* con decremento de 30.7% en el tercer trimestre**
  - México VMT disminuye 29.6%, Europa VMT disminuye 29.8% y Sudamérica VMT disminuye 36.5%

\* El dato de VMT excluye las unidades que fueron cerradas debido a la contingencia relacionada al COVID-19.

### MENSAJE DE LA DIRECCIÓN GENERAL

Alberto Torrado, Presidente Ejecutivo de Aalsea comentó: “El bienestar y la salud de nuestros clientes y colaboradores continúa siendo nuestra principal prioridad. Por lo mismo hemos seguido implementando nuestros protocolos de higiene y sanitización, el distanciamiento social, el uso de mascarillas, sellos de empaque seguro para las órdenes a domicilio, entre otras iniciativas para combatir la pandemia. Además, estamos siguiendo de cerca las indicaciones de las autoridades en todas las geografías donde operamos, siendo Argentina y Chile dos de los países donde estas medidas han sido las más estrictas a nivel mundial.

Estamos contentos con los resultados del tercer trimestre, los cuales muestran el comienzo de una recuperación. Después de las pérdidas reportadas en el 2T20 debido a los confinamientos por motivo de la pandemia, el EBITDA ajustado (*EBITDA a nivel de tienda*) en todas nuestras regiones en el tercer trimestre fue positivo, alcanzando 1,237 millones de pesos a nivel consolidado. A medida que las medidas de confinamiento se fueron levantando en el 3T20, hemos podido reabrir la mayoría de las unidades, al cierre del trimestre el 90% de nuestras unidades corporativas se encontraban en operación, la mayoría del 10% restante son unidades ubicadas en corporativos y universidades, así como algunas tiendas de la misma marca que se encuentran relativamente cercanas entre sí. A pesar de las presentes circunstancias, hemos logrado impulsar las ventas a través de la entrega a domicilio y la digitalización, entre otras medidas y al mismo tiempo, hemos operado con mayor productividad y conseguimos cerrar acuerdos para reducir los gastos operativos, cuidando en todo momento la calidad de nuestro servicio y productos, la salud de nuestros clientes y colaboradores, así como la relación con nuestros socios comerciales y proveedores.

A comparación con las cifras reportadas en el segundo trimestre de 2020, las ventas totales crecieron un 90.9%; Europa incrementó 146.4%, México 65.1% y Sudamérica 63.7%. A nivel de marcas, Domino’s Pizza, Starbucks y Burger King, lideran la recuperación en la tendencia de ventas, ayudados principalmente por la entrega a domicilio, donde Domino’s Pizza tanto en México como en Colombia reportó ventas en el 3T20 por encima los niveles del 3T19. Comparado con el 3T19, las ventas consolidadas disminuyeron 31.4%, mientras que en México decrecieron 31.6%, en Europa 22.5% y en Sudamérica 50.2%, siendo significativamente menores a las caídas más pronunciadas reportadas en el 2T20 en comparación con el mismo periodo del año anterior.

Siendo conscientes de la transformación en los hábitos de consumo que nuestros clientes han experimentado en los últimos años, en donde el uso de la tecnología se ha vuelto primordial, seguimos implementando medidas para digitalizar procesos, así como diversificar y expandir nuestros canales de entrega. Desde junio pasado incorporamos a Darío Okrent como director del área Digital, consolidando de esta forma la estructura de nuestra estrategia de innovación digital, misma que resalta nuestro compromiso de hacer de Aalsea una empresa líder en la transformación digital enfocada al cliente en nuestro sector. De esta forma, continuaremos

## Informe Trimestral 3T20

acelerando acciones que ya estaban presentes dentro de nuestro plan estratégico inclusive antes del brote del COVID-19. Nuestro programa de lealtad “WOW Rewards” en México ha seguido creciendo, alcanzando 650 mil miembros activos al final del trimestre. De igual forma, nuestro programa de lealtad Starbucks Rewards cuenta ya con más de 350 mil usuarios y las transacciones a través de la App de Domino’s incrementaron 56.8% en comparación con el mismo trimestre del año anterior. Estamos convencidos de que Alsea debe avanzar en su proceso de digitalización para acercar más sus productos y servicios al cliente y recompensar su lealtad de una forma que sólo Alsea, con marcas tan diversas y de alto valor, puede ofrecer. Asimismo, hemos finalizado exitosamente la integración de sistemas entre las compañías adquiridas en Europa (Grupo Zena en 2014, Grupo Vips y Starbucks en Francia-Benelux en 2018), de esta forma finalizando exitosamente las sinergias esperadas en la operación de Alsea Europa.

Durante el tercer trimestre del año, nuestro enfoque en la eficiencia nos ayudó a reducir los costos operativos, que en comparación con el año anterior presentaron una disminución de 19.2%. Nos beneficiamos de una racionalización de SKUs, reducciones en la merma, acuerdos en rentas y regalías, eficiencias en logística y distribución, apoyos gubernamentales en Europa y Sudamérica y la estabilidad en los costos de alimentos y materias primas. En Sudamérica, los gastos generales y administrativos se redujeron aún más mediante la estrategia de centralización del *back office* en Colombia, así como la consolidación administrativa del Cono Sur en Chile.

Seguimos enfocados en ser una empresa responsable y sostenible, como lo refleja nuestra inclusión en los índices ESG relevantes. Continuamos apoyando la lucha contra COVID-19 a través de nuestra iniciativa “*Va por Nuestros Héroe*”, que brinda apoyo al personal de salud. En alianza con Fundación IMSS entregamos más de 166,439 raciones de alimento hasta el mes de septiembre. De igual manera hemos superado las 300 toneladas de alimento donado a través de diversos Bancos de Alimentos, entre ellos Alimentos para Todos I.A.P, beneficiando de esta manera a más de 300,000 personas al cierre de este trimestre. Seguimos comprometidos con erradicar el hambre que padecen millones de personas, por eso a partir del mes de agosto reiniciamos las operaciones en los 13 comedores infantiles, en Ciudad de México, Estado de México, Nuevo León, Coahuila, Oaxaca y San Luis Potosí en los cuales hemos modificado la manera de entrega de alimentos. Más de 2,000 familias, incluyendo aproximadamente a 5,000 niños que forman parte de estas, están recibiendo diariamente alimento preparado para todos los integrantes.

Adicionalmente, en octubre y noviembre lanzamos nuestra campaña anual del movimiento “*Va Por Mi Cuenta*” que promueve donativos y compra de productos con causa en todas las marcas de Alsea para recaudar recursos para el combate al hambre. A la fecha, se ha logrado recaudar el 32% de la meta de esta iniciativa, la cual es 27 millones de pesos.

Nuestro gobierno corporativo sigue siendo una prioridad fundamental y tanto nuestro equipo directivo como el Consejo de Administración han estado activamente involucrados en todas las decisiones que se toman desde finales de marzo a raíz de la pandemia y hemos estado lo más cercano posible con nuestros inversionistas a través de reuniones virtuales.

Estamos convencidos de que somos una empresa sólida, rentable y bien posicionada para aprovechar las oportunidades en el futuro. Creemos que una parte importante de la competencia en este sector está teniendo dificultades para sobrevivir durante la crisis sanitaria, por lo que tenemos claro que debemos posicionar aún más nuestras marcas y así ganar participación de mercado, dadas nuestras ventajas competitivas en cuanto a escala, masa crítica, sólido portafolio de marcas, diversificación de geografías y entrega a domicilio. Todo ello debe convertir a Alsea en un actor más importante dentro de la industria, preparado para actuar y posicionarse conforme a las nuevas tendencias que surjan en el futuro.

Respecto a nuestro balance, como informamos el trimestre pasado, se nos han otorgado dispensas hasta mediados del próximo año en nuestros convenios de deuda. Tenemos una relación sólida con nuestros principales acreedores, basada en una larga y exitosa trayectoria, y estamos en continuo diálogo con ellos. Es importante destacar que nuestros nuevos acuerdos nos permiten seguir invirtiendo, y el gasto de capital fue de 1,301 millones en los primeros nueve meses del año, ya que terminamos de abrir ciertas unidades y mejoramos sistemas e implementamos nuevas iniciativas, especialmente en el frente digital. En comparación con el flujo de efectivo negativo que reportamos en el segundo trimestre del año el cual alcanzó más de 2.4 mil millones de pesos, en el tercer trimestre cerramos con un flujo ligeramente negativo de 120 millones de pesos. Continuamos con nuestra sólida posición financiera, cerrando el trimestre con una caja de 4.6 mil millones de pesos y aún tenemos líneas de crédito disponibles que no esperamos utilizar.

Aunque persiste la incertidumbre, creemos que el tercer trimestre fue un punto de inflexión para Alsea. Generamos un EBITDA positivo en nuestras principales regiones, gracias a la recuperación en las ventas y el enfoque en la eficiencia operativa, dio resultados. Continuaremos enfocados en nuestros clientes, mejorando nuestra operación y estamos seguros de que, de permanecer esta tendencia, el cierre del año que tendrá la compañía será positivo. Seguiremos trabajando para reafirmar la confianza e interés que nuestros inversionistas han depositado en la compañía.

**Octubre, 2020**

Ciudad de México a 28 de octubre de 2020. El día de hoy Asea, S.A.B. de C.V. (BMV: ALSEA\*), operador líder de establecimientos de Comida Rápida “QSR”, Cafeterías, Comida Casual y Restaurante Familiar en América Latina y Europa, dio a conocer los resultados correspondientes al tercer trimestre de 2020. Dicha información se presenta de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS por sus siglas en inglés) y se presenta en términos nominales. Para fines de comparación contra el año anterior, los comentarios que se presentan en este reporte no incluyen el efecto de la NIIF 16, ni el efecto referente a la reexpresión por la hiperinflación en Argentina. Estos efectos se detallan en los estados financieros anexos al final de este reporte.

## RESUMEN FINANCIERO DEL TERCER TRIMESTRE DE 2020

La siguiente tabla presenta un Resumen Financiero, así como el margen que cada concepto representa de las ventas netas y el cambio porcentual del trimestre terminado el 30 de septiembre de 2020 en comparación con el mismo periodo de 2019:

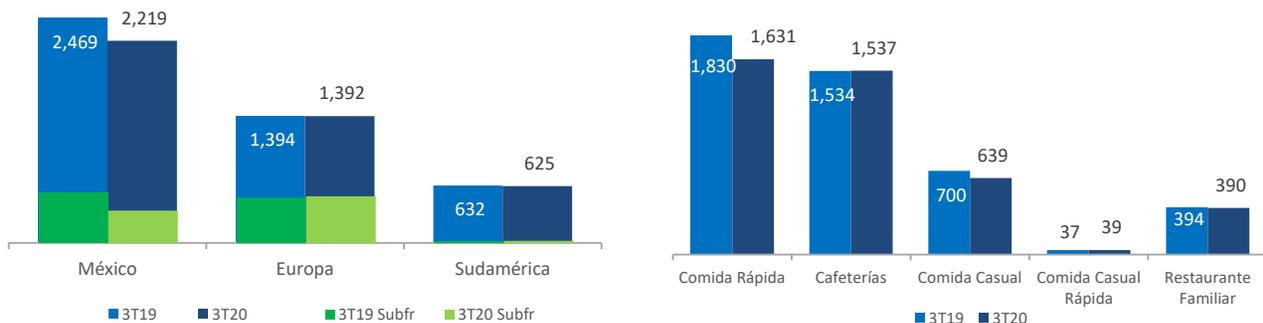
	3T20	3T19	Var %	9M20	9M19	Var %
<b>Ventas Mismas Tiendas</b>	(30.7)%	6.3%	N.A.	(22.2)%	5.7%	N.A.
<b>Ventas Netas</b>	9,833	14,336	(31.4)%	\$27,070	\$42,449	(36.2)%
<b>Utilidad Bruta</b>	7,058	10,110	(30.2)%	18,947	29,872	(36.6)%
<b>EBITDA <sup>(1)</sup></b>	434	1,915	(77.3)%	(84)	5,292	(101.6)%
<i>Margen EBITDA</i>	4.4%	13.4%	(900) pbs	(0.3)%	12.5%	N.A.
<b>Utilidad de Operación</b>	(516)	966	(153.5)%	(3,134)	2,425	(229.3)%
<b>Utilidad Neta</b>	(971)	267	(463.8)%	(3,940)	645	(710.9)%
<i>Margen Utilidad Neta</i>	(9.9)%	1.9%	N.A.	(14.6)%	1.5%	N.A.
<b>ROIC</b>	(3.9)%	8.3%	N.A.			
<b>ROE</b>	(30.4)%	7.8%	N.A.			
<b>Deuda Neta/EBITDA</b>	7.3x	3.3x	N.A.			
<b>UPA <sup>(2)</sup></b>	(2.24)	0.92	N.A.			

\* Cifras en millones de pesos, excepto la UPA

(1) EBITDA se define como utilidad de operación antes de la depreciación y amortización.

(2) UPA es la utilidad por acción de los últimos doce meses.

## NÚMERO DE UNIDADES\*



\*Nota: Unidades totales (corporativas + subfranquicias)

## IMPLICACIONES RELACIONADAS CON EL COVID-19

Durante el tercer trimestre del año, se presentó una recuperación en las ventas en todas las geografías en comparación con el segundo trimestre de 2020, reportando crecimientos de 65% en México, 64% en Sudamérica y 146% en Europa, esto último como resultado de la reapertura de unidades en dicho continente a medida que las restricciones sanitarias han sido levantadas.

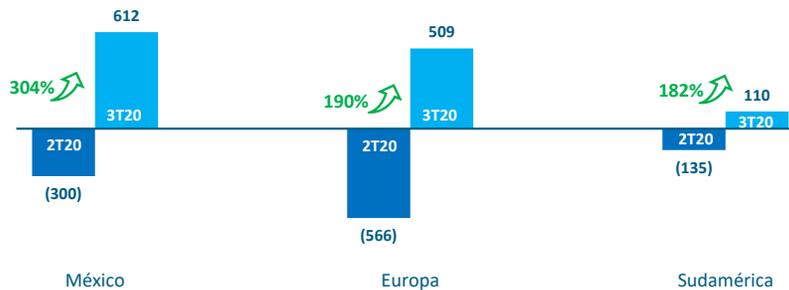
### VENTAS POR GEOGRAFÍA 3T20 vs 2T20



\* Cifras en millones de pesos MXP

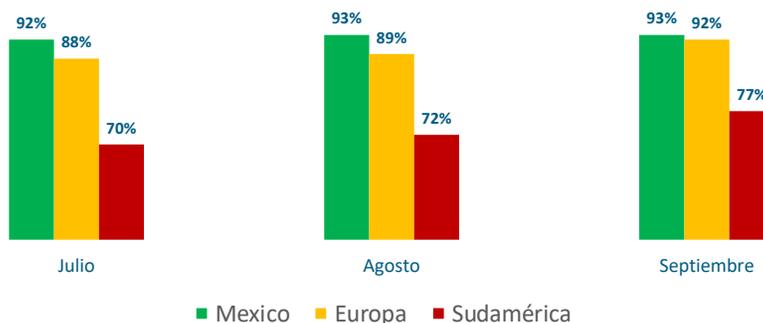
Derivado de la anteriormente mencionada recuperación en ventas y los ahorros generados, logramos un incremento en EBITDA Ajustado de 304% en México, 90% en Europa y 182% en Sudamérica vs. 2T20.

### EBITDA AJUSTADO POR GEOGRAFÍA 3T20 vs 2T20



\* Cifras en millones de pesos MXP

### UNIDADES CORPORATIVAS EN OPERACIÓN POR GEOGRAFÍA EN EL TRIMESTRE



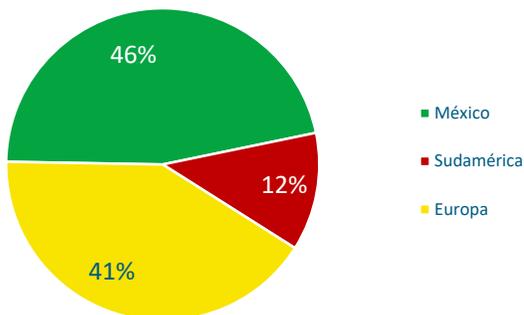
\* Datos al último día de cada mes

En todas nuestras geografías, hemos logrado reabrir cada vez más unidades. Al cierre del tercer trimestre, tenemos en operación aproximadamente 90% de las unidades, operando bajo esquemas de entrega a domicilio, entregas en mostrador para llevar y con servicio en sitio implementando un aforo limitado, mientras que el 10% restante permanece cerrado.

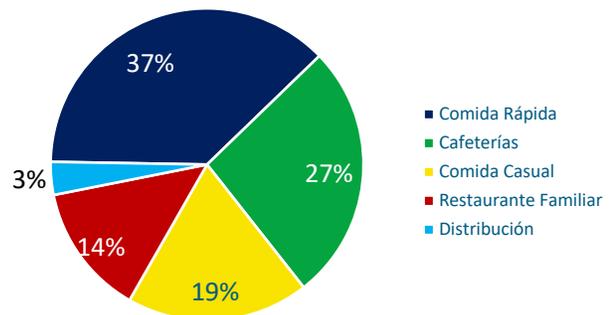
## RESULTADOS CONSOLIDADOS

### VENTAS

#### VENTAS POR GEOGRAFÍA\*



#### VENTAS POR SEGMENTO\*



\*Información al 3T20

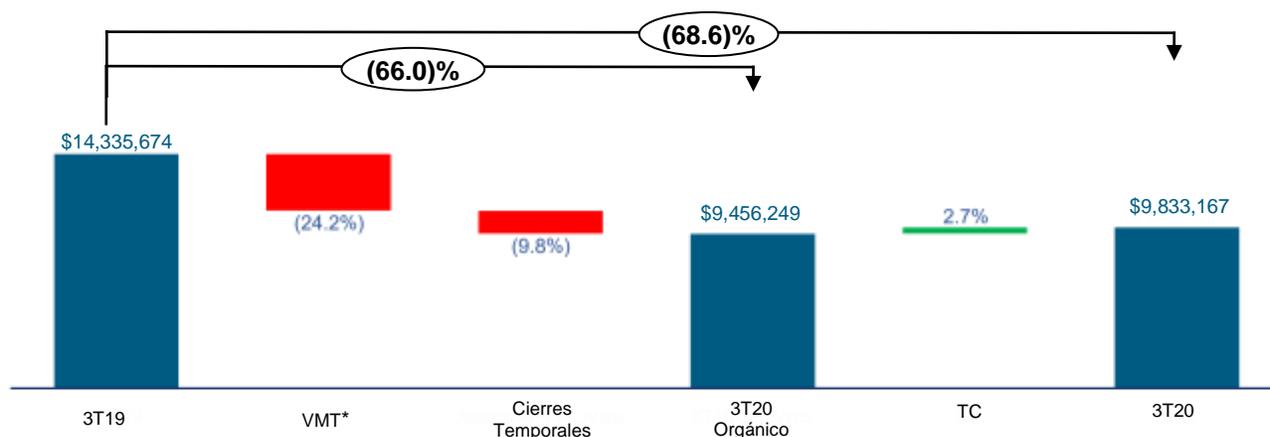
**Las ventas netas** del tercer trimestre de 2020 en comparación con el 2T20 **incrementaron 90.0%**, derivado principalmente al desconfinamiento en las diferentes geografías donde Aalsea tiene presencia.

Al mismo tiempo, **las ventas netas** del tercer trimestre de 2020 **disminuyeron 31.4%** para llegar a **9,833 millones de pesos**, en comparación con los 14,336 millones de pesos del año anterior. Esta disminución se debe principalmente al impacto por la contingencia relacionada con la pandemia del COVID-19, la cual afectó tanto al número de unidades en operación, como a la tendencia de consumo y cambios en los hábitos de compra. Como resultado de las diversas iniciativas en las que Aalsea venía trabajando previo a la contingencia, pudimos contar con los procesos, acuerdos y plataformas necesarias para conseguir la mayor venta posible a través de los nuevos canales de venta a distancia, de esta forma logramos en el segmento de entrega a domicilio (*delivery*) en el tercer trimestre un crecimiento de 12.0% en comparación con el 2T20, lo que representa una participación de 25% en las ventas consolidadas de Aalsea.

En cuanto a ventas mismas tiendas, excluyendo las unidades que no reportaron ventas, el portafolio de negocios en **México** registró un **decremento de 29.6%**, nuestras marcas en **Sudamérica** presentaron una **caída de 36.5%** y la operación en **Europa** presentó un **decremento de 29.8%**.

Es importante mencionar que Domino's Pizza ha sido un formato que sigue logrando un desempeño positivo a pesar de las circunstancias actuales. Domino's Pizza en México presentó un crecimiento de 4.4% en comparación con las ventas registradas en el tercer trimestre del año anterior, mientras que la misma marca en Colombia logró un incremento de 35%. Starbucks ha sido otra marca que ha logrado adaptarse inclusive mejor a lo esperado a las circunstancias actuales, reportando un nivel de ventas al 77% en comparación con las ventas registradas en el mismo periodo de 2019. Adicionalmente las marcas de comida casual, mismas que son mayormente dependientes del tráfico en sus restaurantes, presentaron durante el trimestre niveles de ventas entre el 50% y 70%, en comparación a las ventas registradas por este canal previo a la pandemia.

Ventas Netas 3T20 vs. 3T19



\*El porcentaje de contribución de VMT es el efecto sobre la base total de ingresos.

## EBITDA

El EBITDA del 3T19 presentó un **incremento de 124.9%** en comparación con el 2T20, alcanzando 434 millones de pesos en el tercer trimestre. Este incremento se debe principalmente a la recuperación de Asea Europa, así como a los apoyos gubernamentales y acuerdos sindicales relacionados a los salarios de colaboradores y a los acuerdos conseguidos en rentas.

Las marcas que generaron el 91% de las ventas consolidadas de la compañía, reportaron EBITDA ajustado positivo en el mes de septiembre.

El EBITDA en el tercer trimestre de 2020 disminuyó **77.3% cerrando en 434 millones de pesos**, en comparación con los 1,915 millones de pesos del tercer trimestre del año anterior. La disminución en el EBITDA de 1,481 millones de pesos se debió a:

- La reducción en la generación de EBITDA proveniente de la operación de **Asea México, Europa y Sudamérica**, afectado por la implementación de medidas de cuarentena por el COVID-19.
- La **contracción de 9.5, 2.8 y 6.9 puntos porcentuales** en el margen EBITDA ajustado de **Asea México, Asea Europa y Asea Sudamérica** respectivamente, comparado con el mismo periodo del año anterior.

Desde finales del primer trimestre del año, se implementaron acciones para la reducción de gastos no esenciales para la operación y gastos corporativos. Aunado a esto, durante el tercer trimestre se logró una reducción de 19.2% o 1,571 millones de pesos en los gastos de operación, en comparación con el mismo periodo del año anterior, soportado principalmente por los acuerdos conseguidos en rentas y por los apoyos gubernamentales y acuerdos sindicales en materia de sueldos y salarios.

El margen EBITDA en el 3T20 presentó una **contracción de 9 puntos porcentuales** al pasar de 13.4% en el tercer trimestre de 2019, a **4.4% durante el mismo periodo de 2020**.

## UTILIDAD NETA

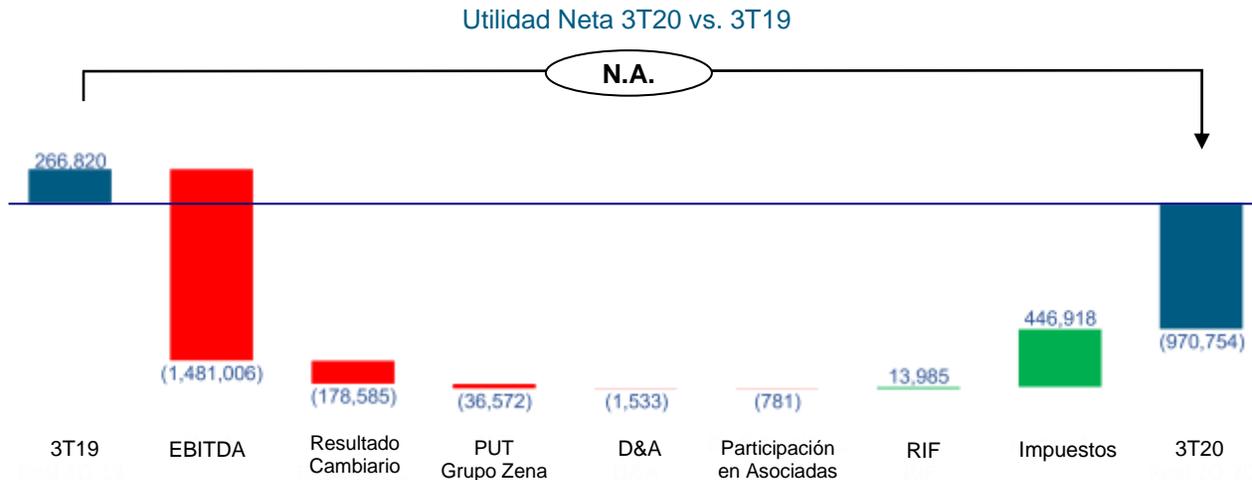
La **utilidad neta** en el trimestre presentó un incremento de 62.4% en comparación con el 2T20, cerrando en -970 millones de pesos en el tercer trimestre.

La **utilidad neta del tercer trimestre** disminuyó 1,237 millones de pesos en comparación con el mismo periodo del año anterior, cerrando en **-970 millones de pesos**, comparado con los 267 millones de pesos

## Informe Trimestral 3T20

reportados al tercer trimestre de 2019. Este decremento se debe principalmente a la reducción de 12.0 puntos porcentuales en la utilidad de operación como porcentaje de ventas netas, derivada del **incremento de 10.2 puntos porcentuales en gastos de operación**, como resultado de la menor venta por la pandemia del COVID-19. Aunado a esto, por el incremento de 179 millones de pesos en la **pérdida cambiaria** en comparación con la registrada en el mismo periodo del año anterior, aunado a un **efecto negativo de tipo de cambio** relacionado con las opciones de compra y venta del restante 21.0% de Grupo Zena.

Lo anterior fue parcialmente compensado por un beneficio en impuestos diferidos y un menor gasto por **intereses pagados netos**.



## RESULTADOS POR SEGMENTO DEL TERCER TRIMESTRE DE 2020

### MÉXICO

Asea México	3T20	3T19	Var.	% Var.	9M20	9M19	% Var.
Número de unidades	2,219	2,469	(250)**	(10)%	2,219	2,469	(10)%
Ventas Mismas Tiendas	(29.6)%	3.6%	(33.2) pp	-	(23.6)%	3.7%	-
Ventas	4,569	6,680	(2,111)	(31.6)%	13,547	19,966	(32.1)%
Costos	1,435	2,047	(612)	(29.9)%	4,326	6,187	(30.1)%
Gastos de operación	2,522	3,107	(584)	(18.8)%	7,548	9,245	(18.4)%
EBITDA Ajustado*	612	1,526	(914)	(59.9)%	1,673	4,533	(63.1)%
Margen EBITDA Ajustado*	13.4%	22.9%	(9.5) pp	-	12.4%	22.7%	-
Depreciación y Amortización	514	564	(49)	(8.8)%	1,665	1,696	(1.8)%
G&A y otros gastos	363	334	29	8.8%	903	1,197	(24.6)%
Utilidad de operación	(265)	629	(894)	N.A.	(895)	1,640	N.A.

\* EBITDA Ajustado no considera gastos de administración por lo que representa el "EBITDA tienda".

\*\* La reducción en el número de unidades corresponde a la desincorporación de 234 subfranquicias de Burger King en México en el 4T19.

\*\*\* Cifras en millones de pesos.

## Informe Trimestral 3T20

### VENTAS MÉXICO

**Las ventas de Alsea México representaron el 46.5% de las ventas consolidadas** de Alsea en el tercer trimestre de 2020.

Este segmento presentó un **incremento en ventas de 65.1%**, llegando a 4,569 millones de pesos en comparación con el segundo trimestre de 2020. Dicho incremento está relacionado a la reapertura de unidades y levantamiento de restricciones en horarios en establecimientos en el país.

Como se mencionó anteriormente, Domino's Pizza ha sido la marca con mejor desempeño en el actual entorno, logrando un crecimiento de 10.2% en ventas mismas tiendas en el trimestre. De igual forma, Starbucks duplicó sus ventas en comparación con el 2T20, mientras que comida casual incrementó sus ventas en aproximadamente 200%.

Durante el trimestre, cada semana secuencialmente las ventas presentaron tendencia positiva, alcanzando un nivel de ventas en septiembre del 77.8% en comparación con las ventas registradas en el mismo mes del año anterior. Al cierre del tercer trimestre, hemos logrado reabrir el 93% de nuestros restaurantes con restricciones de aforo limitado, de acuerdo a las indicaciones gubernamentales.

**Las ventas de Alsea México** en comparación con el 3T20 **decrecieron 31.6%** para llegar a 4,569 millones de pesos en comparación con 6,680 millones de pesos en el mismo periodo de 2019. Esta variación es atribuible al efecto de la contingencia por la pandemia del COVID-19. Como resultado de lo anterior, las ventas se han enfocado principalmente en entregas a domicilio y en mostrador para llevar, permitiendo a Alsea aprovechar la ventaja competitiva de contar con estrategias de *delivery* establecidas y acuerdos con las principales plataformas de agregadores, dando continuidad a las ventas por este canal, el cual alcanzó una participación de 30% de las ventas del 3T20, con un incremento de 42% en comparación al 3T19.

Con el objetivo de atraer a los clientes, implementamos activamente estrategias digitales, como las promociones a través de cupones digitales y promociones conjuntas con los agregadores. De igual forma, hemos aprovechado el alcance de nuestras plataformas de Wow Rewards con más de 650,000 usuarios activos, la App de Domino's Pizza con un aumento de 56.8% en las transacciones a través de este medio y el programa de Starbucks Rewards con más de 350 mil miembros.

### EBITDA Ajustado MÉXICO

**El EBITDA ajustado de Alsea México** presentó un incremento de 304.1%, alcanzando 612 millones de pesos en el tercer trimestre en comparación con el 2Q20. Este incremento se debe a la reapertura de unidades y a la implementación de acciones para la reducción de gastos y servicios no esenciales para la operación, así como la disminución de gastos de acuerdo con la contracción en la demanda esperada, logrando a su vez ahorros importantes en logística y distribución.

Como parte de los esfuerzos en control de gastos, de los anteriormente mencionados 1,571 millones de pesos logrados en ahorros a nivel Alsea consolidado durante el trimestre, el 52% se consiguieron en Alsea México, principalmente gracias a acuerdos con sindicatos, negociaciones en cuanto a descuentos de rentas, recortes en gastos de publicidad y gastos corporativos, entre otros.

De igual forma, **el EBITDA Ajustado de Alsea México** representó el 61.6% del decremento en el EBITDA Ajustado consolidado en el tercer trimestre y decreció 59.9% durante el tercer trimestre de 2020, cerrando en 612 millones de pesos en comparación con los 1,526 millones de pesos del mismo periodo del año anterior, principalmente impactado por el decremento en las ventas en comparación con el mismo periodo del año anterior.

Al cierre del tercer trimestre, Alsea México contaba con un total de 1,860 unidades corporativas y 359 unidades de subfranquiarios.

## EUROPA



<i>Alesea Europa</i>	3T20	3T19	Var.	% Var.	9M20	9M19	% Var.
Número de unidades	1,392	1,394	(2)	-	1,392	1,394	-
Ventas Mismas Tiendas	(29.8)%	2.6%	32.4 pp	-	(19.5)%	2.1%	21.6 pp
Ventas	4,060	5,241	1,180	(22.5)%	9,858	15,515	(36.5)%
Costos	924	1,386	(462)	(33.3)%	2,493	4,118	(39.5)%
Gastos de operación	2,627	3,054	(427)	(14.0)%	7,032	8,912	(21.1)%
EBITDA Ajustado*	509	801	(292)	(36.4)%	334	2,485	(86.6)%
<i>Margen EBITDA Ajustado*</i>	12.5%	15.3%	(2.8) pp	-	3.4%	16.0%	(12.6) pp
Depreciación y Amortización	372	277	95	34.2%	1,070	832	28.6%
G&A y otros gastos	314	313	1	0.4%	895	1,019	(12.2)%
Utilidad de operación	(178)	210	(388)	NA.	(1,631)	634	N.A.

\* EBITDA Ajustado no considera gastos de administración por lo que representa el "EBITDA tienda". \*\* Cifras en millones de pesos.

## VENTAS EUROPA

Las ventas de Alesea Europa representaron el 41.3% de las ventas consolidadas de la Compañía, en comparación con 37% al cierre del tercer trimestre de 2019, y están conformadas por las operaciones de España, Portugal, Francia, Holanda, Bélgica y Luxemburgo.

Este segmento presentó un incremento en ventas de 146.4%, llegando a 4,060 millones de pesos en comparación con el segundo trimestre de 2020. Dicho incremento está relacionado al desconfinamiento en la región, donde se levantaron las restricciones de aforo y horarios en los restaurantes. Las marcas que mayor recuperación presentaron durante el trimestre fueron Vips y Foster's Hollywood con crecimientos de aproximadamente 300% contra el 2T20, aunado a la continua tendencia positiva de Domino's Pizza la cual incrementó 46% sus ventas en comparación con el segundo trimestre del año.

Alesea Europa presentó un decremento en ventas de 22.5%, llegando a 4,060 millones de pesos en comparación con los 5,241 millones de pesos del tercer trimestre de 2019. Este decremento de 1,080 millones de pesos está relacionado con el cierre parcial de restaurantes durante el trimestre, como efecto directo de las medidas implementadas por los gobiernos entorno a la pandemia del COVID-19.

Para el cuarto trimestre, a pesar de que permanecen algunas limitaciones de separación y aforo dentro de los restaurantes, el consumo ha venido mejorando, alcanzando niveles de venta de entre un 75% a 80% respecto al total de la venta del mismo periodo en el año anterior.

## EBITDA Ajustado EUROPA

El EBITDA ajustado de Alesea Europa presentó un incremento de 189.9% en el EBITDA Ajustado, alcanzando 509 millones de pesos en el tercer trimestre en comparación con el 2T20. Este incremento fue generado por un mayor apalancamiento operativo aunado a los apoyos gubernamentales en cuanto a salarios, negociaciones en rentas, eficiencias en G&A, entre otros.

En Alesea Europa se han obtenido apoyos gubernamentales como el ERTE (expediente de regulación temporal de empleo) por fuerza mayor, efectivo a partir del 19 de marzo en España, en los cuales al cierre del tercer trimestre continuaban inscritos aproximadamente el 22% de la plantilla de Alesea en España.

Al mismo tiempo, el EBITDA ajustado de Alesea Europa representó el 19.7% del decremento en el EBITDA Ajustado consolidado en el tercer trimestre y al cierre del tercer trimestre de 2020 presentó un decremento

## Informe Trimestral 3T20

de 36.4%, registrando 509 millones de pesos, en comparación con 801 millones de pesos del mismo periodo en 2019.

Al cierre del tercer trimestre, Asea Europa contaba con un total de 875 unidades corporativas y 517 unidades de subfranquiarios.

### SUDAMÉRICA



Asea Sudamérica	3T20	3T19	Var.	% Var.	9M20	9M19	% Var.
Número de unidades	625	632	(7)	(1.1)%	625	632	(1.1)%
Ventas Mismas Tiendas	(36.5)%	18.6%	(55.1) pp	-	(22.9)%	16.2%	-
Ventas	1,203	2,415	(1,211)	(50.2)%	3,664	6,968	(47.4)%
Costos	416	792	(376)	(47.4)%	1,303	2,272	(42.6)%
Gastos de operación	677	1,235	(558)	(45.2)%	2,300	3,717	(38.1)%
EBITDA Ajustado*	110	388	(277)	(71.5)%	61	979	(93.8)%
<i>Margen EBITDA Ajustado*</i>	9.2%	16.1%	(6.9) pp	-	1.7%	14.0%	-
Depreciación y Amortización	64	108	(44)	(40.6)%	315	338	(6.7)%
G&A y otros gastos	120	153	(33)	(21.6)%	355	489	(27.5)%
Utilidad de operación	(74)	127	(200)	N.A.	(609)	151	N.A.

\* EBITDA Ajustado no considera gastos de administración por lo que representa el "EBITDA tienda". \*\* Cifras en millones de pesos.

### VENTAS SUDAMÉRICA

Las ventas de Asea Sudamérica representaron el 12.2% de las ventas consolidadas de la Compañía en el tercer trimestre de 2020, en comparación con 17% al cierre del tercer trimestre de 2019 y están conformadas por las operaciones de Argentina, Colombia, Chile y Uruguay.

Este segmento presentó un incremento en ventas de 63.7% llegando a 1,203 millones de pesos en comparación con el segundo trimestre de 2020. Dicho incremento está relacionado con la moderación en las limitaciones relacionadas al desconfinamiento en la región, a pesar de que en países como Argentina y Chile continúan con altas medidas de control de la pandemia siendo dos de los países más estrictos en restricciones a nivel mundial. El país que mayor recuperación presentó durante el trimestre fue Chile, duplicando sus ventas contra el 2T20.

Asea Sudamérica presentó un decremento en ventas de 50.2%, registrando 1,203 millones de pesos en comparación con los 2,415 millones de pesos del tercer trimestre de 2019. Esta reducción se debió principalmente a la caída en ventas relacionado a la declaración de emergencia sanitaria en los diferentes países, decretando el cierre de restaurantes y demás negocios no esenciales. A nivel de marca, Domino's Pizza continua con la tendencia positiva, registrando un crecimiento de 34.8% en ventas contra el mismo periodo del año anterior.

Cabe destacar que la operación de Asea en Colombia ha conseguido reportar la menor caída en ventas en comparación a los demás países en donde tiene presencia Asea, esto como resultado de la fuerte penetración que las marcas tienen en cuanto a la entrega a domicilio, lo que representó el 86.1% de la venta total del país en el tercer trimestre del año.

### EBITDA Ajustado SUDAMÉRICA

El EBITDA Ajustado de Asea Sudamérica presentó un incremento de 181.8% en el EBITDA Ajustado, alcanzando 110 millones de pesos en el tercer trimestre en comparación con el 2T20. Este incremento se debe principalmente a las estrategias enfocadas en la reducción de gastos, tanto operativos como administrativos,

## Informe Trimestral 3T20

mismas que ya se venían ejecutando desde inicios de año en los diferentes países de nuestra operación en Sudamérica y se vieron acentuadas por el inicio de la pandemia.

Continuando con la estrategia para mejorar la rentabilidad de la Compañía, hemos finalizado la consolidación e integración de las operaciones de Chile, Argentina y Uruguay, la cual tiene como prioridad maximizar eficiencias, sinergias, mejores prácticas y capitalizar las oportunidades futuras en estos tres países, teniendo como base operacional Chile. Al mismo tiempo, toda la operación de *back-office* de Asea Sudamérica se ha consolidado en Colombia, lo cual implica ahorros en cuanto a renta de oficinas y gastos corporativos. De esta manera, se concreta una reestructura estratégica del negocio que tiene varios meses de planeación y que fue acelerada por las consecuencias sin precedentes derivadas de la pandemia del COVID-19.

Como parte de los esfuerzos en control de gastos, de los anteriormente mencionados 1,571 millones de pesos logrados en ahorros a nivel Asea consolidado durante el trimestre, el 21.4% se consiguieron en Asea Sudamérica, principalmente como resultado de los apoyos gubernamentales, negociaciones en rentas, eficiencias en G&A, entre otros.

Al mismo tiempo, el **EBITDA Ajustado de Asea Sudamérica** representó el 18.7% del decremento en el EBITDA Ajustado consolidado en el tercer trimestre y al cierre del mismo trimestre de 2020 tuvo un decremento de 71.5%, cerrando en 110 millones de pesos, en comparación con los 388 millones de pesos del mismo periodo en 2019.

Al cierre del tercer trimestre, Asea Sudamérica contaba con un total de 600 unidades corporativas y 25 unidades de subfranquiarios.

## **RESULTADOS NO-OPERATIVOS**

### **Resultado Integral de Financiamiento**

El **resultado integral de financiamiento** en el tercer trimestre de 2020 **cerró en 744 millones de pesos** en comparación con los 543 millones de pesos del mismo periodo en el año anterior. Dicha variación se debe principalmente a un incremento de 179 millones de pesos en la **pérdida cambiaria** en comparación con la registrada en el mismo periodo del año anterior, principalmente relacionada con la revaluación de la caja en dólares con la que cuenta la compañía y adicionalmente, a un **efecto negativo de tipo de cambio** relacionado con las opciones de compra y venta del restante 21.0% de Grupo Zena. Lo anterior fue parcialmente compensado por un menor gasto por **intereses pagados** netos.

## **BALANCE GENERAL**

### **CAPEX**

Durante los nueve meses terminados el 30 de septiembre de 2020, **Asea realizó inversiones de capital, excluyendo adquisiciones, por 1,301 millones de pesos**, de los cuales 577 millones de pesos, equivalente al 44% del total de las inversiones, se destinaron a:

- La apertura de **42 unidades**
- La **renovación y remodelación de unidades** existentes de las diferentes marcas que opera la Compañía.

Los restantes 724 millones de pesos fueron destinados principalmente a:

- La reposición de equipos (CAPEX de mantenimiento)
- Proyectos estratégicos de tecnología y mejora de procesos
- Licencias de software, entre otros

### DEUDA BANCARIA Y BURSÁTIL

Durante el tercer trimestre, hemos dispuesto líneas de corto plazo por 15 millones de euros en España. Adicionalmente, se cuenta con líneas comprometidas hasta por 75 millones de euros para disponer conforme sea necesario de acuerdo a la solvencia de la operación en Europa.

Al 30 de septiembre de 2020, **la deuda total de Asea creció 6,554 millones de pesos**, al cerrar en 33,357 millones de pesos en comparación con 26,802 millones de pesos en la misma fecha del año anterior. Este **incremento en la deuda** corresponde principalmente a la necesidad de liquidez para hacer frente a la contingencia del COVID-19, aunado al efecto de 2 mil millones de pesos por la revaluación de la deuda en euros debido a la apreciación de dicha moneda frente al peso mexicano.

La **deuda neta consolidada** de la empresa, en comparación con el mismo periodo de 2019, **incrementó 3,377 millones de pesos**, al cerrar en 28,757 millones de pesos al 30 de septiembre de 2020, en comparación con los 25,380 millones de pesos al cierre de 2019.

Al 30 de septiembre de 2020, la deuda estaba conformada de la siguiente forma:



En la siguiente gráfica se presenta el saldo de la deuda total en millones de pesos al 30 de septiembre de 2020, así como los vencimientos que se tienen para los años subsiguientes:



\*Cifras en millones de pesos.

## Informe Trimestral 3T20

### RAZONES FINANCIERAS

Al 30 de septiembre de 2020, las razones financieras quedaron de la siguiente manera. La relación de:

- **Deuda Total a EBITDA** (últimos doce meses) fue de **13.4 veces** (dispensa hasta Julio 2021).
- **Deuda Neta a EBITDA** (últimos doce meses) fue de **11.6 veces**.
- **El EBITDA** (últimos doce meses) **a intereses pagados** (últimos doce meses) fue de **1.1 veces (dispensa hasta Julio 2021)**.
- En cuanto a la **liquidez**, al cierre del tercer trimestre de 2020, Asea cuenta con **4.6 mil millones de pesos en la caja**, cumpliendo con el nivel mínimo requerido de 2.0 mil millones de pesos de acuerdo a la dispensa.
- El **capital contable** consolidado cerró en **9.6 mil millones de pesos**, cumpliendo con el nivel mínimo de 8.5 mil millones de pesos de acuerdo a la dispensa.

### DATOS RELEVANTES

Indicadores Financieros	3T20	3T19	Variación
EBITDA <sup>(1)</sup> / Intereses Pagados	1.1 x	3.7 x	N.A
Deuda Total / EBITDA <sup>(1)</sup>	13.4 x	3.5 x	N.A
Deuda Neta / EBITDA <sup>(1)</sup>	11.6 x	3.3 x	N.A
ROIC <sup>(2)</sup>	(3.9)%	8.3%	(12.2) pp
ROE <sup>(3)</sup>	(30.4)%	7.8%	(38.2) pp

Indicadores Bursátiles	3T20	3T19	Variación
Valor en Libros por acción	\$9.79	\$12.87	(23.9)%
UPA (12 meses) <sup>(4)</sup>	(2.24)	0.92	N.A.
Acciones en circulación al cierre del periodo (millones)	832.9	830.7	0.3%
Precio por acción al cierre	\$21.08	\$45.88	(54.1)%

(1) EBITDA últimos doce meses, para 3T20 se utiliza el EBITDA últimos doce meses proforma excluyendo gastos por sinergias en Asea Europa.

(2) ROIC se define como utilidad de operación después de impuestos (últimos 12 meses) entre la inversión operativa neta (Activo total – efectivo e inversiones temporales – pasivo sin costo).

(3) ROE se define como la utilidad neta (últimos 12 meses) entre el capital contable.

(4) UPA es la utilidad por acción de los últimos doce meses.

### NIIF 16 EN ESTADO DE RESULTADOS Y BALANCE GENERAL

La adopción de la NIIF 16 tiene un efecto positivo en el Estado de Resultados del trimestre por 443 millones de pesos, que representa el 75.1% de la pérdida neta. En cuanto al EBITDA, se reporta un efecto positivo por 1,691 millones de pesos, lo que representa un incremento de 16.9 puntos porcentuales en el margen EBITDA, cerrando en 21.3%.

Razones de apalancamiento incluyendo NIIF 16 y reexpresión por la hiperinflación en Argentina	3T20
Deuda Total / EBITDA <sup>(1)</sup>	5.2 x
Deuda Neta / EBITDA <sup>(1)</sup>	4.8 x

(1) EBITDA últimos doce meses

**UNIDADES POR MARCA**

MARCA	UNIDADES 3T20		
	Corporativas	Subfranquicias	Total
Domino's Pizza	807	416	1223
<i>México</i>	448	336	784
<i>España</i>	277	55	332
<i>Colombia</i>	82	25	107
Burger King	408	-	408
<i>México</i>	176	-	176
<i>Argentina</i>	115	-	115
<i>España</i>	60	-	60
<i>Chile</i>	57	-	57
<b>Comida Rápida</b>	<b>1,215</b>	<b>416</b>	<b>1,631</b>
Starbucks			
<i>México</i>	758	-	758
<i>Francia</i>	66	122	188
<i>España</i>	118	23	141
<i>Argentina</i>	134	-	134
<i>Chile</i>	133	-	133
<i>Holanda</i>	16	70	86
<i>Colombia</i>	30	-	30
<i>Bélgica</i>	-	31	31
<i>Portugal</i>	20	3	23
<i>Uruguay</i>	9	-	9
<i>Luxemburgo</i>	-	4	4
<b>Cafeterías</b>	<b>1284</b>	<b>253</b>	<b>1537</b>
Foster's Hollywood	102	125	227
Ginos	88	36	124
<i>España</i>	86	36	122
<i>Portugal</i>	2	-	2
Italianni's	64	15	79
El Portón	32	-	32
Chili's Grill & Bar	76	-	76
<i>México</i>	71	-	71
<i>Chile</i>	5	-	5
Archie's	29	-	29
P.F. Chang's	31	-	31
<i>México</i>	25	-	25
<i>Colombia</i>	3	-	3
<i>Chile</i>	3	-	3
Cañas y Tapas	7	10	17
TGI Fridays	14	-	14
The Cheesecake Factory	5	-	5
Corazón de Barro	3	-	3
La Casa del Comal	1	-	1
Ole Mole	1	-	1
<b>Comida Casual</b>	<b>453</b>	<b>186</b>	<b>639</b>
Foster's Hollywood Street	1	-	1
Vips Smart	16	22	38
<b>Comida Casual Rápida</b>	<b>17</b>	<b>22</b>	<b>39</b>
Vips	366	24	390
<i>México</i>	277	8	285
<i>España</i>	89	16	105
<b>Restaurante Familiar</b>	<b>366</b>	<b>24</b>	<b>390</b>
<b>TOTAL UNIDADES ALSEA</b>			<b>4,236</b>
<b>Corporativas</b>	<b>3,335</b>		
<b>Subfranquicias</b>		<b>901</b>	

**UNIDADES POR PAÍS**

MÉXICO	2,219
FRANCIA	188
PORTUGAL	25

ESPAÑA	1,058
COLOMBIA	169
URUGUAY	9

ARGENTINA	249
HOLANDA	86
LUXEMBURGO	4

CHILE	198
BELGICA	31

**COBERTURA DE ANALISTAS**

INSTITUCIÓN	ANALISTA	RECOMENDACIÓN
ACTINVER	JUAN ENRIQUE PONCE	MANTENER
BANK OF AMERICA MERRILL LYNCH	ROBERT E. FORD AGUILAR	VENTA
BANORTE-IXE	VALENTIIN MENDOZA BALDERAS	COMPRA
BARCLAYS	BENJAMIN M. THEURER	MANTENER
BBVA BANCOMER	MIGUEL ULLOA SUAREZ	COMPRA
BRDESCO	RICHARD CATHCART	MANTENER
BTG PACTUAL	ÁLVARO GARCÍA	MANTENER
BX+	MARISOL HUERTA	COMPRA
CITI	SERGIO MATSUMOTO	MANTENER
CREDIT SUISSE	VANESSA QUIROGA	COMPRA
GRUPO BURSÁTIL MEXICANO	LUIS RODRIGO WILLARD	EN REVISIÓN
HSBC	RAVI JAIN	COMPRA
INTERCAM	ALEJANDRA MARCOS	MANTENER
INVEX	GISELLE MOJICA	VENTA
ITAU BBA	JOAQUÍN LEY	MANTENER
J.P. MORGAN	IAN LUKETIC	VENTA
MONEX	JOSE ROBERTO SOLANO	-
SANTANDER	ALAN ALANIS	COMPRA.
SCOTIABANK	RODRIGO ECHAGARAY	COMPRA
UBS	GUSTAVO OLIVEIRA	MANTENER
MORGAN STANLEY	JAVIER MARTINEZ DE OLCOZ	COMPRA
VECTOR	MARCELA MUÑOZ	COMPRA
PUNTO CASA DE BOLSA	CRISTINA MORALES	COMPRA

Este boletín de prensa contiene ciertas estimaciones sobre los resultados y perspectivas de la Compañía. No obstante, lo anterior, los resultados reales que se obtengan podrían variar de manera significativa de estas estimaciones. La información de futuros eventos contenida en este boletín se deberá leer en conjunto con un resumen de estos riesgos que se incluye en el Informe Anual. Dicha información, así como futuros reportes hechos por la Compañía o cualquiera de sus representantes, ya sea verbalmente o por escrito, podrían variar de manera significativa de los resultados reales. Estas proyecciones y estimaciones, las cuales se elaboran con referencia a una fecha determinada, no deben ser consideradas como un hecho. La Compañía no tiene obligación alguna para actualizar o revisar ninguna de estas proyecciones y estimaciones, ya sea como resultado de nueva información, futuros acontecimientos u otros eventos asociados.

Reclasificaciones - Los estados financieros al 30 de septiembre de 2019, se incluyen ciertas reclasificaciones a los estados financieros los cuales no tienen un efecto material sobre el estado de situación financiera, únicamente se presenta para efectos comparativos.

**Las acciones de Asea cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores bajo la clave ALSEA\*.**

**Rafael Contreras Grosskelwing**

Director de Finanzas

Teléfono: (5255) 7583-2750 | ri@alsea.com.mx

## **EVENTOS RELEVANTES 3T20**

- ☛ Asea informó la ratificación del auditor externo independiente el día 28 de agosto de 2020.
- ☛ El jueves 2 de julio Asea informó sobre los acuerdos con todos los bancos con quienes mantiene relación para negociar diversos términos en sus contratos de crédito, con la finalidad de suspender a partir del 29 de junio de 2020 hasta el 30 de junio de 2021, la medición de algunos parámetros que con motivo de los impactos por la pandemia, se han visto afectados (principalmente los relacionados con el índice de apalancamiento bruto y el índice de cobertura de intereses), logrando así estar en mejores condiciones para hacer frente a la situación derivada del COVID-19.

## **CONFERENCIA TELEFÓNICA 3T20**

La conferencia telefónica para discutir los resultados de la Compañía será el **viernes 30 de octubre de 2020 a las 9:00 horas (hora de Ciudad de México)**, se llevará a cabo en idioma inglés y contará con sesión de preguntas y respuestas.

Para participar, favor de marcar cinco minutos antes de la hora programada al:

**México: (55) 4123.2120**  
**Estados Unidos: 800 981.3960**  
**Europa: (44) 20.3514.2364**

**Código de acceso: 1961#**

Posterior a las fechas de retrasmisión telefónica, la conferencia estará disponible en nuestro sitio web: [www.asea.com.mx](http://www.asea.com.mx) en la sección de “inversionistas”.

---

**ALSEA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS**  
**ESTADOS DE POSICIÓN FINANCIERA CONSOLIDADOS**  
**AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2020 Y 2019**  
**(En miles de pesos nominales)**

	2019	30 de Septiembre, 2020	2020		Reexpresión Argentina	NIIF 16	30 de Septiembre, 2020	
<b>ACTIVO</b>								
Circulante:								
Efectivo e Inversiones temporales	1,421,916	2.5%	4,599,514	7.3%	-	-	4,599,514	5.4%
Clientes	1,103,972	2.0%	1,026,997	1.6%	-	-	1,026,997	1.2%
Otras cuentas y documentos por cobrar	463,337	0.8%	530,770	0.8%	-	-	530,770	0.6%
Inventarios	1,987,072	3.5%	1,659,686	2.6%	-	-	1,659,686	2.0%
Impuestos por recuperar	477,896	0.9%	588,206	0.9%	-	-	588,206	0.7%
Otros activos circulantes	777,333	1.4%	906,107	1.4%	-	-	906,107	1.1%
Activos mantenidos para la venta	128,073	0.2%	-	0.0%	-	-	-	0.0%
<b>Activo Circulante</b>	<b>6,359,599</b>	<b>11.4%</b>	<b>9,311,280</b>	<b>14.8%</b>	-	-	<b>9,311,280</b>	<b>11.0%</b>
Inversiones en acciones asociadas	85,191	0.2%	83,527	0.1%	-	-	83,527	0.1%
Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados e inmuebles, neto	18,374,903	32.8%	17,938,472	28.6%	72,541	(887,572)	17,123,441	20.2%
Activo por Derecho de uso no exigible	-	-	-	-	-	22,666,014	22,666,014	26.8%
Derecho de uso de marca, plusvalía y preoperativos, neto	27,502,708	49.1%	29,851,970	47.6%	19,801	-	29,871,771	35.3%
ISR diferido	2,971,573	5.3%	3,986,926	6.4%	-	-	3,986,926	4.7%
	733,838	1.3%	1,545,475	2.5%	-	-	1,545,475	1.8%
<b>Activo total</b>	<b>56,027,812</b>	<b>100.0%</b>	<b>62,717,650</b>	<b>100.0%</b>	<b>92,342</b>	<b>21,778,442</b>	<b>84,588,434</b>	<b>100.0%</b>
<b>PASIVO</b>								
A corto plazo:								
Proveedores	4,800,891	8.6%	6,237,956	9.9%	-	-	6,237,956	7.4%
Impuestos por pagar	336,632	0.7%	300,939	0.5%	-	-	300,939	0.4%
Otras cuentas por pagar	4,683,156	8.4%	5,389,932	8.6%	-	(742,688)	4,647,244	5.5%
Pasivo por arrendamiento C.P. no exigible	-	-	-	-	-	4,012,227	4,012,227	4.7%
Otros pasivos a C.P.	2,376,742	4.2%	2,877,728	4.6%	-	-	2,877,728	3.4%
Créditos Bancarios	612,785	1.1%	4,627,260	7.4%	-	-	4,627,260	5.5%
Créditos Bursátiles	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Pasivo a corto plazo</b>	<b>12,840,206</b>	<b>22.9%</b>	<b>19,433,815</b>	<b>31.0%</b>	-	<b>3,269,539</b>	<b>22,703,354</b>	<b>26.8%</b>
A largo plazo:								
Créditos Bancarios	18,216,196	32.5%	20,751,552	33.1%	-	-	20,751,552	24.5%
Créditos Bursátiles	7,973,338	14.2%	7,977,904	12.7%	-	-	7,977,904	9.4%
Impuestos Diferidos, neto	3,576,979	6.4%	4,289,113	6.8%	17,981	-	4,307,094	5.1%
Pasivo por arrendamiento no exigible	-	-	-	-	-	20,709,852	20,709,852	24.5%
Otros pasivos a largo plazo	702,681	1.3%	693,498	1.1%	-	(255,783)	437,715	0.5%
<b>Pasivo a largo plazo</b>	<b>30,469,194</b>	<b>54.4%</b>	<b>33,712,067</b>	<b>53.8%</b>	<b>17,981</b>	<b>20,454,069</b>	<b>54,184,117</b>	<b>64.1%</b>
<b>Pasivo total</b>	<b>43,309,400</b>	<b>77.3%</b>	<b>53,145,882</b>	<b>84.7%</b>	<b>17,981</b>	<b>23,723,608</b>	<b>76,887,471</b>	<b>90.9%</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>								
Interés minoritario	1,934,579	3.5%	1,419,397	2.3%	-	-	1,419,397	1.7%
Interés mayoritario	-	-	-	-	-	-	-	-
Capital social	475,528	0.8%	475,074	0.8%	-	-	475,074	0.6%
Prima neta en colocación de acciones	8,625,720	15.4%	8,625,720	13.8%	-	-	8,625,720	10.2%
Utilidades acumuladas	2,064,109	3.7%	3,708,991	5.9%	257,506	(2,265,375)	1,701,122	2.0%
Utilidades del ejercicio	536,248	1.0%	(3,328,747)	(5.3)%	(183,145)	159,855	(3,352,037)	(4.0)%
Efectos de conversión entidades extranjeras	(917,773)	(1.6)%	(1,328,667)	(2.1)%	-	160,354	(1,168,313)	(1.4)%
<b>Interés mayoritario</b>	<b>10,783,833</b>	<b>19.2%</b>	<b>8,152,371</b>	<b>13.0%</b>	<b>74,361</b>	<b>(1,945,166)</b>	<b>6,281,566</b>	<b>7.4%</b>
<b>Total capital contable</b>	<b>12,718,412</b>	<b>22.7%</b>	<b>9,571,768</b>	<b>15.3%</b>	<b>74,361</b>	<b>(1,945,166)</b>	<b>7,700,963</b>	<b>9.1%</b>
<b>Suma el pasivo y el capital contable</b>	<b>56,027,812</b>	<b>100.0%</b>	<b>62,717,650</b>	<b>100.0%</b>	<b>92,342</b>	<b>21,778,442</b>	<b>84,588,434</b>	<b>100.0%</b>

**ALSEA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS**  
**ESTADOS DE RESULTADOS CONSOLIDADOS POR LOS TRES MESES**  
**TERMINADOS EL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2020 Y 2019**  
**(En miles de pesos nominales)**

	Tres meses terminados 30 de Septiembre, 2020		Reexpresión Argentina	NIIF 16	Tres meses terminados 30 de Septiembre, 2020	
Ventas netas	\$ 9,833,167	100%	\$ 62,351	-	\$ 9,895,518	100%
Costo de ventas	2,775,300	28.2%	26,756	-	2,802,056	28.3%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>7,057,867</b>	<b>71.8%</b>	<b>35,595</b>	<b>-</b>	<b>7,093,462</b>	<b>71.7%</b>
Gastos de operación	6,623,481	67.4%	53,595	(1,691,092)	4,985,984	50.4%
Depreciación y amortización	950,818	9.7%	73,375	1,004,271	2,028,464	20.5%
<b>Utilidad de operación</b>	<b>(516,432)</b>	<b>(5.3%)</b>	<b>(91,375)</b>	<b>686,821</b>	<b>79,014</b>	<b>0.8%</b>
Costo integral de financiamiento:						
Intereses pagados - neto	544,679	5.5%	428	243,471	788,578	8.0%
Cambios en el valor razonable Pasivos Financieros	(2,227)	-	-	-	(2,227)	-
Pérdida/Utilidad cambiaria	202,000	2.1%	(25,026)	-	176,974	1.8%
	744,452	7.6%	(24,598)	243,471	963,325	9.7%
Participación en los resultados de compañías asociadas	(87)	-	-	-	(87)	-
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>(1,260,971)</b>	<b>(12.8%)</b>	<b>(66,777)</b>	<b>443,350</b>	<b>(884,398)</b>	<b>(8.9%)</b>
Impuesto a la utilidad	(290,217)	(3.0%)	(3,764)	-	(293,981)	(3.0%)
<b>Utilidad neta consolidada</b>	<b>(970,754)</b>	<b>(9.9%)</b>	<b>(63,013)</b>	<b>443,350</b>	<b>(590,417)</b>	<b>(6.0%)</b>
Participación no controladora	(114,306)	(1.2%)	-	-	(114,306)	(1.2%)
<b>Participación controladora</b>	<b>\$ (856,448)</b>	<b>(8.7%)</b>	<b>\$ (63,013)</b>	<b>443,350</b>	<b>\$ (476,111)</b>	<b>(4.8%)</b>
	Tres meses terminados 30 de Septiembre, 2019		Reexpresión Argentina	NIIF 16	Tres meses terminados 30 de Septiembre, 2019	
Ventas netas	\$ 14,335,674	100%	\$ 154,823	-	\$ 14,490,497	100%
Costo de ventas	4,225,360	29.5%	53,285	-	4,278,645	29.5%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>10,110,314</b>	<b>70.5%</b>	<b>101,538</b>	<b>-</b>	<b>10,211,852</b>	<b>70.5%</b>
Gastos de operación	8,194,922	57.2%	97,505	(1,549,837)	6,742,595	46.5%
Depreciación y amortización	949,285	6.6%	31,467	1,141,644	2,122,396	14.6%
<b>Utilidad de operación</b>	<b>966,107</b>	<b>6.7%</b>	<b>(27,434)</b>	<b>408,193</b>	<b>1,346,861</b>	<b>9.3%</b>
Costo integral de financiamiento:						
Intereses pagados - neto	558,664	3.9%	11,864	376,990	947,518	6.5%
Cambios en el valor razonable Pasivos Financieros	(38,799)	(0.3%)	-	-	(38,799)	(0.3%)
Pérdida/Utilidad cambiaria	23,415	0.2%	10,362	-	33,777	0.2%
	543,280	3.8%	22,226	376,990	942,496	6.5%
Participación en los resultados de compañías asociadas	694	-	-	-	694	-
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>423,521</b>	<b>3.0%</b>	<b>(49,660)</b>	<b>31,203</b>	<b>405,059</b>	<b>2.8%</b>
Impuesto a la utilidad	156,701	1.1%	17,603	-	174,304	1.2%
<b>Utilidad neta consolidada</b>	<b>266,820</b>	<b>1.9%</b>	<b>(67,263)</b>	<b>31,203</b>	<b>230,755</b>	<b>1.6%</b>
Participación no controladora	40,149	0.3%	-	-	40,149	0.3%
<b>Participación controladora</b>	<b>\$ 226,671</b>	<b>1.6%</b>	<b>\$ (67,263)</b>	<b>31,203</b>	<b>\$ 190,606</b>	<b>1.3%</b>

**ALSEA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS**  
**ESTADOS DE RESULTADOS CONSOLIDADOS POR SEGMENTO PARA LOS TRES MESES**  
**TERMINADOS EL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2020**  
**(En miles de pesos nominales)**

<b>MEXICO</b>	Tres meses terminados 30 de Septiembre, 2020		NIIF 16	Tres meses terminados 30 de Septiembre, 2020	
Ventas netas	\$ 4,569,466	100%	-	\$ 4,569,466	100%
Gastos de operación	2,885,382	63.1%	(733,041)	2,152,341	47.1%
Depreciación y amortización	514,151	11.3%	396,444	910,595	19.9%
<b>Utilidad de operación</b>	<b>(265,155)</b>	<b>(5.8)%</b>	<b>336,597</b>	<b>71,442</b>	<b>1.6%</b>
Costo integral de financiamiento	688,082	15.1%	163,336	851,418	18.6%
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ (953,324)</b>	<b>(20.9)%</b>	<b>173,261</b>	<b>\$ (780,063)</b>	<b>(17.1)%</b>

<b>EUROPA</b>	Tres meses terminados 30 de Septiembre, 2020		NIIF 16	Tres meses terminados 30 de Septiembre, 2020	
Ventas netas	\$ 4,060,405	100%	-	\$ 4,060,405	100%
Gastos de operación	2,941,589	72.4%	(735,379)	2,206,210	54.3%
Depreciación y amortización	372,406	9.2%	511,788	884,194	21.8%
<b>Utilidad de operación</b>	<b>(177,580)</b>	<b>(4.4)%</b>	<b>223,591</b>	<b>46,011</b>	<b>1.1%</b>
Costo integral de financiamiento	97,367	2.4%	59,881	157,248	3.9%
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ (274,947)</b>	<b>(6.8)%</b>	<b>163,710</b>	<b>\$ (111,237)</b>	<b>(2.7)%</b>

<b>SUDAMÉRICA</b>	Tres meses terminados 30 de Septiembre, 2020		Reexpresión Argentina	NIIF 16	Tres meses terminados 30 de Septiembre, 2020	
Ventas netas	\$ 1,203,296	100%	62,351	-	\$ 1,265,647	100%
Gastos de operación	796,510	66.2%	53,595	(222,672)	627,433	49.6%
Depreciación y amortización	64,261	5.3%	73,375	96,039	233,675	18.5%
<b>Utilidad de operación</b>	<b>(73,697)</b>	<b>(6.1)%</b>	<b>(91,375)</b>	<b>126,633</b>	<b>(38,439)</b>	<b>(3.0)%</b>
Costo integral de financiamiento	(40,997)	(3.4)%	(24,598)	20,254	(45,341)	(3.6)%
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ (32,700)</b>	<b>(2.7)%</b>	<b>(66,777)</b>	<b>106,379</b>	<b>\$ 6,902</b>	<b>0.5%</b>

**ALSEA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS**  
**ESTADOS DE RESULTADOS CONSOLIDADOS POR LOS NUEVE MESES**  
**TERMINADOS EL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2020 Y 2019**  
**(En miles de pesos nominales)**

	Nueve meses terminados 30 de Septiembre, 2020		Reexpresión Argentina	NIIF 16	Nueve meses terminados 30 de Septiembre, 2020	
Ventas netas	\$ 27,069,602	100%	\$ 128,783	-	\$ 27,198,385	100%
Costo de ventas	8,122,142	30.0%	51,015	-	8,173,157	30.1%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>18,947,460</b>	<b>70.0%</b>	<b>77,768</b>	-	<b>19,025,228</b>	<b>69.9%</b>
Gastos de operación	19,031,349	70.3%	102,365	(3,870,956)	15,262,758	56.1%
Depreciación y amortización	3,050,567	11.3%	189,739	2,954,087	6,194,393	22.8%
<b>Utilidad de operación</b>	<b>(3,134,456)</b>	<b>(11.6%)</b>	<b>(214,336)</b>	<b>916,869</b>	<b>(2,431,923)</b>	<b>(8.9%)</b>
Costo integral de financiamiento:						
Intereses pagados - neto	1,567,737	5.8%	1,035	757,014	2,325,786	8.6%
Cambios en el valor razonable Pasivos Financieros	572,865	2.1%	-	-	572,865	2.1%
Pérdida/Utilidad cambiaria	(637,302)	(2.4%)	(25,836)	-	(663,138)	(2.4%)
	1,503,300	5.6%	(24,801)	757,014	2,235,513	8.2%
Participación en los resultados de compañías asociadas	(2,887)	-	-	-	(2,887)	-
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>(4,640,643)</b>	<b>(17.1%)</b>	<b>(189,535)</b>	<b>159,855</b>	<b>(4,670,323)</b>	<b>(17.2%)</b>
Impuesto a la utilidad	(701,012)	(2.6%)	(6,390)	-	(707,402)	(2.6%)
<b>Utilidad neta consolidada</b>	<b>(3,939,632)</b>	<b>(14.6%)</b>	<b>(183,145)</b>	<b>159,855</b>	<b>(3,962,922)</b>	<b>(14.6%)</b>
Participación no controladora	(610,885)	(2.3%)	-	-	(610,885)	(2.2%)
<b>Participación controladora</b>	<b>\$ (3,328,747)</b>	<b>(12.3%)</b>	<b>\$ (183,145)</b>	<b>159,855</b>	<b>\$ (3,352,037)</b>	<b>(12.3%)</b>

	Nueve meses terminados 30 de Septiembre, 2019		Reexpresión Argentina	NIIF 16	Nueve meses terminados 30 de Septiembre, 2019	
Ventas netas	\$ 42,449,132	100%	\$ 312,491	-	\$ 42,761,623	100%
Costo de ventas	12,577,583	29.6%	106,026	-	12,683,609	29.7%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>29,871,549</b>	<b>70.4%</b>	<b>206,465</b>	-	<b>30,078,014</b>	<b>70.3%</b>
Gastos de operación	24,579,945	57.9%	199,737	(3,980,328)	20,799,353	48.6%
Depreciación y amortización	2,866,550	6.8%	144,166	2,961,445	5,972,161	14.0%
<b>Utilidad de operación</b>	<b>2,425,054</b>	<b>5.7%</b>	<b>(137,438)</b>	<b>1,018,883</b>	<b>3,306,500</b>	<b>7.7%</b>
Costo integral de financiamiento:						
Intereses pagados - neto	1,522,011	3.6%	13,431	923,443	2,458,885	5.8%
Cambios en el valor razonable Pasivos Financieros	(129,259)	(0.3%)	-	-	(129,259)	(0.3%)
Pérdida/Utilidad cambiaria	7,433	-	10,362	-	17,795	-
	1,400,185	3.3%	23,793	923,443	2,347,421	5.5%
Participación en los resultados de compañías asociadas	(1,223)	-	-	-	(1,223)	-
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>1,023,646</b>	<b>2.4%</b>	<b>(161,231)</b>	<b>95,440</b>	<b>957,856</b>	<b>2.2%</b>
Impuesto a la utilidad	378,749	0.9%	89	-	378,838	0.9%
<b>Utilidad neta consolidada</b>	<b>644,897</b>	<b>1.5%</b>	<b>(161,320)</b>	<b>95,440</b>	<b>579,018</b>	<b>1.4%</b>
Participación no controladora	108,649	0.3%	-	-	108,649	0.3%
<b>Participación controladora</b>	<b>\$ 536,248</b>	<b>1.3%</b>	<b>\$ (161,320)</b>	<b>95,440</b>	<b>\$ 470,369</b>	<b>1.1%</b>

**ALSEA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS**  
**ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADOS POR LOS NUEVE MESES**  
**TERMINADOS EL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2020 Y 2019**  
(En miles de pesos nominales)

	Septiembre 30, 2020	Septiembre 30, 2019
<b>Actividades de operación:</b>		
<b>Resultado consolidado antes de impuestos a la utilidad</b>	<b>\$ (4,670,323)</b>	<b>\$ 912,075</b>
Partidas relacionadas con actividades de inversión:		
Depreciación y amortización de marcas	3,240,306	2,866,550
Depreciación por arrendamiento financiero	2,954,087	2,961,445
Bajas de activo fijo	373,303	179,456
Otras partidas	575,751	(128,041)
<b>Total</b>	<b>2,473,124</b>	<b>6,791,485</b>
Clientes	86,654	(263,292)
Inventarios	222,944	37,322
Proveedores	153,485	(367,100)
Impuestos por pagar	105,809	(661,412)
Otros activos y otros pasivos	(1,674,447)	(770,047)
<b>Total</b>	<b>(1,105,555)</b>	<b>(2,024,530)</b>
<b>Flujos netos de efectivo de actividades de operación</b>	<b>1,367,568</b>	<b>4,766,955</b>
<b>Actividades de Inversión</b>		
Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados e inmuebles	(979,401)	(1,664,812)
Derechos de uso de marca, plusvalía y preoperativos	(321,970)	(263,038)
Adquisición de negocios	-	(934,624)
Adquisición o venta de participaciones en asociadas	-	47,009
<b>Flujo neto de efectivo de actividades de inversión</b>	<b>(1,301,371)</b>	<b>(2,815,465)</b>
<b>Efectivo a obtener de actividades de financiamiento</b>	<b>66,197</b>	<b>(1,915,940)</b>
<b>Actividades de financiamiento</b>		
Créditos bancarios y pago de préstamos, neto	5,375,840	1,030,157
Créditos bursátiles, neto	-	1,000,000
Arrendamiento financiero	(3,234,690)	(2,961,445)
Venta (Recompra) de acciones	(148,356)	(164,423)
Otras partidas	68,719	-
<b>Flujos netos de efectivo de actividades de financiamiento</b>	<b>2,061,513</b>	<b>1,095,351</b>
<b>Incremento (decremento) neto de efectivo</b>	<b>2,127,711</b>	<b>856,139</b>
Ajustes al flujo de efectivo por variaciones en el tipo de cambio	(153,586)	(1,422,080)
Efectivo al principio del periodo	2,625,389	1,987,857
<b>Efectivo al final del periodo</b>	<b>\$ 4,599,514</b>	<b>\$ 1,421,916</b>