

Ciudad de México a 15 de Abril del 2020

**COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES  
VICEPRESIDENCIA DE SUPERVISIÓN BURSÁTIL**

Lic. Leonardo Molina Vázquez  
Dirección General de Emisoras  
Av. Insurgentes Sur No 1971  
Col. Guadalupe Inn  
Del. Álvaro Obregón  
C.P. 01020

Estimado Señor,

Con relación a la información financiera correspondiente a los Estados Financieros anuales correspondientes al 2019 y en cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo 33 Fracción I de la Circular única de la CNBV, les expresamos lo siguiente:

“Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la emisora contenida en los estados financieros anuales, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación. Asimismo, manifestamos que no tenemos conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en estos estados financieros o que los mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.”

Estamos a sus órdenes para cualquier información adicional.

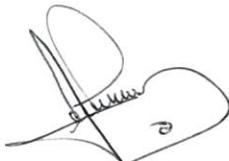
Atentamente,



Lic. Alberto Torrado Martínez  
Director General



Ing. Rafael Contreras Grosskelwing  
Director de Administración y Finanzas



C.P. Alejandro Villarruel Morales  
Contralor Corporativo



Lic. Jaime Amín Cañas Acar  
Director Corporativo Jurídico



## Resultados y Hechos Relevantes del Año Completo de 2019

---

- ☼ **Ventas Mismas Tiendas (VMT) con crecimiento de 5.1% en el año completo**
  - En el año México VMT crece 3.4%, Europa VMT 2.0% y Sudamérica VMT 14.6%
- ☼ **Incremento de 20.1% en el EBITDA\* del año completo**
- ☼ **4,310 Unidades Totales en el portafolio, que incluye 468 unidades correspondientes a la adquisición de Grupo Vips (Sigla) en España, más 303 unidades de Starbucks en Francia-Benelux**
- ☼ **Deuda Neta / EBITDA disminuye a 2.9x en comparación con 3.4x del 4T18**

\*Excluyendo efecto de la NIIF 16, así como el efecto relacionado a la reexpresión por la hiperinflación en Argentina

---

### MENSAJE DE LA DIRECCIÓN GENERAL

Alberto Torrado, Presidente Ejecutivo de Asea comentó: "Al cierre del cuarto trimestre de 2019, alcanzamos 4,310 unidades totales (3,419 corporativas y 891 subfranquicias), las ventas aumentaron 24.7%, las ventas mismas tiendas 3.9% y el EBITDA 27.6%, un resultado sólido considerando el entorno económico que están atravesando muchas de nuestras geografías. Mientras tanto, durante el año pudimos ejecutar muchas de nuestras iniciativas estratégicas, como potenciar el atractivo de nuestras marcas para nuestros clientes a través de un excelente servicio e innovación, integrar los nuevos negocios en Europa al resto de Asea, desincorporar algunas de las unidades menos rentables, poner ESG en el centro de los objetivos de la empresa, implementar nuevas tecnologías y reducir nuestro apalancamiento financiero, por nombrar algunos de los avances logrados.

En México, las unidades totales alcanzaron 2,272 (1,916 corporativas y 356 subfranquicias), ya que abrimos 115 nuevas unidades y cerramos o desincorporamos 310 (principalmente las 234 subfranquicias de Burger King) en los últimos doce meses, en línea con nuestra estrategia de enfoque en rentabilidad. Nuestras ventas en este país crecieron un 4.6% y las ventas mismas tiendas un 2.3% en el cuarto trimestre comparado con el 4T18, impulsadas principalmente por un sólido desempeño de Burger King, Starbucks y Vips. Domino's México continua con una tendencia ligeramente negativa enfrentando una fuerte competencia dada la mayor participación de los agregadores en el sector de entrega a domicilio. En relación a lo anterior, a partir de enero del presente año, iniciamos una prueba piloto con 100 unidades para incluir a Domino's Pizza en las plataformas de agregadores de terceros, con lo cual estamos seguros de que recuperaremos las transacciones perdidas y aceleraremos la implementación de esta estrategia en todas nuestras tiendas en el país. El margen EBITDA ajustado en México alcanzó 25.7% en el 4T19, vs. 23.0% en el 4T18, esta mejora está impulsada por la estabilización y productividad esperada en el COA, así como por el estricto control de gastos en varios rubros, logrando mitigar los aumentos en salarios mínimos, los cuales alcanzaron más de 13 puntos por encima de la inflación, afectando nuestra estructura de costos laborales.

En Europa, concluimos el año con 1,398 unidades totales (888 corporativas y 510 subfranquicias), en donde abrimos 109 nuevos restaurantes y cerramos o desincorporamos 53, en línea con nuestra estrategia de enfoque en rentabilidad. Las ventas en este segmento crecieron 111.5% y las ventas mismas tiendas 1.7% en el cuarto trimestre, mientras que el margen EBITDA ajustado alcanzó 22.3% versus 20.5% en el 4T18. Esta mejora fue impulsada principalmente por las eficiencias operativas y obtención de mayores sinergias. Para el año completo, hemos logrado materializar sinergias por 9 millones de euros a partir de las recientes adquisiciones, en línea con nuestras últimas proyecciones de 18 millones de euros como sinergias totales.

En Sudamérica, las ventas y márgenes del cuarto trimestre se vieron afectados de manera negativa por los disturbios sociales en Chile, los cuales provocaron que se cerraran unidades durante varios días, teniendo un impacto en el trimestre de 64

millones de pesos en el EBITDA de la región, así como por la inestabilidad en la economía de Argentina, la cual impactó en 584 millones de pesos las ventas de Aalsea Sudamérica. Las ventas totales de la región disminuyeron 14.7% en el 4T19 vs. 4T18, principalmente afectadas por la devaluación del peso argentino, reportando un crecimiento en ventas mismas tiendas de 11.6%, el EBITDA ajustado disminuyó 14.7% con un margen EBITDA ajustado de 13.8%. No obstante, la operación en Colombia contrarrestó positivamente al entorno adverso en la región, gracias al desempeño positivo de Archie's y Domino's Pizza, en esta última hemos logrado incorporar todas las unidades a las plataformas de agregadores, incrementando la participación de ventas de este canal a 12% del total de ventas que tiene la marca en este país.

Adicionalmente, en línea con nuestro compromiso de mejorar nuestros flujos y alcanzar mejores retornos sobre nuestro capital, durante el año logramos desincorporar algunas operaciones como P.F. Chang's en Argentina y Brasil, Burger King en Colombia, California Pizza Kitchen en México, LAVACA en España y realizamos la venta de varios activos.

Como hemos mencionado anteriormente, Aalsea busca enfocarse cada vez más en materia de ESG y sustentabilidad, volviéndolo un tema central de su cultura corporativa. En medio ambiente, por ejemplo, seguimos contribuyendo en contra del calentamiento global a través de la compra de energía limpia (eólica y cogeneración eficiente) en 54% de nuestras unidades, reduciendo aproximadamente 51,000 toneladas de CO<sub>2</sub>, equivalente a plantar 850,000 árboles en un año. Estas unidades al cierre del año pagan 35% menos por concepto de tarifa eléctrica como beneficio adicional de usar energías limpias. Con respecto a impacto social, todos nuestros menús en México incluyen información nutricional y todas nuestras marcas tienen un plan de salud y bienestar para nuestros clientes. Desarrollamos muchos programas de proveedores locales, un claro ejemplo son los caficultores, con quienes promovemos el consumo de café mexicano y así contribuimos con las comunidades productoras locales y con el medio ambiente, reduciendo la huella de carbono y aportando nuevas plantas de café para la reforestación. La Fundación Aalsea, por medio del movimiento "va por mi cuenta", brindó diariamente una alimentación nutritiva a cerca de 5,000 niños en 2019 a través de nuestros 13 comedores. Estamos orgullosos de haber sido incluidos en el índice de sostenibilidad Dow Jones, en el índice de Sustentabilidad de la Bolsa Mexicana de Valores y más recientemente en el índice FTSE4Good BIVA para empresas orientadas a ESG en México.

Aalsea es una compañía que genera más de 80 mil empleos en todas nuestras geografías, de los cuales aproximadamente el 50% son mujeres. Solamente en México, alrededor del 48% de nuestros más de 42 mil colaboradores son mujeres. En marcas como Vips y Starbucks, las mujeres son mayoría y reconocemos la importante contribución de nuestro talento femenino. Es por esto que Aalsea ha decidido donar el equivalente a 1 día de sueldo de toda nuestra fuerza laboral femenina, para canalizar dichos recursos –a través de la Fundación Aalsea A.C.– a asociaciones dedicadas a apoyar a mujeres víctimas de violencia. En línea con nuestros valores, continuaremos promoviendo un ambiente de equidad, inclusión y respeto para todos nuestros colaboradores y clientes.

La oportunidad que brinda la nueva tecnología en la industria restaurantera se ha vuelto una prioridad a nivel corporativo. Nuestro objetivo es crear una experiencia completa mediante nuestro "digital storefront", poniendo todas las capacidades de Aalsea en un ecosistema virtual. Con ese fin, al cierre del 2019, la información sobre menús, promociones y recomendaciones estaba disponible de manera digital en todas nuestras marcas, al igual que la capacidad de pedir alimentos de esta forma. Hemos progresado en nuestro programa de recompensas, Wow Rewards, el cual cuenta con cerca de 400 mil miembros activos al cierre del año. Para 2020, nuestro objetivo es seguir avanzando en la incorporación de diferentes métodos de pago a través de aplicaciones digitales y Wow, así como en la recopilación y análisis de comentarios y sugerencias de nuestros clientes a través de cualquier canal. Con respecto a los agregadores, nuestro objetivo es hacer que las marcas de Aalsea estén disponibles para los consumidores en todas las ocasiones de consumo y aprovechar la oportunidad e incremento de transaccionalidad que esta nueva tendencia aporta al sector, independientemente de que la entrega sea propia o a través de terceros.

Por otro lado, sabemos bien que el reciente anuncio sobre el oficio relacionado a la revisión de los aspectos fiscales relativos a la operación de compra de los restaurantes Vips y El Portón en México, ha generado ciertas dudas entre nuestros inversionistas, por lo que quisiera comentarles que, después de consultar la opinión de tres especialistas legales, contamos con elementos suficientes para demostrar que la liquidación realizada por el SAT es improcedente y al mismo tiempo demostrar que Aalsea ha cumplido en tiempo y forma con todas sus obligaciones fiscales respecto a la operación de la compraventa mencionada, por lo que contemplamos no ser necesario crear provisión alguna al respecto. Por lo mismo, consideramos contar con un caso sólido y con altas probabilidades de éxito en dicho proceso legal.

Vemos con optimismo el 2020 y el futuro hacia adelante. Estamos satisfechos con nuestra presencia en México, Europa y Sudamérica, donde la mayoría de nuestras marcas clave están posicionadas en primer o segundo lugar de su segmento. La oportunidad de mercado en las regiones donde operamos indica que aún hay un amplio margen de expansión, el cual pensamos aprovechar para así continuar con nuestra estrategia de crecimiento. Nuestro nivel de apalancamiento ha mejorado 0.4x versus nuestra guía para el cierre de 2019, logrando reducir el índice Deuda Neta/EBITDA a 2.9 veces. Seguiremos enfocándonos en un crecimiento rentable, disciplinado y sustentable, ofreciendo rendimientos atractivos para nuestros accionistas a través de una operación eficiente enfocada en nuestros clientes.”

**Febrero, 2020**

---

Ciudad de México a 27 de febrero 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 cuarto trimestre y año completo 2019. 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 AÑO COMPLETO 2019

La siguiente tabla presenta un Resumen Financiero condensado en millones de pesos (excepto la UPA), el margen que cada concepto representa de las ventas netas, así como el cambio porcentual del año terminado el 31 de diciembre de 2019 en comparación con el mismo periodo de 2018:

	12M 19	12M 18	Var %
<b>Ventas Mismas Tiendas</b>	5.1%	4.9%	20 pbs
<b>Ventas Netas</b>	\$57,444	\$45,320	26.8%
<b>Utilidad Bruta</b>	40,523	31,400	29.1%
<b>EBITDA <sup>(1)</sup></b>	7,650	6,368	20.1%
<i>Margen EBITDA</i>	13.3%	14.1%	(80) pbs
<b>Utilidad de Operación</b>	3,568	3,345	6.7%
<b>Utilidad Neta</b>	1,081	1,192	(9.3)%
<i>Margen Utilidad Neta</i>	1.9%	2.6%	(70) pbs
<b>ROIC</b>	7.9%	10.5%	(260) pbs
<b>ROE</b>	8.5%	12.3%	(380) pbs
<b>Deuda Neta/EBITDA</b>	2.9 x	3.4 x	N.A.
<b>UPA <sup>(2)</sup></b>	1.11	1.20	(7.5)%

(1) EBITDA se define como utilidad de operación antes de la depreciación y amortización. \* Cifras en millones de pesos, excepto la UPA

(2) UPA es la utilidad por acción de los últimos doce meses. En el 2018 se contempla únicamente el resultado de Asea, sin Grupo Vips (Sigla)

## RESULTADOS CONSOLIDADOS

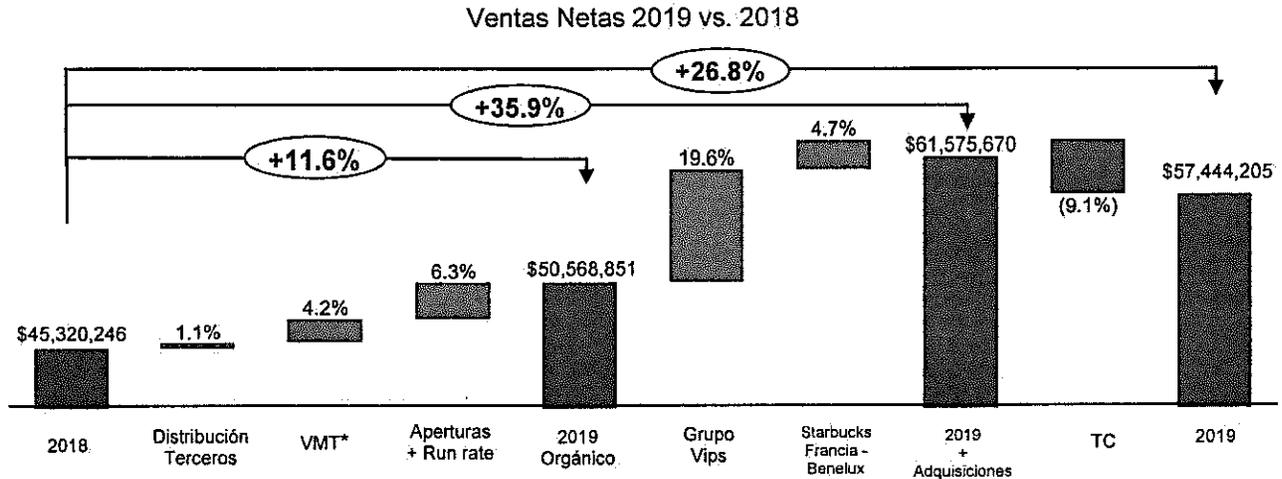
### VENTAS

Las ventas netas en 2019 aumentaron 26.8% para llegar a 57,444 millones de pesos, en comparación con los 45,320 millones de pesos del año anterior. Las ventas total sistema de Asea en el año alcanzaron 70,173 millones de pesos en comparación con 52,939 millones de pesos en 2018. Este aumento se debe principalmente a:

- **El incremento de 472 unidades corporativas**, el cual se debió en gran medida a la integración de las unidades corporativas por la adquisición de Grupo Vips y de Starbucks en Francia-Benelux.
- **La expansión orgánica de 1.4%**, llegando a un total de 3,419 unidades corporativas al cierre de diciembre de 2019, lo que representa un crecimiento de 16.0% en comparación con el mismo periodo del año anterior.
- **El crecimiento de 5.1% en ventas mismas tiendas**,

El aumento en ventas netas fue parcialmente contrarrestado por el efecto negativo de la devaluación de monedas, principalmente el peso argentino y el euro, frente al peso mexicano, lo cual impactó 910 puntos base en las ventas consolidadas. Excluyendo este efecto, el crecimiento en ventas netas hubiera sido del 35.9%.

En cuanto a ventas mismas tiendas, durante el año el portafolio de negocios en **México** registró un **crecimiento de 3.4%**, nuestras marcas en **Sudamérica** presentaron un **crecimiento de 14.6%** y la operación en **Europa** presentó un **incremento de 2.0%**.



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

## EBITDA

El EBITDA en el 2019 creció 20.1% para llegar a 7,650 millones de pesos, en comparación con los 6,368 millones de pesos del año anterior. El incremento en el EBITDA de 1,281 millones de pesos se vio impulsado por:

- La mejora de 120 puntos base en el costo de ventas relacionado con el efecto positivo por *business-mix* en el portafolio de marcas, la mejora en el desempeño del Centro de Operaciones (COA), el estricto control y disminución en diversos rubros del gasto, aunando a una mayor participación de Asea Europa,
- Los ingresos por venta de activos en el año: dos unidades de Vips en la Ciudad de Mexico por aproximadamente 143 millones de pesos y los derechos sobre los puntos de venta "We proudly serve - Starbucks" por 123 millones de pesos,
- La mejora de 10 puntos base en el margen EBITDA de Asea Sudamérica comparado con el mismo periodo del año anterior, impulsada por las operaciones de Chile y Colombia, así como al efecto positivo derivado de las recientes desincorporaciones en la región,
- De igual forma, es importante resaltar el esfuerzo en eficiencias de gastos de administración en Sudamérica donde se consiguió reducir 30 puntos base en comparación con el año anterior.

El incremento en EBITDA fue parcialmente contrarrestado por:

- El alza en las tarifas de servicios de energía principalmente en México, que fue parcialmente contrarrestado por el beneficio de manejar energía limpia, (eólica) en la mayoría de las unidades,
- Se observó un impacto por el incremento en el salario mínimo en algunos países y
- El efecto negativo de la devaluación de monedas frente al peso mexicano, principalmente el peso argentino y el euro.

El margen EBITDA presentó una contracción de 80 puntos base al pasar de 14.1% en 2018, a 13.3% durante el 2019, atribuible principalmente al impacto de 170 puntos base relacionados a la nueva mezcla de negocios, por la inclusión de las adquisiciones en Europa al portafolio de la Compañía.

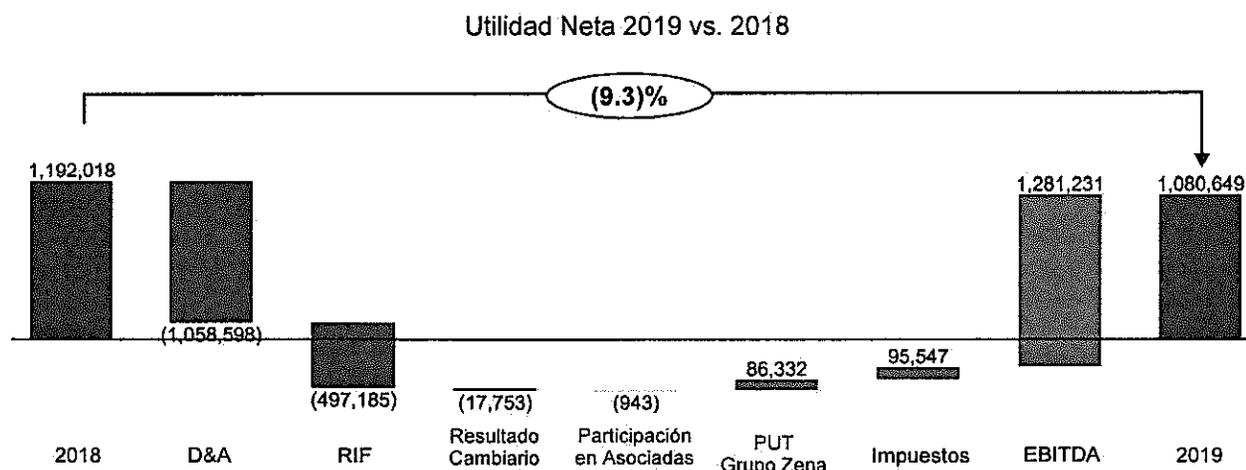
### UTILIDAD NETA

La utilidad neta del año decreció 111 millones de pesos en comparación con el mismo periodo del año anterior, cerrando en 1,081 millones de pesos comparado con los 1,192 millones de pesos reportados al cierre de 2018. Este decremento se debe principalmente a:

- La reducción de 120 puntos base en la utilidad de operación, derivada del **incremento de 200 puntos base en gastos de operación** principalmente por la incorporación de las recientes adquisiciones en Europa.
- **La pérdida de marginalidad en Argentina y Chile** por la situación económica sociopolítica en ambos países que se mencionó anteriormente.
- El aumento en el resultado integral de financiamiento como consecuencia del incremento de 497 millones de pesos en gasto por intereses pagados netos, relacionado a un **mayor apalancamiento por las recientes adquisiciones**, comparado con el 2018.
- Al incremento en la depreciación derivado de las desincorporaciones y cierres de unidades.

Lo anterior fue parcialmente contrarrestado por:

- El beneficio por el **efecto positivo de tipo de cambio** relacionado con las opciones de compra y venta del restante 21.0% de Grupo Zena, donde se registró una **utilidad cambiaria por 201 millones de pesos** en comparación a la pérdida cambiaria por 115 millones reportados en el mismo periodo del año anterior.
- **La disminución en la tasa de impuestos** de 100 puntos base, pasando de 38.0% en el 2018 a 37% en el 2019.
- **La disminución de la TIIE** durante el año que pasó de **8.59% a 7.55%**



**RESULTADOS POR SEGMENTO DEL AÑO COMPLETO 2019**
**MÉXICO**


<i>Asea México</i>	12M 19	12M 18	Var.	% Var.
Número de unidades	2,272	2,467	(195)	(8)%
Ventas Mismas Tiendas	3.4%	4.0%	(60) pbs	-
Ventas	27,217	25,462	\$1,755	7%
Costos	8,398	8,032	\$366	5%
Gastos de operación	12,425	11,530	\$895	8%
EBITDA Ajustado*	6,394	5,901	\$494	8%
<i>Margen EBITDA Ajustado*</i>	23.5%	23.2%	30 pbs	-
Depreciación y Amortización	2,266	2,123	\$143	7%
G&A y otros gastos e ingresos	1,617	1,553	\$64	4%
Utilidad de operación	2,511	2,224	\$286	13%

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

**VENTAS MÉXICO**

Las ventas de Asea México representaron el 50% de las ventas consolidadas de Asea en 2019 y aumentaron 6.9% para llegar a 27,217 millones de pesos en comparación con 25,462 millones de pesos del 2018. Esta variación es atribuible a la apertura de 63 unidades corporativas y 52 subfranquicias de las diferentes marcas en los últimos doce meses, alcanzando un total de 1,916 unidades corporativas y 356 unidades de subfranquiciatarios.

Asimismo, las **ventas mismas tiendas** en México crecieron 3.4%, lo cual estuvo impulsado principalmente por:

- El desempeño positivo de Burger King,
- Una mejora en la tendencia de ventas en marcas importantes para el portafolio de México, como lo son Starbucks y Vips, siendo que ambas alcanzaron ventas mismas tiendas alrededor de un dígito medio durante el año, como resultado de mejoras en la calidad del servicio y la innovación de productos, por ejemplo, la iniciativa de *Bake-in Store* en más de 400 unidades de Starbucks,
- El *run-rate* de las aperturas y remodelaciones llevadas a cabo en 2018.

Lo anterior fue parcialmente contrarrestado por un desempeño negativo en las ventas mismas tiendas de Domino's Pizza, relacionado a un entorno competitivo en el segmento de entrega a domicilio. A principios de 2020, hemos iniciado una prueba piloto con 100 unidades en la Ciudad de México y Guadalajara para que la marca Domino's participe en las plataformas de agregadores, con lo que confiamos se recupere la tendencia de tráfico en la marca.

**EBITDA Ajustado MÉXICO**

El EBITDA Ajustado de Asea México incrementó 8.4% durante el 2019, cerrando en 6,394 millones de pesos en comparación con los 5,901 millones de pesos del año anterior. Dicho incremento es atribuible principalmente a:

- El crecimiento en ventas mismas tiendas, aunado al incremento en margen generado por la apertura de 63 unidades corporativas durante los últimos doce meses, y la estrategia de racionalización de portafolio,

## Informe Año Completo 2019

- El mejor funcionamiento del COA (Centro de Operaciones),
- **El control en costos**, a pesar del efecto negativo por las tarifas arancelarias en productos importados de EE. UU. durante los primeros tres trimestres del año.
- El estricto control en varios rubros del gasto, así como a la **reducción en gastos corporativos**.

Lo anterior fue parcialmente contrarrestado por el **incremento en el salario** mínimo efectivo a partir de principios de año, así como por el **aumento en las tarifas de servicios de energía**.

Adicionalmente, en el rubro de G&A y otros gastos e ingresos se registraron los ingresos por venta de activos en el año: dos unidades de Vips en la Ciudad de Mexico por aproximadamente 143 millones de pesos y los derechos sobre los puntos de venta "We proudly serve – Starbucks" por 123 millones de pesos.

### EUROPA

<i>Aalsea Europa</i>	12M 19	12M 18	Var.	% Var.
Número de unidades	1,398	593	805	136%
Ventas Mismas Tiendas	2.0%	1.1%	90 pbs	-
Ventas	21,206	9,862	\$11,344	115%
Costos	5,576	2,726	\$2,850	105%
Gastos de operación	11,875	5,220	\$6,655	127%
EBITDA Ajustado*	3,755	1,916	\$1,839	96%
<i>Margen EBITDA Ajustado*</i>	17.7%	19.4%	(170) pbs	-
Depreciación y Amortización	1,379	419	\$960	229%
G&A y otros gastos e ingresos	1,482	549	\$933	170%
Utilidad de operación	895	948	(\$54)	(6%)

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

### VENTAS EUROPA

Las ventas de Aalsea Europa representaron 33% de las ventas consolidadas de la Compañía, conformadas por las operaciones de España, Portugal, Francia, Holanda, Bélgica y Luxemburgo.

Este segmento presentó un **incremento en ventas de 115.0%**, llegando a 21,206 millones de pesos en comparación con los 9,862 millones de pesos de 2018. Este incremento de 11,344 millones de pesos fue impulsado principalmente por:

- La incorporación a nuestro portafolio de las **446 unidades corporativas** correspondientes a las operaciones de **Grupo Vips y Starbucks Francia-Benelux**,
- La apertura de **55 unidades corporativas** de las diferentes marcas en los últimos doce meses,
- El incremento de **2.0% en ventas mismas tiendas**,
- La implementación de **kioscos digitales** en tiendas de **Burger King**,
- **La innovación** de productos en Domino's Pizza
- **El run-rate** de las aperturas y remodelaciones llevadas a cabo en 2018,

Dicho incremento fue parcialmente contrarrestado por el impacto por tipo de cambio relacionado con la devaluación del euro frente al peso.

## Informe Año Completo 2019

Al cierre del año se contaba con un total de 888 unidades corporativas y 510 unidades de subfranquiarios, incluyendo las recientes adquisiciones.

### EBITDA Ajustado EUROPA

El EBITDA ajustado de Asea Europa al cierre de 2019 presentó un **incremento de 96.0%**, alcanzando 3,755 millones de pesos, en comparación con 1,916 millones de pesos en 2018, principalmente atribuible a la incorporación de las operaciones de Grupo Vips y Starbucks Francia-Benelux.

El **margen EBITDA ajustado** al cierre de 2019 presentó una **variación negativa de 170 puntos base** en comparación con el mismo periodo del año anterior. Dicho decremento es atribuible a:

- El **incremento en el salario mínimo interprofesional en España**, impactando principalmente a los empleados de entrega a domicilio de las distintas marcas.
- La **nueva mezcla de negocios por la inclusión de las adquisiciones**, las cuales tienen mayores gastos administrativos como porcentaje de ventas, lo cual es un punto importante dentro del plan de sinergias para lograr márgenes iguales o superiores a los reportados anteriormente. Durante el año, dichas **sinergias ascendieron a 9.3 millones de euros**, dichas sinergias fueron contrarrestadas por el impacto de liquidaciones de aproximadamente 10.0 millones de euros.

Adicionalmente, en el rubro de G&A y otros gastos e ingresos se registraron gastos extraordinarios por aproximadamente 2.1 millones de euros relacionados a las desincorporaciones de LAVACA, así como la terminación del contrato de arrendamiento de las oficinas corporativas de Grupo Vips en Madrid.

### SUDAMÉRICA



<i>Asea Sudamérica</i>	<i>12M 19</i>	<i>12M 18</i>	<i>Var.</i>	<i>% Var.</i>
Número de unidades	640	628	12	2%
Ventas Mismas Tiendas	14.6%	11.5%	310 pbs	-
Ventas	9,021	9,996	(\$975)	(10%)
Costos	2,948	3,162	(\$214)	(7%)
Gastos de operación	4,810	5,431	(\$621)	(11%)
EBITDA Ajustado*	1,263	1,403	(\$140)	(10%)
<i>Margen EBITDA Ajustado*</i>	14.0%	14.0%	-	-
Depreciación y Amortización	437	481	(\$44)	(9%)
G&A y otros gastos e ingresos	664	749	(\$86)	(11%)
Utilidad de operación	163	172	\$10	(6%)

\* 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 17% de las ventas consolidadas de la Compañía en 2019** y al cierre del periodo se contaba con un total de 615 unidades corporativas y 25 unidades de subfranquiarios. **Este segmento presentó un decremento en ventas de 9.8%**, llegando a 9,021 millones de pesos en comparación con los 9,996 millones de pesos de 2018. Esta reducción se debió principalmente a:

- La **inestabilidad político-económica en Argentina**, registrando una devaluación cerca al 60% en los últimos doce meses. Excluyendo el efecto negativo por la devaluación del peso argentino el crecimiento en ventas de **Asea Sudamérica hubiera alcanzado 30.2%**.

## Informe Año Completo 2019

- La situación **sociopolítica en Chile** la cual impactó en 126 millones de pesos, no obstante, el crecimiento en ventas mismas tiendas del año completo en el país fue 1.4%.

La reducción en ventas fue parcialmente **compensada por**:

- El crecimiento del 14.6% en ventas mismas tiendas.

Adicionalmente, **las ventas en Colombia se vieron afectadas por la Reforma Tributaria** implementada a partir de 2019, donde las marcas Domino's, Starbucks, Burger King y P.F. Chang's migraron de régimen de impuesto al consumo (8%) a régimen de IVA (19%).

## EBITDA Ajustado SUDAMÉRICA

El **EBITDA Ajustado de Asea Sudamérica** al cierre de 2019 tuvo un decremento de 10.0%, cerrando en 1,263 millones de pesos, en comparación con los 1,403 millones de pesos en 2018.

El **margen EBITDA** al cierre de 2019, **no presentó una variación** en comparación con el mismo periodo del año anterior, a pesar del entorno complicado en Argentina y al final del año en Chile, el margen EBITDA ajustado permaneció estable en 14.0%. Lo anterior se debe principalmente a:

- El **efecto positivo de 20 puntos base** derivado de las recientes **desincorporaciones** (P.F. Chang's Brasil, Argentina y Burger King Colombia).
- La **mejora en la operación** de Burger King en Chile, al igual que en Domino's Pizza y Archie's en Colombia.
- Los esfuerzos en la eficiencia y control de gastos,

Dicha mejora fue parcialmente contrarrestada por la devaluación del peso argentino, la cual afectó el costo de importación de insumos.

## RESULTADOS NO-OPERATIVOS

### Resultado Integral de Financiamiento

El **resultado integral de financiamiento** en el 2019 **cerró en 1,851 millones de pesos** en comparación con los 1,423 millones de pesos en el mismo periodo del año anterior. Dicha variación se debe principalmente a:

- El **aumento en gasto por intereses pagados** netos de 497 millones de pesos, derivado de un mayor apalancamiento durante el año relacionado a las adquisiciones en Europa.
- Una **mayor pérdida cambiaria** en comparación con la registrada en el mismo periodo del año anterior.

Lo anterior fue parcialmente compensado por **un mayor efecto positivo de tipo de cambio** relacionado con las opciones de compra y venta del restante 21.0% de Grupo Zena resultando en una **utilidad cambiaria de 201 millones** de pesos en comparación con la reportada en el 2018 de 115 millones de pesos.

## BALANCE GENERAL

### CAPEX

Durante los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2019, **Asea realizó inversiones de capital, excluyendo adquisiciones, por 3,766 millones de pesos**, de los cuales 2,342 millones de pesos, equivalente al 62.2% del total de las inversiones, se destinaron a:

- La apertura de **160 unidades**
- La **renovación de equipos y remodelación de 151 unidades** existentes de las diferentes marcas que opera la Compañía.

Los restantes 1,424 millones de pesos fueron destinados principalmente a:

- Reposición de equipos (CAPEX de mantenimiento),

## Informe Año Completo 2019

- Proyectos estratégicos de mejora,
- Licencias de software, entre otros.

### DEUDA BANCARIA Y BURSÁTIL

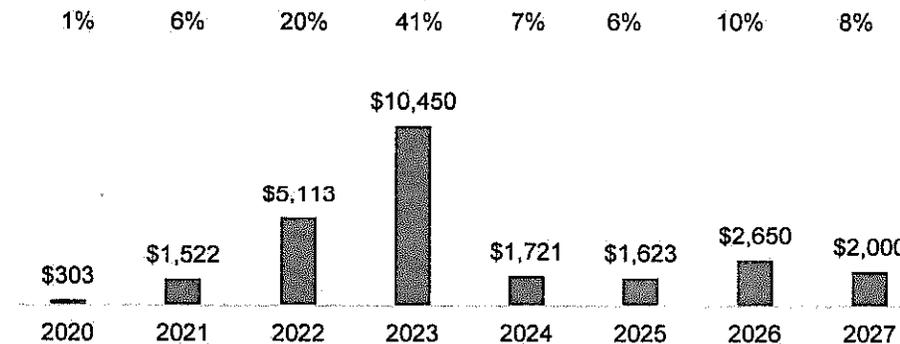
Al 31 de diciembre de 2019, la **deuda total de Asea decreció 228 millones de pesos**, al cerrar en 25,382 millones de pesos en comparación con 25,610 millones de pesos en la misma fecha del año anterior. Este **decremento en la deuda** corresponde principalmente al prepagado de créditos mediante los recursos obtenidos por la venta de activos, superando la meta establecida en nuestro plan de desapalancamiento para el cierre del año con una razón de Deuda Neta a EBITDA de 2.9 veces.

La **deuda neta consolidada** de la empresa en comparación con el 2018 **decreció 866 millones de pesos**, al cerrar en **22,756 millones de pesos** al 31 de diciembre de 2019 en comparación con los 23,622 millones de pesos al cierre de 2018.

Al 31 de diciembre de 2019, 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 31 de diciembre de 2019, así como los vencimientos que se tienen para los años subsiguientes:



\*Cifras en millones de pesos.

### RAZONES FINANCIERAS

Al 31 de diciembre de 2019, las razones financieras establecidas en los contratos de crédito de la Compañía quedaron de la siguiente manera. La relación de:

- **Deuda Total a EBITDA** proforma (últimos doce meses) fue de **3.3 veces (covenant <4.5 veces)**.
- **Deuda Neta a EBITDA** proforma (últimos doce meses) fue de **2.9 veces**.
- **El EBITDA** (últimos doce meses) **a intereses pagados** últimos doce meses fue de **3.6 veces (covenant >3.0 veces)**.

El Rendimiento de la Inversión Operativa Neta ("ROIC")<sup>(2)</sup>, considerando los resultados de las adquisiciones en los últimos doce meses fue de 7.9% durante el periodo terminado al 31 de diciembre de 2019. El Retorno sobre el Capital ("ROE")<sup>(3)</sup> al 31 de diciembre de 2019, considerando los resultados de las adquisiciones en los últimos doce meses, fue de 8.5%.

### DATOS RELEVANTES

Indicadores Financieros	4T19	4T18	Variación
EBITDA <sup>(1)</sup> / Intereses Pagados	3.6 x	4.4 x	N.A
Deuda Total / EBITDA <sup>(1)</sup>	3.3 x	3.7 x	N.A
Deuda Neta / EBITDA <sup>(1)</sup>	2.9 x	3.4 x	N.A
ROIC <sup>(2)</sup>	7.9%	10.5%	(260) pbs
ROE <sup>(3)</sup>	8.5%	12.3%	(380) pbs

\* EBITDA Pro-forma incluyendo adquisiciones últimos doce meses

Indicadores Bursátiles	4T19	4T18	Variación
Valor en Libros por acción	\$13.20	\$13.26	(0.4)%
UPA (12 meses) <sup>(4)</sup>	1.11	1.20	(7.5)%
Acciones en circulación al cierre del periodo (millones)	838.5	835.6	0.4%
Precio por acción al cierre	\$49.83	\$51.15	(2.6)%

(1) EBITDA últimos doce meses

(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). Cifras 4T18 pro-forma incluyendo Grupo Vips (Sigla) en Balance y Estado de Resultados.

(3) ROE se define como la utilidad neta (últimos 12 meses) entre el capital contable. Cifras 4T18 pro-forma incluyendo Grupo Vips (Sigla) en Balance y Estado de Resultados.

(4) UPA es la utilidad por acción de los últimos doce meses. En el 4T18 se contempla únicamente el resultado de Asea, sin Grupo Vips (Sigla)

### 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 67 millones de pesos, que representa el 13.2% de la utilidad neta. En cuanto al EBITDA, se reporta un efecto positivo por 969 millones de pesos, lo que representa un incremento de 600 puntos base en el margen EBITDA, alcanzando 21.7%.

Para el año completo 2019, la adopción de la NIIF 16 tiene un efecto positivo en el Estado de Resultados del periodo por 162 millones de pesos, que representa el 15.0% de la utilidad neta. En cuanto al EBITDA, se reporta un efecto positivo por 4,949 millones de pesos, lo que representa un incremento de 840 puntos base en el margen EBITDA, alcanzando 21.7%. En el balance general se reporta un derecho de uso no exigible por 20,347 millones de pesos y un pasivo por arrendamiento no exigible de 22,562 millones de pesos.

Razones de apalancamiento incluyendo NIIF 16 y reexpresión por la hiperinflación en Argentina	4T19
Deuda Total / EBITDA <sup>(1)</sup>	3.8 x
Deuda Neta / EBITDA <sup>(1)</sup>	3.6 x

(1) EBITDA últimos doce meses proforma

**UNIDADES POR MARCA**

MARCA	UNIDADES 4T19		
	Corporativas	Subfranquicias	Total
<b>Domino's Pizza</b>	815	405	1220
<i>México</i>	466	334	800
<i>España</i>	269	46	315
<i>Colombia</i>	80	25	105
<b>Burger King</b>	419	-	419
<i>México</i>	182	-	182
<i>Argentina</i>	122	-	122
<i>España</i>	60	-	60
<i>Chile</i>	55	-	55
<b>Comida Rápida</b>	1,234	405	1,639
<b>Starbucks</b>			
<i>México</i>	749	-	749
<i>Francia</i>	66	118	184
<i>España</i>	123	24	147
<i>Argentina</i>	144	-	144
<i>Chile</i>	133	-	133
<i>Holanda</i>	16	69	85
<i>Colombia</i>	32	-	32
<i>Bélgica</i>	-	30	30
<i>Portugal</i>	20	3	23
<i>Uruguay</i>	8	-	8
<i>Luxemburgo</i>	-	4	4
<b>Cafeterías</b>	1,291	248	1,539
<b>Foster's Hollywood</b>	102	131	233
<b>Ginos</b>	94	37	131
<i>España</i>	92	37	129
<i>Portugal</i>	2	-	2
<b>Italianni's</b>	78	15	93
<b>El Portón</b>	46	-	46
<b>Chili's Grill &amp; Bar</b>	80	-	80
<i>México</i>	75	-	75
<i>Chile</i>	5	-	5
<b>Archie's</b>	31	-	31
<b>P.F. Chang's</b>	30	-	30
<i>México</i>	25	-	25
<i>Colombia</i>	2	-	2
<i>Chile</i>	3	-	3
<b>Cañas y Tapas</b>	9	8	17
<b>TGI Fridays</b>	16	1	17
<b>Wagamama</b>	5	-	5
<b>The Cheesecake Factory</b>	5	-	5
<b>Corazón de Barro</b>	3	-	3
<b>La Casa del Comal</b>	1	-	1
<b>Ole Mole</b>	1	-	1
<b>Comida Casual</b>	501	192	693
<b>Foster's Hollywood Street</b>	1	-	1
<b>Vips Smart</b>	15	23	38
<b>Comida Casual Rápida</b>	16	23	39
<b>Vips</b>	377	23	400
<i>México</i>	286	7	293
<i>España</i>	91	16	107
<b>Restaurante Familiar</b>	377	23	400
<b>TOTAL UNIDADES ALSEA</b>			4,310
<b>Corporativas</b>	3,419		
<b>Subfranquicias</b>		891	

**UNIDADES POR PAÍS**

MÉXICO	2,272
FRANCIA	184
PORTUGAL	25

ESPAÑA	1,070
COLOMBIA	170
URUGUAY	8

ARGENTINA	266
HOLANDA	85
LUXEMBURGO	4

CHILE	196
BELGICA	30

**COBERTURA DE ANALISTAS**

INSTITUCIÓN	ANALISTA	RECOMENDACIÓN
ACTINVER	CARLOS HERMOSILLO	COMPRA
BANK OF AMERICA MERRILL LYNCH	ROBERT E. FORD AGUILAR	VENTA
BANORTE-IXE	VALENTIN MENDOZA BALDERAS	COMPRA
BARCLAYS	BENJAMIN M. THEURER	COMPRA
BBVA BANCOMER	MIGUEL ULLOA SUAREZ	COMPRA
BRDESCO	RICHARD CATHCART	MANTENER
BTG PACTUAL	ÁLVARO GARCÍA	MANTENER
BX+	MARISOL HUERTA	N.A.
CITI	SERGIO MATSUMOTO	MANTENER
CREDIT SUISSE	ANTONIO GONZÁLEZ	COMPRA
GRUPO BURSÁTIL MEXICANO	LUÍS RODRIGO WILLARD	COMPRA
HSBC	RAVI JAIN	COMPRA
INTERCAM	ALEJANDRA MARCOS	COMPRA
INVEX	GISELLE MOJICA	VENTA
ITAU BBA	JOAQUÍN LEY	COMPRA
J.P. MORGAN	IAN LUKETIC	N.A.
MONEX	VERÓNICA URIBE BOYZO	COMPRA
SANTANDER	MARTHA SHELTON	N.A.
SCOTIABANK	RODRIGO ECHAGARAY	COMPRA
UBS	GUSTAVO OLIVEIRA	COMPRA
MORGAN STANLEY	JAVIER MARTINEZ DE OLCOZ	MANTENER
VECTOR	MARCELA MUÑOZ	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.*

**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

**ALSEA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS**  
**ESTADOS DE POSICIÓN FINANCIERA CONSOLIDADOS**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018**  
**(En miles de pesos nominales)**

	2018	31 de Diciembre, 2019	Reexpresión Argentina	NIIF 16	31 de Diciembre, 2019
<b>ACTIVO</b>					
<b>Circulante:</b>					
Efectivo e Inversiones temporales	1,987,857	2,625,389	-	-	2,625,389
Clientes	814,032	974,187	-	-	974,187
Otras cuentas y documentos por cobrar	211,086	473,034	-	-	473,034
Inventarios	2,120,208	1,779,646	-	-	1,779,646
Impuestos por recuperar	286,360	338,597	-	-	338,597
Otros activos circulantes	1,083,229	987,117	-	-	987,117
Activos mantenidos para la venta	70,340	52,546	-	-	52,546
<b>Activo Circulante</b>	<b>6,573,112</b>	<b>7,230,516</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7,230,516</b>
Inversiones en acciones asociadas	14,296	85,471	-	-	85,471
Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados e inmuebles, neto	19,167,226	18,031,353	481,933	(974,935)	17,538,351
Activo por Derecho de uso no exigible	-	-	-	20,347,108	20,347,108
Derecho de uso de marca, plusvalía y preoperativos, neto	25,822,830	27,042,226	332,983	-	27,375,209
ISR diferido	2,764,884	3,835,593	-	-	3,835,593
<b>Activo total</b>	<b>54,342,348</b>	<b>56,225,159</b>	<b>814,916</b>	<b>19,372,173</b>	<b>76,412,248</b>
<b>PASIVO</b>					
<b>A corto plazo:</b>					
Proveedores	5,215,877	5,450,555	-	-	5,450,555
Impuestos por pagar	472,172	571,510	-	-	571,510
Otras cuentas por pagar	4,248,042	4,449,010	-	(845,549)	3,603,461
Pasivo por arrendamiento C.P. no exigible	-	-	-	8,756,824	8,756,824
Otros pasivos a C.P.	2,506,006	2,304,864	-	-	2,304,864
Créditos Bancarios	2,588,266	305,668	-	-	305,668
<b>Pasivo a corto plazo</b>	<b>15,030,363</b>	<b>13,081,607</b>	<b>-</b>	<b>7,911,275</b>	<b>20,992,882</b>
<b>A largo plazo:</b>					
Créditos Bancarios	16,038,416	17,102,448	-	-	17,102,448
Créditos Bursátiles	6,983,244	7,973,765	-	-	7,973,765
Impuestos Diferidos, neto	1,876,883	4,295,648	69,447	-	4,365,095
Pasivo por arrendamiento no exigible	-	-	-	13,805,036	13,805,036
Otros pasivos a largo plazo	764,717	855,613	-	(225,152)	630,461
<b>Pasivo a largo plazo</b>	<b>25,663,260</b>	<b>30,227,474</b>	<b>69,447</b>	<b>13,579,884</b>	<b>43,876,805</b>
<b>Pasivo total</b>	<b>40,693,623</b>	<b>43,309,081</b>	<b>69,447</b>	<b>21,491,159</b>	<b>64,869,687</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>					
Interés minoritario	1,878,742	1,961,563	-	-	1,961,563
Interés mayoritario	-	-	-	-	-
Capital social	477,280	480,218	-	-	480,218
Prima neta en colocación de acciones	8,625,720	8,625,720	-	-	8,625,720
Utilidades acumuladas	2,062,177	2,377,635	903,641	(2,281,242)	1,000,034
Utilidades del ejercicio	953,252	922,585	(158,172)	162,256	926,669
Efectos de conversión entidades extranjeras	(348,446)	(1,451,643)	-	-	(1,451,643)
<b>Interés mayoritario</b>	<b>11,769,983</b>	<b>10,954,515</b>	<b>745,469</b>	<b>(2,118,986)</b>	<b>9,580,998</b>
<b>Total capital contable</b>	<b>13,648,725</b>	<b>12,916,078</b>	<b>745,469</b>	<b>(2,118,986)</b>	<b>11,542,561</b>
<b>Suma el pasivo y el capital contable</b>	<b>54,342,348</b>	<b>56,225,159</b>	<b>814,916</b>	<b>19,372,173</b>	<b>76,412,248</b>



**ALSEA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS**  
**ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADOS POR LOS DOCE MESES**  
**TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018**  
(En miles de pesos nominales)

	Diciembre 31, 2019	Diciembre 31, 2018
<b>Actividades de operación:</b>		
<b>Resultado consolidado antes de impuestos a la utilidad</b>	<b>\$ 1,715,318</b>	<b>\$ 1,922,234</b>
Partidas relacionadas con actividades de inversión:		
Depreciación y amortización de marcas	4,081,786	3,023,188
Depreciación por arrendamiento financiero	-	-
Bajas de activo fijo	1,279,978	1,599,922
Otras partidas	(201,142)	(774,058)
<b>Total</b>	<b>6,875,940</b>	<b>5,771,286</b>
Clientes	(147,567)	217,299
Inventarios	196,111	57,246
Proveedores	397,944	183,057
Impuestos por pagar	(562,697)	(738,050)
Otros activos y otros pasivos	(171,841)	426,027
<b>Total</b>	<b>(288,051)</b>	<b>145,579</b>
<b>Flujos netos de efectivo de actividades de operación</b>	<b>6,587,889</b>	<b>5,916,865</b>
<b>Actividades de Inversión</b>		
Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados e inmuebles	(3,340,058)	(4,086,255)
Derechos de uso de marca, plusvalía y preoperativos	(425,573)	(295,765)
Adquisición de negocios	(1,062,267)	(13,101,410)
Adquisición o venta de participaciones en asociadas	(987)	(14,296)
	<b>(4,828,885)</b>	<b>(17,497,726)</b>
<b>Efectivo a obtener de actividades de financiamiento</b>	<b>1,759,004</b>	<b>(11,580,861)</b>
<b>Actividades de financiamiento</b>		
Créditos bancarios y pago de préstamos, neto	(595,754)	11,231,788
Créditos bursátiles, neto	1,000,000	-
Decreto de dividendos	-	(720,144)
Arrendamiento financiero	-	-
Interés minoritario	-	1,690,050
Venta (Recompra) de acciones	227,923	370,190
Otras partidas	(75,243)	-
<b>Flujos netos de efectivo de actividades de financiamiento</b>	<b>556,926</b>	<b>12,571,884</b>
<b>Incremento (decremento) neto de efectivo</b>	<b>2,315,930</b>	<b>991,023</b>
Ajustes al flujo de efectivo por variaciones en el tipo de cambio	(1,678,398)	(394,574)
Efectivo al principio del periodo	1,987,857	1,540,403
<b>Efectivo al final del periodo</b>	<b>\$ 2,625,389</b>	<b>\$ 2,136,852</b>

**ALSEA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS**  
**ESTADOS DE RESULTADOS CONSOLIDADOS PRO-FORMA POR LOS TRES Y DOCE MESES**  
**TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018**  
**(En miles de pesos nominales)**  
*Incluye Grupo Vips*

	Tres meses terminados el 31 de Diciembre,				Doce meses terminados el 31 de Diciembre,			
	2019		2018		2019		2018	
Ventas netas	\$ 15,392,995	100%	\$ 15,045,467	100%	\$ 58,154,618	100%	\$ 54,849,482	100%
Costo de ventas	4,480,412	29.1%	4,486,809	29.8%	17,164,021	29.5%	16,344,628	29.8%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>10,912,583</b>	<b>70.9%</b>	<b>10,558,658</b>	<b>70.2%</b>	<b>40,990,597</b>	<b>70.5%</b>	<b>38,504,854</b>	<b>70.2%</b>
Gastos de operación	7,599,588	49.4%	8,176,209	54.3%	28,398,942	48.8%	31,270,554	57.0%
Depreciación y amortización	2,101,949	13.7%	1,022,614	6.8%	8,074,110	13.9%	3,653,234	6.7%
<b>Utilidad de operación</b>	<b>1,211,046</b>	<b>7.9%</b>	<b>1,359,835</b>	<b>9.0%</b>	<b>4,517,545</b>	<b>7.8%</b>	<b>3,581,066</b>	<b>6.5%</b>
Costo integral de financiamiento:								
Intereses pagados - neto	469,201	3.0%	611,209	4.1%	2,928,086	5.0%	2,076,953	3.8%
Cambios en el valor razonable Pasivos Financieros	(71,879)	(0.5%)	105,250	0.7%	(201,138)	(0.3%)	(114,806)	(0.2%)
Pérdida/Utilidad cambiaria	11,286	0.1%	(18,048)	(0.1%)	29,081	0.1%	(637)	-
	408,608	2.7%	698,411	4.6%	2,756,029	4.7%	1,961,510	3.6%
Participación en los resultados de compañías asociadas	280	-	-	-	(943)	-	-	-
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>802,718</b>	<b>5.2%</b>	<b>661,424</b>	<b>4.4%</b>	<b>1,760,573</b>	<b>3.0%</b>	<b>1,619,556</b>	<b>3.0%</b>
Impuesto a la utilidad	256,582	1.7%	322,302	2.1%	635,420	1.1%	761,219	1.4%
<b>Utilidad neta consolidada</b>	<b>546,136</b>	<b>3.5%</b>	<b>339,122</b>	<b>2.3%</b>	<b>1,125,153</b>	<b>1.9%</b>	<b>858,337</b>	<b>1.6%</b>
Participación no controladora	49,415	0.3%	(76,367)	(0.5%)	158,064	0.3%	31,941	0.1%
<b>Participación controladora</b>	<b>\$ 496,721</b>	<b>3.2%</b>	<b>\$ 415,489</b>	<b>2.8%</b>	<b>\$ 967,089</b>	<b>1.7%</b>	<b>\$ 826,396</b>	<b>1.5%</b>

**ALSEA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS**  
**ESTADOS DE POSICIÓN FINANCIERA CONSOLIDADOS AUDITADOS**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018**  
**(En miles de pesos nominales)**

	31 de Diciembre,				Reexpresión	NIIF
	2018	2019			Argentina	16
<b>ACTIVO</b>						
<b>Circulante:</b>						
Efectivo e Inversiones temporales	1,987,857	3.5%	2,625,389	3.4%	-	-
Clientes	582,135	1.0%	974,187	1.2%	-	-
Otras cuentas y documentos por Cobrar	211,086	0.3%	473,034	0.6%	-	-
Inventarios	2,120,208	3.7%	1,779,646	2.3%	-	-
Impuestos por recuperar	286,360	0.5%	338,597	0.4%	-	-
Otros activos circulantes	412,676	0.7%	289,885	0.3%	-	-
Activos mantenidos para la venta	70,340	0.1%	52,546	0.0%	-	-
<b>Activo Circulante</b>	<b>5,670,662</b>	<b>10.1%</b>	<b>6,533,284</b>	<b>8.5%</b>	-	-
Inversiones en acciones asociadas	14,296	-	85,471	0.1%	-	-
Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados e inmuebles, neto	18,960,250	33.7%	16,692,801	21.8%	481,933	(1,820,485)
Activo por Derecho de uso no exigible	-	-	-	-	-	21,192,657
Derecho de uso de marca, plusvalía y preoperativos, neto	28,642,864	51.0%	49,265,097	64.4%	332,983	-
ISR diferido	2,867,571	5.1%	3,835,593	5.0%	-	-
<b>Activo total</b>	<b>56,155,643</b>	<b>100.0%</b>	<b>76,412,247</b>	<b>100.0%</b>	<b>814,916</b>	<b>19,372,172</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>A corto plazo:</b>						
Proveedores	5,374,920	9.6%	5,450,555	7.1%	-	-
Impuestos por pagar	472,175	0.8%	571,510	0.7%	-	-
Otras cuentas por pagar	679,767	1.2%	111,702	0.1%	-	111,702
Pasivo por arrendamiento C.P. no exigible	-	-	-	-	-	7,755,793
Otros pasivos a C.P.	5,600,422	10.0%	13,664,118	17.9%	-	-
Créditos Bancarios	2,586,553	4.6%	305,668	0.4%	-	-
<b>Pasivo a corto plazo</b>	<b>14,713,837</b>	<b>26.2%</b>	<b>20,103,553</b>	<b>26.3%</b>	-	<b>7,867,495</b>
<b>A largo plazo:</b>						
Créditos Bancarios	16,040,204	28.6%	17,102,448	22.4%	-	-
Créditos Bursátiles	6,983,244	12.4%	7,973,765	10.4%	-	-
Impuestos Diferidos, neto	3,772,048	6.7%	4,365,095	5.7%	69,447	-
Pasivo por arrendamiento no exigible	-	-	-	-	-	-
Otros pasivos a largo plazo	1,194,416	2.1%	15,324,824	20.1%	-	14,694,365
<b>Pasivo a largo plazo</b>	<b>27,989,912</b>	<b>49.8%</b>	<b>44,766,132</b>	<b>58.6%</b>	<b>69,447</b>	<b>14,694,365</b>
<b>Pasivo total</b>	<b>42,703,749</b>	<b>76.0%</b>	<b>64,869,685</b>	<b>84.9%</b>	<b>69,447</b>	<b>22,561,860</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>						
Interés minoritario	1,878,742	3.3%	1,961,562	2.6%	-	-
Interés mayoritario						
Capital social	478,749	0.9%	478,749	0.6%	-	-
Prima neta en colocación de acciones	8,625,720	15.4%	8,625,720	11.3%	-	-
Utilidades acumuladas	1,139,139	2.0%	532,866	0.7%	903,641	(3,046,599)
Utilidades del ejercicio	1,139,322	2.0%	1,084,733	1.4%	(158,172)	(143,089)
Efectos de conversión entidades extranjeras	190,222	0.3%	(1,141,069)	(1.5%)	-	-
<b>Interés mayoritario</b>	<b>11,573,152</b>	<b>20.8%</b>	<b>9,580,999</b>	<b>12.5%</b>	<b>745,469</b>	<b>(3,189,688)</b>
<b>Total capital contable</b>	<b>13,451,894</b>	<b>24.0%</b>	<b>11,542,561</b>	<b>15.1%</b>	<b>745,469</b>	<b>(3,189,688)</b>
<b>Suma el pasivo y el capital contable</b>	<b>56,155,643</b>	<b>100.0%</b>	<b>76,412,247</b>	<b>100.0%</b>	<b>814,916</b>	<b>19,372,172</b>

**ALSEA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS**  
**ESTADOS DE RESULTADOS CONSOLIDADOS AUDITADOS POR LOS DOCE MESES**  
**TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018**  
 (En miles de pesos nominales)

	Doce meses terminados 31 de Diciembre, 2019		Reexpresión Argentina	NIIF 16	Doce meses terminados 31 de Diciembre, 2018	
			INFORMATIVO			
Ventas netas	\$ 58,154,617	100%	\$ 710,413	-	\$ 46,156,590	100%
Costo de ventas	17,164,021	29.5%	242,339	-	14,187,508	30.7%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>40,990,596</b>	<b>70.5%</b>	<b>468,074</b>	-	<b>31,969,082</b>	<b>69.2%</b>
Gastos de operación	28,373,040	48.8%	449,406	(4,949,390)	25,560,768	55.3%
Depreciación y amortización	8,046,665	13.8%	175,498	4,010,688	3,114,728	6.7%
<b>Utilidad de operación</b>	<b>4,570,891</b>	<b>7.9%</b>	<b>(156,830)</b>	<b>938,702</b>	<b>3,293,586</b>	<b>7.1%</b>
Costo integral de financiamiento:						
Intereses pagados - neto	3,021,855	5.2%	(8,488)	1,081,791	1,571,412	3.4%
Cambios en el valor razonable	(201,142)	(0.3)%	-	-	(114,806)	(0.2)%
Pasivos Financieros						
Pérdida/Utilidad cambiaria	29,083	0.1%	9,079	-	(636)	-
	2,849,796	4.9%	591	1,081,791	1,455,970	4.9%
Participación en los resultados de compañías asociadas	(942)	-			(943)	-
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>1,720,153</b>	<b>3.0%</b>	<b>(157,421)</b>	<b>(143,089)</b>	<b>1,837,616</b>	<b>3.9%</b>
Impuesto a la utilidad	635,420	1.1%	751	-	698,294	1.5%
<b>Utilidad neta consolidada</b>	<b>1,084,733</b>	<b>1.9%</b>	<b>(158,172)</b>	-	<b>1,139,322</b>	<b>2.4%</b>
Participación no controladora	158,064	0.3%	-	-	186,071	0.4%
<b>Participación controladora</b>	<b>\$ 926,669</b>	<b>1.6%</b>	<b>\$ -</b>	<b>-</b>	<b>\$ 953,251</b>	<b>2.0%</b>

**ALSEA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS**  
**ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADOS AUDITADOS POR LOS DOCE MESES**  
**TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018**  
**(En miles de pesos nominales)**

	Diciembre 31, 2019	Diciembre 31, 2018
<b>Actividades de operación:</b>		
<b>Resultado consolidado antes de impuestos a la utilidad</b>	\$ 1,720,153	\$ 1,837,616
Partidas relacionadas con actividades de inversión:		
Depreciación y amortización de marcas	4,035,977	3,114,728
Depreciación por arrendamiento financiero	4,010,688	-
Bajas de activo fijo	1,362,947	87,673
Otras partidas	2,865,118	1,386,232
<b>Total</b>	<u>13,994,883</u>	<u>6,426,249</u>
Clientes	(4,299)	217,292
Inventarios	356,210	57,253
Proveedores	(514,409)	183,057
Impuestos por pagar	(588,322)	(709,011)
Otros activos y otros pasivos	(1,506,001)	830,923
<b>Total</b>	<u>(2,256,821)</u>	<u>579,514</u>
<b>Flujos netos de efectivo de actividades de operación</b>	<u>11,738,062</u>	<u>7,005,763</u>
<b>Actividades de Inversión</b>		
Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados e inmuebles	(3,004,601)	(4,253,226)
Intereses cobrados	101,168	56,526
Derechos de uso de marca, plusvalía y preoperativos	(425,573)	(356,929)
Adquisición de negocios	(1,109,933)	(10,618,697)
Adquisición o venta de participaciones en asociadas	(72,117)	(14,296)
	<u>(4,511,056)</u>	<u>(15,186,622)</u>
<b>Efectivo a obtener de actividades de financiamiento</b>	<u>7,227,006</u>	<u>(8,180,859)</u>
<b>Actividades de financiamiento</b>		
Créditos bancarios y pago de préstamos, neto	(1,163,186)	11,665,286
Créditos bursátiles, neto	1,000,000	-
Decreto de dividendos	-	(720,143)
Arrendamiento financiero	(4,139,136)	(10,269)
Interés minoritario	-	(1,690,050)
Venta (Recompra) de acciones	226,453	221,196
Otras partidas	(3,198,266)	(990,781)
<b>Flujos netos de efectivo de actividades de financiamiento</b>	<u>7,274,135</u>	<u>8,475,239</u>
<b>Incremento (decremento) neto de efectivo</b>	<u>(47,129)</u>	<u>294,380</u>
Ajustes al flujo de efectivo por variaciones en el tipo de cambio	684,661	153,074
Efectivo al principio del periodo	1,987,857	1,540,403
<b>Efectivo al final del periodo</b>	\$ <u>2,625,389</u>	\$ <u>1,987,857</u>

  
 Alberto Torrado Martínez  
 Presidente Ejecutivo del Consejo de Administración