

**[411000-AR] Datos generales - Reporte Anual**

<b>Reporte Anual:</b>	Anexo N
<b>Oferta pública restringida:</b>	No
<b>Tipo de instrumento:</b>	Acciones
<b>Emisora extranjera:</b>	No
<b>En su caso, detallar la dependencia parcial o total:</b>	No



**BECLE, S. A. B. DE C. V.**

Guillermo González Camarena No.800-4,  
Col. Zedec Santa Fe, C.P. 01210,  
Ciudad de México, México

Serie [Eje]	serie
<b>Especificación de las características de los títulos en circulación [Sinopsis]</b>	
Clase	Acciones
Serie	Única
Tipo	Ordinarias
Número de acciones	0
Bolsas donde están registrados	Bolsa MeBolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V.
Clave de pizarra de mercado origen	Cuervo
Tipo de operación	
Observaciones	

## Clave de cotización:

CUERVO

## La mención de que los valores de la emisora se encuentran inscritos en el Registro:

Los títulos se encuentran inscritos en el Registro Nacional de Valores

## Leyenda artículo 86 de la LMV:

La inscripción en el Registro Nacional de Valores no implica certificación sobre la bondad de los valores, solvencia de la emisora o sobre la exactitud o veracidad de la información contenida en este Reporte anual, ni convalida los actos que, en su caso, hubieren sido realizados en contravención de las leyes.

## Leyenda Reporte Anual CUE:

Reporte anual que se presenta de acuerdo con las disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado

## Periodo que se presenta:

2018-01-01 al 2018-12-31

## Índice

[411000-AR] Datos generales - Reporte Anual .....	1
[412000-N] Portada reporte anual.....	2
[413000-N] Información general .....	6
Glosario de términos y definiciones:.....	6
Resumen ejecutivo:.....	9
Factores de riesgo:.....	23
Otros Valores: .....	44
Cambios significativos a los derechos de valores inscritos en el registro: .....	44
Destino de los fondos, en su caso: .....	44
Documentos de carácter público:.....	45
[417000-N] La emisora.....	46
Historia y desarrollo de la emisora:.....	46
Descripción del negocio: .....	50
Actividad Principal: .....	50
Canales de distribución: .....	63
Patentes, licencias, marcas y otros contratos:.....	65
Principales clientes:.....	67
Legislación aplicable y situación tributaria:.....	67
Recursos humanos: .....	75
Desempeño ambiental:.....	76
Información de mercado:.....	77
Estructura corporativa:.....	82
Descripción de los principales activos:.....	83
Procesos judiciales, administrativos o arbitrales: .....	85
Acciones representativas del capital social: .....	86
Dividendos:.....	88

[424000-N] Información financiera .....	90
Información financiera por línea de negocio, zona geográfica y ventas de exportación: .....	94
Informe de créditos relevantes: .....	96
Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operación y situación financiera de la emisora: .....	99
Resultados de la operación: .....	106
Situación financiera, liquidez y recursos de capital: .....	109
Control Interno: .....	110
Estimaciones, provisiones o reservas contables críticas: .....	111
[427000-N] Administración .....	115
Auditores externos de la administración: .....	115
Operaciones con personas relacionadas y conflictos de interés: .....	115
Información adicional administradores y accionistas: .....	117
Estatutos sociales y otros convenios: .....	127
[429000-N] Mercado de capitales.....	138
Estructura accionaria: .....	138
Comportamiento de la acción en el mercado de valores: .....	138
[432000-N] Anexos .....	142

## [413000-N] Información general

### Glosario de términos y definiciones:

Salvo que se definan de otra forma en el presente, los términos con mayúscula inicial que se utilizan en este Reporte y que se listan a continuación, tendrán los significados siguientes, mismos que serán igualmente aplicables a las formas singular o plural de dichos términos:

<b>Término</b>	<b>Definición</b>
<b>“Acciones”</b>	Las acciones ordinarias, serie única, nominativas, sin expresión de valor nominal, representativas de la parte variable del capital social de la Emisora, las cuales otorgan plenos derechos corporativos y patrimoniales.
<b>“Adquisición de Bushmills”</b>	La adquisición por parte de JC Overseas, Ltd. subsidiaria de Casa Cuervo, S.A. de C.V. de la totalidad del capital social de Bushmills por EUA\$718.7 millones de dólares (\$10,665 millones de Pesos).
<b>“Agave Azul” o “Agave”</b>	Agave Azul Tequilana Weber.
<b>“BMV”</b>	La Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V.
<b>“Bushmills”</b>	The Old Bushmills Distillery Company Limited.
<b>“CETES”</b>	Certificados de la Tesorería de la Federación.
<b>“Circular Única de Emisoras”</b>	Disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado de valores emitidas por la CNBV, según las mismas sean y han sido modificadas de tiempo en tiempo.
<b>“CNBV”</b>	La Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
<b>“COFECE”</b>	La Comisión Federal de Competencia Económica.
<b>“La Compañía” o “Emisora” o “Becle”</b>	Becle, S.A.B. de C.V..
<b>“Colocación”</b>	La colocación entre el público inversionista de las Acciones.
<b>“Convenio Entre Accionistas”</b>	El convenio de accionistas de fecha 23 de septiembre de 2016, celebrado entre Juan Francisco Beckmann Vidal y Juan Domingo Beckmann Legorreta, con la comparecencia y acuerdo de la Compañía.
<b>“CNIT”</b>	Cámara Nacional de la Industria Tequilera.
<b>“CRT”</b>	Consejo Regulador del Tequila.

<b>“Denominación de Origen”</b>	Declaratoria General de Protección a la Denominación de Origen “Tequila”, publicada el 9 de diciembre de 1974 en el Diario Oficial de la Federación, según la misma fue modificada en el año 1997.
<b>“Día”</b>	Con mayúscula o con minúscula, día natural.
<b>“Día Hábil”</b>	Cualquier día que no sea sábado o domingo y en el cual las instituciones de crédito en México y Nueva York abran al público, de acuerdo con el calendario que al efecto publica la CNBV.
<b>“Diageo”</b>	Diageo plc y sus afiliadas.
<b>Dólar Australiano</b>	Moneda de curso legal en Australia.
<b>“Dólar” o “EUA\$”</b>	Moneda de curso legal de Estados Unidos de América.
<b>“Don Julio”</b>	Tequila Don Julio, S.A. de C.V. o el negocio de Tequila Don Julio, S.A. de C.V., según el contexto lo requiera.
<b>“Entidades Combinadas”</b>	Significa Becele y Sunrise Holdings, y sus respectivas subsidiarias.
<b>“ERP”</b>	El sistema propio de la Compañía de planeación de recursos empresariales.
<b>“Estados Financieros Auditados” o “Estados Financieros”</b>	Los estados financieros consolidados de la Emisora al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, respectivamente, y por los años terminados en esas fechas.
<b>“Estados Unidos”</b>	Los Estados Unidos de América.
<b>“Fusión con Proximo”</b>	Significa la fusión por absorción entre la entonces Becele, S.A. de C.V., como sociedad fusionante y que subsistió, y Sunrise Holdings, S.A. de C.V. como sociedad fusionada y que desapareció, la cual surtió plenos efectos el 13 de octubre de 2016.
<b>i2i</b>	Island2island Beverage Co.
<b>“Indeval”</b>	S.D. Indeval Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.
<b>“IWSR”</b>	Por sus siglas en inglés, “ <i>The International Wine and Spirits Research</i> ”.
<b>“Legislación Aplicable”</b>	Las leyes, reglamentos, decretos, circulares y demás ordenamientos jurídicos de carácter federal, estatal y/o municipal vigentes en México.
<b>“Libra Esterlina”</b>	Moneda de curso legal en el Reino Unido.
<b>“Maestro Tequilero”</b>	Maestro Tequilero, S.A. de C.V.
<b>“México”</b>	Los Estados Unidos Mexicanos.
<b>“Notas 2025”</b>	El bono de deuda ( <i>senior notes</i> ) emitido por la Compañía con fecha 6 de mayo de 2015 en los mercados internacionales por EUA\$500

	millones (\$7,631 millones), con vencimiento en mayo de 2025 y a una tasa de interés fija del 3.75% anual.
<b>“NIIF”</b>	Las Normas Internacionales de Información Financiera ( <i>International Financial Reporting Standards</i> o IFRS por sus siglas en inglés), emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad ( <i>International Accounting Standards Board</i> o IASB por sus siglas en inglés).
<b>“Oferta Pública Inicial”</b>	La oferta pública inicial primaria de suscripción y pago de 548,105,954 Acciones (incluyendo 71,492,081 acciones objeto de las opciones de sobreasignación) que llevó a cabo la Compañía el 8 de febrero de 2017.
<b>“Pesos” o “\$” o “M.N.”</b>	Moneda de curso legal en México.
<b>“PIB”</b>	Producto Interno Bruto.
<b>“Proximo”</b>	Proximo Spirits, Inc., Proximo Spirits Holdings, Inc., Proximo Distribution Holdings Limited, y sus respectivas subsidiarias, salvo que el contexto lo requiera de otra forma.
<b>“Reporte”</b>	El presente reporte anual.
<b>“Resto del Mundo”</b>	Significa los mercados de la Compañía fuera de México y Estados Unidos.
<b>“RNV”</b>	El Registro Nacional de Valores mantenido por la CNBV.
<b>“Sunrise Holdings”</b>	Sunrise Holdings, S.A. de C.V., de la cual Proximo es subsidiaria.
<b>“TCAC”</b>	Tasa de Crecimiento Anual Compuesta (TCAC o CAGR, por sus siglas en inglés); <i>cálculo: (Último año/Primer año) Exponencial (1/n)-1 en donde “n” es la diferencia de años.</i>
<b>“TLCAN”</b>	Tratado de Libre Comercio de América del Norte.
<b>“T-MEC”</b>	Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá, que, en caso de ser aprobado, sustituirá al TLCAN
<b>“UAFIDA”</b>	Utilidad neta <i>más</i> depreciación y amortización, impuestos a la utilidad, gasto por intereses, <i>menos</i> ingreso por intereses, más pérdida (utilidad) en cambios, neta, menos utilidad en venta de negocio conjunto y más pérdida en participación en asociada. Esta métrica no es definida por IFRS, que no debe considerarse como un sustituto de la utilidad de operación que se muestra en los Estados Financieros, ni como una alternativa al flujo de efectivo proveniente de actividades de operación.
<b>“Venta de Don Julio”</b>	Significa la venta por parte de JB y Compañía, S.A. de C.V. (anteriormente compañía controladora y propietaria de Becele) a Diageo México Comercializadora, S.A. de C.V. de su participación del 50% del capital social de Don Julio, B.V.

---

## Resumen ejecutivo:

---

*A continuación, se incluye un resumen que contiene una descripción de las actividades y la situación financiera y operativa de la Compañía, y el cual no pretende ser exhaustivo ni servir a manera de sustituto de la información contenida en el resto de este Reporte. Este resumen no incluye toda la información que puede ser importante para los inversionistas. Antes de tomar la decisión de invertir en las Acciones de la Compañía, los inversionistas deben leer cuidadosamente la totalidad de este Reporte para entender las actividades de la misma, incluyendo las secciones tituladas “Resumen de la información financiera y de otra información”, “Factores de riesgo”, “Información financiera combinada seleccionada” y “Comentarios y análisis de la administración sobre la situación financiera y los resultados de operación”, y los Estados Financieros Auditados, las notas a los mismos e incluidos en otras secciones de este Reporte.*

### La Compañía

La Compañía es una compañía reconocida globalmente en la industria de bebidas alcohólicas destiladas y el mayor productor de tequila a nivel mundial. Su extraordinario portafolio de más de 30 marcas de bebidas alcohólicas, algunas de ellas propias, distribuidas a nivel mundial, y alguna otra propiedad de terceros distribuidas únicamente en México, ha sido desarrollado a lo largo de los años para participar en categorías clave con fuerte perspectiva de crecimiento, sirviendo los mercados de bebidas alcohólicas más relevantes en el mundo y atendiendo las preferencias y tendencias clave para los consumidores. La fortaleza del portafolio de marcas de la Compañía se basa en el profundo legado de sus marcas icónicas desarrolladas internamente, como la familia de marcas *Jose Cuervo*, combinado con adquisiciones complementarias tales como *Three Olives*, *Hangar 1*, *Stranahan’s*, *Bushmills*, *Boodles* y *Pendleton*, así como un enfoque clave en innovación, lo cual a lo largo de los años ha ayudado a la Compañía a desarrollar internamente marcas propias mundialmente conocidas, tales como *1800*, *Maestro Tequilero/Dobel*, *Centenario*, *Kraken*, *Jose Cuervo Margaritas* y *B:ooost*, entre las marcas de la Compañía, algunas de las cuales son comercializadas y distribuidas en más de 85 países. La Compañía es una de las empresas más antiguas de México, liderada por la misma familia durante once generaciones, cuyo legado y tradición aún define su negocio, marcas y cultura. La historia de la Compañía comienza hace más de 250 años, desde su fundación en 1758. En 1795, el rey Carlos IV de España le otorgó a José María Guadalupe de Cuervo y Montañón una cédula real para producir y vender “vino de mezcal”, conocido actualmente como tequila, generalmente considerada la primera licencia para vender tequila. Asimismo, la Compañía ha estado por siglos a la vanguardia de la evolución del tequila, su primera exportación a los Estados Unidos fue en 1852, en 1880 se convirtió en el primer destilador en embotellar el tequila en botellas de vidrio y en 1945 las margaritas se inventaron usando tequila *Jose Cuervo*.

La Compañía opera como un productor, comercializador y distribuidor de un amplio portafolio de marcas internacionalmente reconocidas de bebidas alcohólicas destiladas, cocteles listos para servir (*ready to drink*), así como bebidas no alcohólicas. Dentro de las bebidas alcohólicas destiladas, la Compañía es el productor de tequila líder a nivel global por volumen de ventas con más de dos veces la participación de mercado de su competidor más cercano y el tercer mayor productor de whiskey irlandés en el mundo por volumen y ventas de acuerdo con IWSR en 2017. La Compañía genera la mayor parte de sus ventas en Estados Unidos, país que la Compañía considera, representa la región más rentable y dinámica de la industria de bebidas alcohólicas destiladas. Además de ser su mercado doméstico, México es también el segundo mercado más relevante para la Compañía, en términos de ventas. La

Adquisición de Bushmills por parte de la Compañía y el crecimiento de Kraken, posicionan a la Compañía para un crecimiento continuo en su negocio fuera del continente americano.

En México, Estados Unidos, Canadá, el Reino Unido, la República de Irlanda y Australia, la Compañía controla y opera un modelo de distribución directa. En particular, en México y Estados Unidos, la Compañía mantiene la segunda y décima red de distribución más grande de bebidas alcohólicas destiladas por valor de venta, respectivamente. En el caso de México, la compañía distribuye directamente a los canales, autoservicios, clubes de precio, mayoristas y tiendas de conveniencia a través de su propia fuerza de ventas, cubriendo un alto porcentaje de las tiendas que venden bebidas alcohólicas en el país. Además, la fuerza de promoción llega a las 2,800 tiendas de autoservicios y mayoristas más importantes para controlar la exhibición y promoción en el punto de venta. En Estados Unidos, existe un sistema de tres niveles implementado por leyes federales y estatales conocidas como “*tied house laws*”, las cuales limitan la naturaleza y el alcance de las relaciones entre los importadores de bebidas alcohólicas destiladas, los productores y los mayoristas, por una parte, y los vendedores minoristas de bebidas alcohólicas destiladas, por la otra. Estas leyes y disposiciones prohíben transacciones y relaciones que son comunes en la industria de bebidas alcohólicas destiladas en otras partes del mundo, así como en otros sectores de consumo en Estados Unidos. En 22 estados de Estados Unidos, la Compañía distribuye principalmente a través de mayoristas asociados con cuatro compañías importantes de distribución (Republic National Distributing Company, Southern Glazer’s Wine and Spirits, Young’s Market Company y Johnson Brothers Liquor Company), en 12 estados de Estados Unidos la compañía distribuye a través de distribuidores independientes que no pertenecen a las redes de distribución antes mencionadas y en los 17 estados restantes de Estados Unidos, el estado controla la distribución de bebidas alcohólicas destiladas. En países en los que actualmente la Compañía no cuenta con la capacidad para operar un modelo de distribución directa, en términos generales, la estrategia de distribución de la Compañía consiste en celebrar acuerdos de distribución en cada país, los cuales son exclusivos respecto de una o más marcas de la Compañía.

Al 31 de diciembre de 2018, la Compañía tuvo ventas netas consolidadas por \$28,158 millones, una utilidad de operación de \$5,543 millones y una utilidad neta de \$4,033 millones. En el año 2018, Estados Unidos representó el 64% del valor de ventas consolidadas de la Compañía, México representó el 22% y los demás mercados fuera de México y Estados Unidos, los cuales en conjunto constituyen la región “resto del mundo”, representaron el 14% restante.

El portafolio de tequila de la Compañía representó 57.4% de su valor de ventas consolidadas para el año terminado al 31 de diciembre de 2018. La principal marca de tequila de la Compañía, en términos de volumen, es *Jose Cuervo* (incluyendo las submarcas *Jose Cuervo Especial*, *Jose Cuervo Tradicional*, *Jose Cuervo Reserva de la Familia* y *Jose Cuervo Platino*), la cual, con 19.3% de participación del mercado de tequila a nivel mundial por volumen y más del doble de tamaño de su competidor más cercano de acuerdo con IWSR es, en la opinión de la Compañía, la marca de tequila más conocida a nivel mundial. Los productos de la marca *Jose Cuervo* se venden en más de 85 países. Además de *Jose Cuervo*, la Compañía ha desarrollado exitosamente otras marcas de tequila que se venden y son reconocidas a nivel internacional, incluyendo las marcas *1800*, *Centenario* y *Maestro Tequilero/Dobel*. Con un portafolio compuesto por 4 marcas, la Compañía compite en todos los segmentos de precios relevantes de tequila. En los dos mercados más importantes de la Compañía, Estados Unidos y México, la Compañía mantiene la posición número 1, con una participación de 24.5% y 37.4% del volumen total de tequila de cada país en 2017, respectivamente, de acuerdo con IWSR.

La siguiente tabla contiene el volumen y el nivel de venta de las diferentes marcas de la Compañía durante el año 2018:

	Cajas de 9 litros	Ventas (en miles de Pesos)	Porcentaje de ventas
FAMILIA JOSE CUERVO	6,691,696	9,591,571	34.06%
FAMILIA 1800	1,403,729	3,652,910	13.21%

FAMILIA OTROS TEQUILAS	<b>1,864,713</b>	<b>2,920,503</b>	<b>10.13%</b>
PORTAFOLIO TEQUILA	<b>9,960,138</b>	<b>16,164,984</b>	<b>57.41%</b>
BUSHMILLS	<b>857,945</b>	<b>1,525,587</b>	<b>5.42%</b>
KRAKEN	<b>747,878</b>	<b>1,203,101</b>	<b>4.27%</b>
OTRAS BEBIDAS ALCOHÓLICAS	<b>2,630,534</b>	<b>3,853,274</b>	<b>13.68%</b>
PORTAFOLIO NO TEQUILA	<b>4,236,357</b>	<b>6,581,962</b>	<b>23.37%</b>
COCTELES LISTOS PARA SERVIR	<b>2,808,162</b>	<b>2,301,740</b>	<b>8.17%</b>
BEBIDAS NO-ALCOHÓLICAS Y OTROS	<b>4,274,193</b>	<b>3,109,524</b>	<b>11.05%</b>
TOTAL	<b>21,278,850</b>	<b>28,158,210</b>	<b>100.0%</b>

La Compañía cuenta con una cadena de abastecimiento verticalmente integrada para la producción de tequila, que abarca desde la obtención de la materia prima hasta el proceso de destilación, añejamiento y el producto terminado embotellado, así como la distribución del mismo. La materia prima esencial para la producción de tequila es el Agave Azul y la Compañía considera que actualmente es propietaria de la mayor plantación de Agave Azul en México, dentro de la región de la Denominación de Origen. La Compañía considera que su estrategia de integración vertical en la cadena de abastecimiento es una piedra angular de su propuesta de valor, ya que le permite asegurar la calidad y consistencia del producto, así como controlar su abastecimiento de Agave Azul.

En México, la Compañía opera dos modernas destilerías de tequila, así como una planta procesadora y embotelladora. La destilería de la Compañía, La Rojeña, es la más antigua de México y está dedicada a la producción de tequila 100% de Agave con una capacidad anual de 17.6 millones de litros. Su destilería Los Camichines, es la más grande de México y se especializa en la producción de tequila con una capacidad anual de 47 millones de litros. La embotelladora de la Compañía, EDISA, tiene seis líneas automáticas de envasado e incluyen una línea de alta velocidad, permitiendo a la Compañía tener una capacidad total anual de 14 millones de cajas de 9 litros. Adicionalmente, en Estados Unidos, como resultado de la Fusión con Proximo, la Compañía opera dos destilerías (una de whiskey en Colorado y una de vodka en California) y tres plantas embotelladoras (en Colorado, California e Indiana). Además, en Irlanda del Norte, la Compañía cuenta con una destilería y embotelladora de whiskey irlandés, resultado de la Adquisición de Bushmills.

En febrero de 2015, en línea con su estrategia de continuar expandiéndose en otras categorías de bebidas alcohólicas destiladas de alto crecimiento e incorporando marcas icónicas reconocidas a su portafolio, la Compañía adquirió el 100% de las acciones de Bushmills incluyendo sus marcas y las instalaciones en las que se produce y embotella este whiskey irlandés, en Irlanda del Norte. El whiskey irlandés, el primer whiskey creado en el mundo, ha tenido recientemente un gran crecimiento en mercados clave y dentro del mercado de bebidas alcohólicas destiladas es de las categorías con menor competencia (en número de participantes *Bushmills* es la tercer marca de whiskey irlandés en el mundo y ocupa el tercer lugar en Estados Unidos, en ambos casos en términos de volumen de ventas de acuerdo con IWSR. La marca *Bushmills* goza de especial reconocimiento en Europa y Estados Unidos, donde distribuye aproximadamente el 97% de su volumen, respaldada por su importante legado como productor de whiskey

irlandés. Dicho legado se remonta a 1608, cuando el rey Jacobo I de Inglaterra concedió a Sir Thomas Phillips una licencia de destilación, haciendo de *Bushmills*, hasta donde es del conocimiento de la Compañía, la destilería de whiskey irlandés más antigua del mundo. *Bushmills* representó 5.4% del valor consolidado de ventas de la Compañía para el año terminado el 31 de diciembre de 2018.

Asimismo, el 30 de junio de 2017, Proximo Australia PTY, Ltd, subsidiaria de JC Overseas, Ltd., adquirió de L.I.P.S. PTY Limited, el capital social de island2island Beverage Co. PTY, Ltd, (i2i) por \$189,576 (AUD\$12,343).

i2i fue fundada en 2007, y desde ese año ha continuado expandiendo su portafolio. i2i se encuentra basada en la ciudad de Sidney y cuenta con infraestructura de ventas en cada uno de los estados de Australia. Asimismo, cuenta con una sólida presencia tanto en centros de consumo como con distribuidores, destacando las dos cadenas más importantes, Woolworths y Coles.

En el año de 2015, Casa Cuervo, S. A. de C. V. nombró a i2i como distribuidor de las marcas Jose Cuervo, 1800, Bushmills, The Kraken y Boodles.

La adquisición de i2i fue un paso esencial para asegurar el crecimiento futuro del portafolio de la Compañía en la región.

Por otra parte, el 22 de febrero de 2018, la Compañía completó la adquisición de los activos de la marca Pendleton Whisky de Hood River Distillers, Inc. Pendleton Whisky es una de las principales marcas de whiskey súper premium en los Estados Unidos. Becele acordó pagar US\$212.8 millones (\$3,999,259) por estos activos. Pendleton Whisky se lanzó en 2003 y desde entonces ha aumentado su volumen de ventas anuales a más de 250,000 cajas equivalentes de nueve litros. Además de la presentación principal de Pendleton Whisky, la adquisición incluye las presentaciones Pendleton Midnight, Pendleton 1910 y Pendleton Directors' Reserve.

Para complementar las categorías líderes de tequila y whiskey, a lo largo de los años la Compañía ha desarrollado sus capacidades de innovación, a través de la creación de marcas, mejora de empaques o hasta el lanzamiento de extensiones de línea. Esta es una de las fortalezas más importantes de la Compañía, tanto en innovación / velocidad como en capacidad de reacción. En la categoría de ron, en 2009 la Compañía desarrolló y lanzó al mercado *Kraken*, un ron *premium* que es actualmente una de las marcas más dinámicas en el segmento. *Kraken* representó 4.27% del valor de ventas consolidadas para el año terminado el 31 de diciembre de 2018.

En el segmento de vodka, la Compañía se encuentra presente con sus marcas *Three Olives*, *Hangar 1* y *Oso Negro*; en el segmento de ginebra con *Boodles*; en el segmento de cocteles listos para servir (*ready to drink*) con *Jose Cuervo* y *1800*; en el segmento de bebidas no alcohólicas con *B:oot*, y *Jose Cuervo Margarita Mix* y *Sangrita Viuda de Sánchez*. A la fecha del presente Reporte, la compañía vende más de 30 marcas alrededor del mundo, incluyendo marcas propias y marcas de terceros que la Compañía distribuye únicamente en México, en carácter de agente.

Jose Cuervo Tradicional Cristalino, para participar en esta dinámica categoría de tequilas Cristalinos, b) Jose Cuervo Especial Silver, para competir en el creciente mercado de tequilas Blancos, y c) Relanzamos con un nuevo empaque Gran Centenario Leyenda para competir en el segmento de Extra añejos de lujo.

El 1° de octubre de 2016, los accionistas de la Compañía aprobaron la fusión con Sunrise Holdings (de la cual Proximo es subsidiaria) (la "Fusión con Proximo"). La Fusión con Proximo se llevó a cabo a través de la fusión de la Compañía, como fusionante, con Sunrise Holdings, como fusionada. La fusión surtió plenos efectos el 13 de octubre de 2016 y, en ese momento, todos los activos, acciones y derechos, así como todos los pasivos, obligaciones y responsabilidades de Sunrise Holdings fueron transferidas a la Compañía. Proximo, una compañía estadounidense dedicada a la producción, importación y distribución de bebidas alcohólicas destiladas, fue fundada en 2007 por la familia Beckmann, y comenzó con la distribución de los productos de la marca *1800* en Estados Unidos en 2008 y, en 2013 asumió la distribución de los productos de la marca *Jose Cuervo*, anteriormente operada por Diageo. Actualmente Proximo es el décimo distribuidor más grande de bebidas alcohólicas destiladas por valor de ventas y el décimo primer distribuidor más grande de bebidas alcohólicas destiladas por volumen en Estados Unidos de acuerdo con IWSR, administrando más de 14 marcas *premium* de tequila, ron, ginebra, vodka, whiskey, licores, cocteles listos para servir, y bebidas no alcohólicas. La red de distribución de Proximo abarca el territorio de Estados Unidos, Canadá y el Reino

Unido, y está integrada por un equipo que cuenta con amplia experiencia en la industria de las bebidas alcohólicas destiladas. Próximo actualmente opera las dos destilerías y las tres embotelladoras en Estados Unidos, conforme a lo que se describió anteriormente.

### **El tequila y la Denominación de Origen.**

El tequila debe producirse mediante la fermentación y destilación de una especie específica de Agave – el Agave de la especie *Tequilana* Weber variedad azul – cultivado en el territorio comprendido en la Declaratoria de Protección a la Denominación de Origen Tequila. Dicho territorio abarca todo el estado de Jalisco, ciertos municipios de los estados de Guanajuato, Nayarit, Michoacán y Tamaulipas. De acuerdo a la Declaratoria de Protección a la Denominación de Origen, no puede producirse tequila con ningún otro tipo de Agave ni en ninguna otra región del mundo.

Existen dos categorías de tequila: (i) tequila destilado de azúcares provenientes de Agave Azul en una proporción no menor de 51%, denominado “tequila”; y (ii) tequila destilado de azúcares provenientes de Agave Azul en un 100%, denominado “tequila 100% de Agave”. El tequila puede ser envasado fuera del territorio comprendido en la Denominación de Origen (si el envasador cuenta con un certificado de aprobación), en tanto que el tequila 100% de Agave debe ser envasado en instalaciones ubicadas dentro del territorio de la Denominación de Origen.

El término Tequila quedó protegido en México en 1974 mediante la Declaratoria General de Protección a la Denominación de Origen, publicada el 9 de diciembre de 1974 en el Diario Oficial de la Federación, según la misma fue modificada en el año 1977 y 2001. A la fecha, la Denominación de Origen Tequila se protege en 50 países a través de tratados internacionales, en algunos casos, bajo la figura de la denominación de origen, en otros, bajo las figuras de la indicación geográfica, la marca de certificación o bajo la figura de la marca colectiva.

La producción de tequila está sujeta a lo dispuesto en la normatividad aplicable, que establece las características y especificaciones que deben cumplir los productores y embotelladores de tequila. La titularidad de la Denominación de Origen corresponde al Estado mexicano y está regulada y protegida por el gobierno mexicano. Las operaciones de la Compañía cumplen con lo dispuesto por la normatividad aplicable a la Denominación de Origen y, por lo tanto, puede utilizar las denominaciones “tequila” y “tequila 100% de Agave” para sus productos.

Existen cinco clases de tequila de acuerdo a las características del producto adquiridas en su destilación y en procesos posteriores a ésta: (i) blanco o plata, que puede estar sujeto a un proceso menor de dos meses; (ii) joven u oro, que es el resultado de una mezcla de tequilas blancos con tequilas reposados, añejos o extra añejos pudiendo también ser tequila blanco abocado; (iii) reposado, que está sujeto a un proceso de maduración de por lo menos dos meses; (iv) añejo, que está sujeto a un proceso de maduración de por lo menos un año; y (v) extra añejo, que está sujeto a un proceso de maduración de por lo menos tres años.

### **Ventajas competitivas**

La Compañía considera que las siguientes ventajas competitivas son aquellas que la diferencian de sus competidores y contribuyen a su constante éxito:

- *Líder a nivel mundial en el mercado del tequila.*
- *Portafolio de marcas reconocidas enfocado en categorías de rápido crecimiento.*
- *Presencia establecida en los mercados de bebidas alcohólicas destiladas más rentables y dinámicos del mundo.*
- *Modelo verticalmente integrado y estrategia “route-to-market” robusta y capacidades de distribución propias.*
- *Historial de crecimiento rentable y capacidad superior de generación de flujo.*
- *Legado construido sobre bases de creación de valor continuo y sólida base de liderazgo familiar.*

### **Líder a nivel mundial en el mercado del tequila.**

La Compañía es el mayor productor de tequila a nivel mundial y, de acuerdo con IWSR, en 2017 sus marcas representaron 29.4% y 24.4% del volumen de ventas y del valor de ventas a nivel mundial respectivamente. En 2017, la Compañía generó un valor de ventas de tequila de aproximadamente EUA\$1,940 millones del mercado global de EUA\$7,957 millones, de acuerdo con IWSR. La Compañía es el líder indiscutible en los dos mercados más grandes de

tequila en el mundo: Estados Unidos, donde cuenta con el 24.5% del volumen de ventas total de tequila y 19.7% del valor de ventas total en 2017, y México, donde cuenta con el 37.4% del volumen de ventas total de tequila y 38.7% en el valor de ventas total en 2017, de acuerdo con IWSR. La Compañía también es el líder en la región del “resto del mundo”, en la que sus productos representaron en 2017, el 32.4% del volumen de ventas total, de acuerdo con IWSR.

El portafolio de tequila de la Compañía comprende marcas fuertes y de gran tradición, incluyendo tres de las cinco principales marcas de tequila por volumen de ventas a nivel mundial en 2017, de acuerdo con IWSR (*Jose Cuervo*, *1800* y *Centenario*). En 2017, la familia de marcas insignia de la Compañía, *Jose Cuervo*, vendió más cajas de 9 litros de tequila que cualquier otra marca, de acuerdo con IWSR. La marca *1800* es la segunda marca de tequila 100% de Agave a nivel mundial por volumen de ventas, de acuerdo con IWSR. Asimismo, y en línea con la tendencia imperante hacia la *premiumización* de la industria, la Compañía continúa desarrollando su portafolio de rápido crecimiento de marcas de tequila *ultra-premium* y *prestige*, que al día de hoy incluye *Maestro Tequilero/Dobel* y *Reserva de la Familia*, entre otras.

A lo largo de su historia, la Compañía ha recibido reconocimientos internacionales por la calidad del tequila que produce. Entre los países y ciudades que han otorgado reconocimientos a la Compañía se encuentran: Madrid en 1907, España en 1907, París en 1909, Londres en 1910, Barcelona en 1912, Roma en 1923 y Río de Janeiro en 1923. Hoy en día, la Compañía sigue participando activamente en los premios Diosa Mayahuel de México, el cual puede considerarse el panel más experto en tequilas y donde ha sido reconocida con múltiples premios a lo largo de los años.

#### **Portafolio de marcas reconocidas enfocado en categorías de rápido crecimiento.**

La Compañía considera que sus marcas constituyen sus activos más valiosos e importantes. A través de los años, la Compañía ha desarrollado un extraordinario portafolio de más de 30 marcas en 9 categorías diferentes de bebidas alcohólicas destiladas y otros cocteles listos para servir y bebidas no alcohólicas, lideradas por marcas mundialmente reconocidas con posiciones de mercado líderes en categorías de rápido crecimiento, tales como *Jose Cuervo*, *1800*, *Centenario*, *Bushmills* y *Kraken*, entre otras.

Las marcas líderes de tequila de la Compañía a nivel mundial, que incluyen *Jose Cuervo*, *1800* y *Centenario*, entre otras, mantienen sólidas participaciones en la mayoría de los mercados en los que se distribuyen actualmente. El portafolio de tequila de la Compañía compuesto por 5 marcas abarca la mayoría de los segmentos de rango de precio, enfocándose en un amplio rango de consumidores.

El negocio principal de tequila de la Compañía está complementado por un portafolio diversificado de marcas atractivas de bebidas alcohólicas destiladas, cubriendo múltiples categorías y precios a lo largo de los mercados clave de la Compañía. La marca *Bushmills* ha sido desarrollada a través de años de tradición y posiciona a la Compañía como uno de los productores líderes de whiskey irlandés a nivel mundial, una de las categorías de mayor crecimiento en volumen de ventas dentro del mercado global de bebidas alcohólicas destiladas entre el 2012 y el 2017, con una TCAC de 11.3% de acuerdo con IWSR. En Estados Unidos, *Kraken*, el ron desarrollado por la Compañía, disfruta de una expansión dinámica, con crecimientos de volumen y ventas a ritmos mayores que aquellos de la misma categoría de ron. Asimismo, la Compañía cuenta con un portafolio de marcas enfocado en segmentos premium, incluyendo los vodkas *Three Olives* y *Hangar 1*, y el whiskey de Colorado *Stranahan's*, entre otras. La Compañía considera que su portafolio de marcas le permite capturar consumo a través de diferentes segmentos de precios, así como atender cambios en tendencias de consumo proporcionando estabilidad a su generación de flujo de efectivo a través de distintos ciclos económicos.

La Compañía considera que su portafolio de marcas la posiciona como un jugador clave en algunas de las categorías más dinámicas en la industria de bebidas alcohólicas destiladas. Por ejemplo, las ventas de tequila a nivel global, que representa el 57.4% de su valor de ventas al 31 de diciembre de 2018, ha logrado una TCAC de 7.7%, en el periodo 2012-2017, de acuerdo con IWSR. El whiskey irlandés, categoría donde la Compañía compite a través de *Bushmills*, que representa el 5.4% de su valor de ventas al 31 de diciembre de 2018, ha logrado una TCAC de 11.7% en términos de valor de venta en el periodo 2012-2017, de acuerdo con IWSR. La Compañía considera que muchas de sus marcas están bien alineadas con las tendencias demográficas y de consumo que motivan, y que se espera que sigan motivando, el consumo actual en sus mercados clave, incluyendo una tendencia imperante hacia la *premiumización*, y marcas y productos con tradición y proveniencia únicas, así como por productos con características innovadoras y distintivas.

Además, la Compañía invierte continuamente en marketing y promoción para apoyar a sus marcas y desarrollar el valor y reconocimiento de las mismas. La Compañía entiende que los consumidores requieren más que un buen producto para identificarse con el mismo, por lo que innova en la construcción de las distintas personalidades y culturas para cada marca, lo que le permite relacionarse con consumidores en todos los niveles y a través de todos los medios de comunicación.

La fortaleza y éxitos de sus marcas le han permitido, y considera que en el futuro le permitirán, continuar penetrando los mercados existentes y acceder a nuevos mercados.

***Presencia establecida en los mercados de bebidas alcohólicas destiladas más rentables y dinámicos del mundo.***

La Compañía es una compañía de bebidas alcohólicas destiladas con presencia mundial, con ventas de sus productos en más de 85 países. A través de los años, la Compañía ha incrementado su exposición internacional consistentemente a través del crecimiento orgánico y adquisiciones puntuales. Para el año terminado el 31 de diciembre de 2018, la Compañía generó 78% de su valor de ventas fuera de México, comparado con 78% en 2017 y 75% en 2016.

La Compañía es un participante líder y sólidamente establecido en Estados Unidos, el segundo mercado más grande del mundo, después de China, en términos de valor de ventas a 2017 de acuerdo con IWSR y que, la Compañía considera como el más rentable, dinámico y que define las tendencias en el mercado de bebidas alcohólicas destiladas a nivel mundial. Para el año terminado el 31 de diciembre de 2018, las ventas de la Compañía en Estados Unidos ascendieron a 12.0 millones de cajas de 9 litros, respectivamente, mientras que el valor de ventas fue por \$18.0 miles de millones, representando 64% de su total de ventas. Además, con la integración de Proximo, la Compañía se está beneficiando de la experiencia de Proximo adquirida de primera mano en distribución en este mercado y que considera que le permitirá continuar incrementando su alcance en el mismo.

La Compañía considera que está bien posicionada para lograr una mayor expansión internacional. La Compañía considera que sus categorías clave continúan con una penetración baja dentro de las bebidas alcohólicas destiladas y fuera de sus mercados principales, tales como el tequila que representa 0.9% de las ventas de bebidas alcohólicas destiladas al menudeo en la Unión Europea en 2017 contra 33.1% para México y 11.0% para Estados Unidos, o whiskey irlandés que representó el 1% de las ventas de whiskey al menudeo a nivel global en 2017 de acuerdo al IWSR. La Compañía considera que un incremento del 1% en la participación de mercado de ventas netas de tequila en el mercado de la Unión Europea y whiskey irlandés en el mercado global de whiskey, podría representar una oportunidad de ventas para la industria de aproximadamente EUA\$511 millones y EUA\$3,186 millones, respectivamente, de acuerdo con estimados e información de IWSR.

***Modelo verticalmente integrado y estrategia “route-to-market” robusta y capacidades de distribución propias.***

La Compañía opera una plataforma ampliamente integrada con una distribución directa en sus principales mercados. En tequila, en particular, la Compañía opera un modelo integrado, que abarca desde el cultivo de Agave, destilerías, instalaciones de procesamiento y envasado y bodegas de maduración hasta almacenes y centros de distribución. Este modelo de integración vertical le permite a la Compañía controlar su abastecimiento de insumos clave, así como la calidad en cada etapa de la producción, desde la materia prima hasta la distribución al consumidor final.

- ***Agricultura y abastecimiento.*** La Compañía cuenta con sus propias plantaciones de Agave con el objetivo de controlar el proceso de cultivo y (i) asegurar su acceso a una cantidad suficiente de Agave Azul, (ii) controlar el perfil y calidad del producto y (iii) tener visibilidad respecto al costo de la materia prima.

La Compañía considera que es el mayor productor de Agave Azul en México de acuerdo al registro de plantaciones que mantiene el CRT.

Además, la Compañía mantiene relaciones con productores independientes de Agave que le permiten adquirir Agave en términos de mercado, bajo sus estándares de calidad, fortaleciendo también sus vínculos con las comunidades locales.

El hecho de que la regulación impide producir tequila fuera del territorio de la Denominación de Origen, aunado a su experiencia en la producción de Agave, le brinda a la Compañía importantes ventajas competitivas desde las primeras fases de la cadena de valor.

- **Procesos de destilado y embotellamiento.** La Compañía controla sus procesos de destilado y embotellamiento. Este control, aunado al hecho de que la destilación y, tratándose del tequila 100% de Agave, también el envasado, deben efectuarse dentro del territorio comprendido en la Denominación de Origen, le brinda una fortaleza única a la Compañía en las siguientes etapas de la cadena de valor. En total, la Compañía cuenta con cinco destilerías y cinco embotelladoras en México, Estados Unidos e Irlanda del Norte. Además, tiene como política interna efectuar inversiones de capital para modernizar y mantener sus plantas, en línea con los avances tecnológicos y los estándares más rigurosos, a fin de asegurar que las mismas operen eficientemente y de forma sustentable.
- **Distribución directa hasta el consumidor (“route-to-market”).** La Compañía tiene un modelo de distribución directa “route-to-market”. En 2017, más del 92% de sus ventas globales se realizaron a través de distribución directa, el cual en 2007 representaba un 25%.

En México, Estados Unidos, Canadá, el Reino Unido, la República de Irlanda y Australia, la Compañía controla y opera un modelo de distribución directa. En particular, en México y Estados Unidos, la Compañía mantiene la segunda y octava red de distribución más grande de bebidas alcohólicas destiladas por valor de venta, respectivamente. En el caso de México, la Compañía distribuye directamente a los canales de autoservicio, clubes de precio, mayoristas y tiendas de conveniencia a través de su propia fuerza de ventas. Además, opera con cuatro centros de distribución uno en la Ciudad de Guadalajara, Estado de México, Monterrey y Tijuana.

Con Proximo, la Compañía integró la plataforma encargada de distribuir sus productos en Estados Unidos, Canadá, el Reino Unido y la República de Irlanda. En Estados Unidos, también tiene una red de distribución administrada por esta misma, lo que convierte a la Compañía en el octavo distribuidor más grande de bebidas alcohólicas destiladas por valor de ventas y el décimo distribuidor de bebidas alcohólicas destiladas más grande de dicho país por volumen. La Compañía cuenta con un gran almacén situado en el corredor del medio-oeste para optimizar el transporte de productos, así como con almacenes de terceros en Denver, Colorado, Oakland, California y Hebron, Kentucky. Como resultado de su propia distribución en Estados Unidos, la Compañía tiene la capacidad de (i) enfocarse en las prioridades estratégicas de la compañía, (ii) dar seguridad al fabricante de la continuidad a mediano plazo de la distribución de sus marcas y (iii) crear la imagen y posicionamiento de sus propias marcas generando lealtad de marca en los consumidores. El claro ejemplo de ello es que desde que Proximo tomó a su cargo la distribución de Jose Cuervo Especial en Estados Unidos en julio de 2013, se revirtió la tendencia de las ventas de tequila.

La distribución en la región “resto del mundo”, más allá de los mercados antes mencionados, se lleva a cabo a través de terceros. La Compañía dedica importantes cantidades de tiempo y atención a la administración de sus relaciones con sus distribuidores, para asegurar que éstos representen adecuadamente los objetivos y metas de la Compañía en sus respectivos mercados locales.

### **Historial de crecimiento rentable y capacidad superior de generación de flujo.**

El historial de crecimiento en ventas de la Compañía, se ha ido logrando a través de una combinación de iniciativas orgánicas y adquisiciones estratégicas. Para el año terminado al 31 de diciembre de 2018 las ventas consolidadas de la Compañía ascendieron a \$28,158 millones, respectivamente, en comparación con los \$25,958 millones de 2017 y \$24,396 millones de 2016. Esta evolución representa una TCAC de 7% entre 2016 y 2018. Para el año terminado el 31 de diciembre de 2018, la UAFIDA de la Compañía fue de \$6,074 millones, comparado con \$7,171 millones de 2017 y \$6,075 millones de 2016.

El negocio de la Compañía generó un margen de UAFIDA de 22% al 31 de diciembre de 2018.

La Compañía considera que su sólida capacidad de generación de flujos de efectivo le permitirá continuar con iniciativas de crecimiento para su negocio actual, buscar adquisiciones creadoras de valor y complementarias dentro de la industria de bebidas alcohólicas destiladas y crear valor para sus accionistas.

***Legado construido sobre bases de creación de valor continuo y sólida base de liderazgo familiar.***

El legado actual de la Compañía es el resultado de más de dos siglos de tradición familiar con el liderazgo e innovación de los productos de la Compañía. La Compañía se fundó en 1758 y en 1795, el rey Carlos IV de España le otorgó a José María Guadalupe de Cuervo y Montañón una cédula real para producir y vender “vino de mezcal”, conocido actualmente como tequila, generalmente considerada la primera licencia para vender tequila. La Rojeña, la destilería de Tequila insignia de la Compañía, es la destilería más antigua de México, donde después de 250 años se continúan produciendo tequilas. La destilería Bushmills, situada en la villa de Bushmills, es la destilería en operación más antigua de Irlanda, donde se ha mantenido una misma filosofía de trabajo por más de 400 años. La Compañía está convencida que la singularidad de su legado es una piedra angular de su calidad de marca, cultura de negocio y filosofía estratégica.

La administración de la Compañía ha sido liderada por más de 250 años por once generaciones de la familia Cuervo. Actualmente, Juan Domingo Beckmann Legorreta, ocupa el cargo de Director General. La Compañía cuenta con sólidos principios de gobierno corporativo y su alta dirección cuenta con una amplia experiencia de trabajo en empresas pertenecientes a las industrias de bebidas alcohólicas destiladas y bienes de consumo. Los directivos principales de la Compañía cuentan, en su mayoría, con una experiencia promedio de más de diez años en compañías de productos de consumo de talla internacional. Como equipo, dichos directivos han establecido una trayectoria de éxitos comprobados en la generación de crecimiento rentable e incremento de la participación de mercado de la Compañía.

**Responsabilidad Corporativa**

La Compañía está convencida de que su éxito sólo será completo en un contexto de sustentabilidad económica, social y ambiental. Por ello, de manera pública ha asumido el compromiso de implementar una gestión socialmente responsable y de mejora continua al interior de la empresa, como parte de su cultura.

Durante 13 años consecutivos, la Compañía ha cumplido los estándares en los ámbitos estratégicos de la responsabilidad social empresarial, establecidos por el Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. (CEMEFI). Este cumplimiento ha sido reconocido anualmente desde 2007, a través del Distintivo Empresa Socialmente Responsable, el cual respalda las acciones que la empresa realiza para fomentar la Calidad de Vida entre sus colaboradores, así como en materia de Ética y Gobierno Corporativo, Vinculación con la Comunidad, Cuidado y Entre las acciones e iniciativas de cada ámbito estratégico, destacan:

***La Comunidad.***

Los accionistas de la Compañía han apoyado a la comunidad de Tequila, Jalisco, durante muchos años, a través de la Fundación Jose Cuervo, A.C. Estos esfuerzos se enfocan en producir un impacto positivo en las vidas de los individuos y las familias de la comunidad, mediante programas que fomentan los valores, el arte, la cultura y la educación, entre otros. Además, los accionistas de la Compañía han fomentado activamente el atractivo turístico de Tequila, “pueblo mágico”, apoyando así su crecimiento independiente y sostenido en el largo plazo. La Compañía, como empresa, ha visualizado continuar apoyando a las comunidades en las que opera como lo ha hecho en el pasado.

Además, en todas las instalaciones de la Compañía, ésta se esfuerza para superar los estándares legales y mantener lugares de trabajo seguros, así como ambientes de trabajo inclusivos y de respeto.

***Consumo Responsable.***

La Compañía participa activamente en campañas y programas para prevenir el uso nocivo del alcohol y fomentar el consumo responsable, promoviendo simultáneamente un estilo de vida equilibrado y saludable.

Uno de los objetivos corporativos de la Compañía es impulsar el consumo responsable, por lo que continuamente realiza campañas para evitar y prevenir el uso nocivo de las bebidas alcohólicas, principalmente: (i) combatir el mercado informal y por tanto el consumo de bebidas que pudieran no cumplir con controles sanitarios y de calidad; (ii) desincentivar la combinación del consumo de bebidas alcohólicas y el manejo de automóviles; (iii) el no suministro de bebidas alcohólicas a menores de edad; y (iv) promover el respeto a la abstinencia del consumo de bebidas alcohólicas. Como ejemplo, en 2001 nace "Imagina Cuervo", con el objetivo de crear conciencia sobre el consumo responsable de alcohol a través de la creatividad y talento de los jóvenes universitarios del país. Imagina Cuervo busca convertirse en la primera plataforma que busca soluciones reales y tangibles para problemas relacionados con el uso nocivo del alcohol, mediante incentivos y apoyo a ideas de jóvenes.

### **Sustentabilidad Ambiental.**

La Compañía considera primordial que su crecimiento se desarrolle en el contexto de una efectiva responsabilidad y sustentabilidad ambiental. A la fecha, la Compañía ha realizado inversiones importantes en la mejora de disposición de residuos, el ahorro de agua y la disminución en la emisión de gases contaminantes. La Compañía se esmera en cumplir con la normatividad ambiental aplicable y, de ser posible, excederla. Las plantas de la Compañía tienen reconocimientos en materia ambiental tales como certificaciones de Industria Limpia, ISO 9000 y APPCC.

### **Comportamiento de las Acciones en el Mercado de Valores.**

La siguiente tabla muestra los precios de cotización máximos y mínimos de las Acciones en la BMV:

### **Comportamiento Mensual**

Periodo 2018	Máximo	Mínimo	Cierre	Acciones (Vol. Promedio Diario)	Acciones (Totales Operadas)	Monto (\$)
Enero	34.10	31.50	33.86	1,219,233	26,823,131	886,851,899
Febrero	34.77	32.16	34.77	1,157,107	21,985,037	740,656,192
Marzo	36.90	35.46	36.90	2,115,777	42,315,546	1,542,570,096
Abril	36.49	31.68	31.68	2,312,532	48,563,166	1,682,902,854
Mayo	32.36	30.31	32.36	2,655,595	58,423,088	1,831,729,026
Junio	31.96	28.43	28.73	3,090,353	64,897,406	1,944,351,569
Julio	30.25	25.97	25.97	5,889,131	129,560,880	3,550,975,769
Agosto	27.05	25.60	27.05	5,062,619	116,440,240	3,035,065,462
Septiembre	30.33	27.13	30.33	2,854,224	57,084,477	1,643,404,119
Octubre	31.34	24.69	24.95	3,240,426	74,529,787	2,035,741,614
Noviembre	25.61	22.40	25.61	3,438,573	68,771,467	1,627,956,474
Diciembre	26.26	23.39	26.26	1,669,446	31,719,483	780,082,651

Periodo	Volumen	Máximo	Mínimo	Cierre
<b>2017</b>				
Febrero (a partir del 9 de febrero de 2017)	2,275,958,223	35.90	30.63	32.95
Marzo	2,193,469,759	33.07	30.79	33.07
Abril	1,222,440,252	32.99	30.51	31.50
Mayo	1,627,990,037	32.84	31.16	32.28
Junio	2,826,277,745	33.45	30.93	30.93
Julio	2,529,475,157	31.44	29.67	30.01
Agosto	2,003,726,042	31.85	30.31	31.29
Septiembre	1,965,757,041	31.94	29.99	30.60
Octubre	899,863,006	30.71	28.58	30.71

Noviembre	939,537,177	32.29	30.58	31.00
Diciembre	622,160,827	31.89	30.65	31.50

Los precios de cotización de las Acciones se verán afectados por la situación financiera, los resultados de operación, los requerimientos de recursos y prospectos de la Compañía, así como por otros factores económicos y financieros y condiciones de mercado. Ver “1) Información General—c) Factores de riesgo” No puede asegurarse que los precios de cotización de las Acciones se mantendrán dentro de los márgenes antes indicados.

### Resumen de la Información Financiera

El siguiente resumen de información financiera consolidada seleccionada, según corresponda, deriva de y por lo tanto deberá leerse en conjunto con los Estados Financieros Consolidados de la Compañía, incluyendo las notas correspondientes, así como la información contenida en las secciones “Información Financiera Seleccionada” y “Comentarios y Análisis de la Administración Sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía” contenidas en este Reporte.

La información financiera correspondiente a los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, y por los años terminados en esas fechas, ha sido derivada de los Estados Financieros Auditados preparados de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (“NIIF” o “IFRS” por sus siglas en inglés).

### Estados consolidados de resultados integral por los años terminados al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016

	Años que terminaron el 31 de diciembre de		
	2018	2017	2016
	(En miles de Pesos)		
<b>Datos del estado de resultado integral:</b>			
Ventas netas .	\$28,158,210	\$25,957,942	\$24,396,212
Costo de Ventas	11,974,906	9,836,675	9,935,796
Utilidad bruta	16,183,304	16,121,267	14,460,416
Gastos generales			
Publicidad, mercadotecnia y promoción	6,580,182	5,644,060	6,038,909
Distribución	1,241,703	917,865	750,008
Venta	937,774	962,969	771,720
Administración	1,821,079	1,659,593	1,436,312
Otros gastos (ingresos) netos	59,625	201,224	(160,440)
Total de gastos generales	10,640,363	9,385,711	8,836,509
Utilidad de operación	5,542,941	6,735,556	5,623,907
Resultado de financiamiento			
Ingreso por intereses	(193,097)	(109,760)	(49,362)
Gasto por intereses	431,558	485,492	394,201
Pérdida en cambios, neta	148,561	397,061	590,873
Resultado de financiamiento, neto	387,022	772,793	935,712
Pérdida en participación en asociada	9,445	7,522	-
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	5,146,474	5,955,241	4,688,195
Impuestos a la utilidad:			
Sobre base fiscal	782,180	1,669,629	1,284,988

Diferidos	331,294	(911,877)	255,459
Total de impuestos a la utilidad	1,113,474	757,752	1,540,447
Utilidad neta	4,033,000	5,197,489	3,147,748
Participación no controladora	8,121	4,304	-
Utilidad neta de participación controladora	4,024,879	5,193,185	3,147,748
Otros resultados integrales:			
Efecto de conversión	(1,040,587)	217,441	2,253,065
Beneficios a empleados, neto de impuestos a la Utilidad	72,238	66,899	45,530
Otros Resultados Integrales, netos de impuestos	(968,349)	284,340	2,298,595
Resultado Integral, neto	\$3,056,530	\$5,477,525	\$5,446,343
Resultado integral atribuible a:			
Participación controladora	3,056,530	284,199	5,446,343
Participación no controladora	-	141	-
Utilidad básica por acción ordinaria	1.12	1.48	0.34

### Estados consolidados de situación financiera

#### Estados consolidados de situación financiera al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016

	Al 31 de diciembre de		
	2018	2017	2016
	(En miles de Pesos)		
<b>Datos del estado de situación financiera:</b>			
Activo circulante			
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$12,027,931	\$19,995,891	\$5,128,137
Cuentas por cobrar, neto	8,536,421	7,259,530	6,396,412
Partes relacionadas	96,870	221,412	197,555
Otras cuentas por cobrar, principalmente impuestos por recuperar	1,600,364	1,022,618	1,376,853
Inventarios, neto	8,162,349	7,418,994	5,942,639
Pagos anticipados	804,562	679,098	683,564
Total del activo circulante	31,228,497	36,597,543	19,725,160
Inventario no circulante	6,859,315	3,878,169	3,178,318
Inversiones en asociada y negocio conjunto	311,397	90,008	66,364
Propiedad, maquinaria y equipo, neto	5,506,305	5,280,479	4,640,601
Impuestos a la utilidad diferidos	1,454,055	944,380	-
Beneficios a los empleados, neto	269,798	99,910	94,927
Activos intangibles licencia y marcas, neto	14,663,673	11,364,885	11,771,208
Crédito mercantil	6,353,738	6,274,189	5,992,347
Otros activos	46,762	400,146	219,022
Depósitos en garantía	17,849	2,947	-

Total	\$66,711,389	\$64,932,656	\$45,687,947
<b>Pasivo circulante</b>			
Vencimientos circulantes de documentos por pagar a bancos	48,182	48,311	53,142
Cuentas por pagar	2,593,980	2,106,047	2,407,235
Otros pasivos	43,769	803,580	256,565
Provisiones	2,347,576	2,086,810	1,708,428
Participación de los trabajadores en la utilidad	9,345	14,344	16,395
Partes relacionadas	48,801	43,926	14,851
<b>Total del pasivo circulante</b>	<b>5,091,653</b>	<b>5,103,018</b>	<b>4,456,616</b>
Deuda a largo plazo excluyendo vencimientos circulantes	9,745,014	9,780,523	10,206,842
Reserva ambiental	121,125	124,751	117,760
Otros pasivos a largo plazo	314,036	118,644	95,062
Impuestos a la utilidad diferidos	3,567,750	2,820,410	2,759,236
<b>Total del pasivo</b>	<b>\$18,839,578</b>	<b>\$17,947,346</b>	<b>\$17,635,516</b>
<b>Capital contable</b>			
Capital social	28,048,959	28,048,959	10,051,666
Utilidades retenidas (1)	14,587,615	12,745,476	12,118,201
Otros resultados integrales	5,168,448	6,136,797	5,852,598
<b>Total de participación controladora</b>	<b>47,805,022</b>	<b>46,931,232</b>	<b>28,022,465</b>
Participación no controladora	66,789	54,078	29,966
<b>Total de capital contable</b>	<b>47,871,811</b>	<b>46,985,310</b>	<b>28,052,431</b>
Pasivos contingentes y compromisos Hechos posteriores	—	—	—
	\$66,711,389	\$64,932,656	\$45,687,947

(1)El pasado 27 de abril de 2018, mediante asamblea de accionistas de la Compañía, se decretó el pago de un dividendo en efectivo por la cantidad de \$1,819 millones, el cual fue pagado el pasado 9 de mayo de 2018.

	<b>Años que terminaron el</b>		
	<b>31 de diciembre de</b>		
	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>(En miles de Pesos, salvo las razones y los porcentajes)</b>			
<b>Otra información financiera:</b>			
Utilidad de operación	\$5,542,941	\$6,735,556	\$5,623,907
UAFIDA <sup>(1)</sup>	\$6,073,629	\$7,170,571	\$6,075,377
Flujo de efectivo generado por las actividades de operación	(179,220)	\$2,421,563	\$3,442,619
Flujo de efectivo utilizado por las actividades de inversión	(\$5,247,994)	(\$1,154,565)	(\$1,126,687)
Flujo neto de efectivo generado por (utilizado en) las actividades de financiamiento	(\$2,481,510)	\$13,069,484	(\$1,327,177)
Flujo de efectivo neto <sup>(2)</sup>	(\$7,908,724)	\$14,336,482	\$988,755
Margen de operación <sup>(3)</sup>	20%	26%	23%

Margen de UAFIDA <sup>(1)(4)</sup>	22%	28%	25%
Razón de deuda <sup>(5)</sup>	1.61	1.36	1.69

	Años que terminaron el 31 de diciembre de		
	2018	2017	2016
	(En miles de cajas de nueve litros vendidas)		
Otros datos			
Volumen <sup>(6)</sup>			
Estados Unidos <sup>(6)</sup>	12,015,517	11,843,824	12,450,549
México <sup>(6)</sup>	6,745,734	6,355,062	5,980,875
Resto del mundo <sup>(6)</sup>	2,517,598	2,292,609	1,992,580
Volumen total <sup>(6)</sup>	21,278,850	20,491,495	20,424,005

(1) Para efectos de la Compañía, la UAFIDA representa la utilidad neta *más* depreciación y amortización, impuestos a la utilidad, gasto por intereses, *menos* ingreso por intereses, *más* pérdida (utilidad) en cambios, neta, *menos* utilidad en venta de negocio conjunto y *más* pérdida en participación en asociada. La Compañía presenta su UAFIDA en virtud de que la misma constituye un indicador generalmente aceptado de los fondos disponibles para cubrir el servicio de su deuda. Sin embargo, la UAFIDA no está reconocidas por las NIIF como partidas financieras o como indicadores de la liquidez o el desempeño. Aunque la UAFIDA proporciona información útil, no deben evaluarse en forma aislada ni considerarse como sustitutos de la utilidad neta de la Compañía al evaluar su desempeño operativo, o como sustitutos de los flujos de efectivo generados por las operaciones de la Compañía al evaluar su liquidez. Es posible que la Compañía calcule su UAFIDA en forma distinta que otras emisoras, lo cual puede afectar la comparación de dicha información. La siguiente tabla contiene el cálculo de la UAFIDA:

	Año terminado al 31 de diciembre de		
	2018	2017	2016
	(en miles de pesos)		
<b>Utilidad neta</b> .....	<b>4,033,000</b>	<b>5,197,489</b>	<b>3,147,748</b>
Más: Depreciación y amortización.....	530,688	435,015	451,470
Más: Impuestos a la utilidad.....	1,113,474	757,752	1,540,447
Más: Gasto por intereses.....	431,558	485,492	394,201
Menos: Ingreso por intereses.....	193,097	109,760	49,362
Más: Pérdida (utilidad) en cambios, neta	148,561	397,061	590,873
Menos: Utilidad en venta de negocio conjunto	-	-	-
Más: Pérdida en participación en asociada	9,445	7,522	
<b>UAFIDA</b>	<b>6,073,629</b>	<b>7,170,571</b>	<b>6,075,377</b>

(2) El flujo de efectivo neto equivale a la suma de (i) el flujo de efectivo generado por las actividades de operación, (ii) el flujo de efectivo utilizado por las actividades de inversión y (iii) el flujo neto generado por (utilizado en) las actividades de financiamiento.

(3) El margen de operación representa la razón utilidad de operación/ventas.

(4) El margen de UAFIDA representa la razón UAFIDA/ventas.

(5) La razón de deuda representa la razón deuda total al final del período/UAFIDA de los últimos 12 meses del período.

(6) El volumen de ventas representa el número de cajas de nueve litros vendidas.

## Factores de riesgo:

---

*Toda inversión en las Acciones de la Compañía conlleva un alto grado de riesgo. Los inversionistas deben considerar cuidadosamente los riesgos descritos en esta sección, así como el resto de la información contenida en el presente Reporte, incluyendo los Estados Financieros de la Compañía, antes de tomar cualquier decisión de inversión. Las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y/o las perspectivas de la Compañía podrían verse afectados de manera adversa y significativa por cualquiera de estos riesgos. El precio de mercado de las Acciones de la Compañía podría disminuir debido a cualquiera de estos riesgos o a otros factores, y los inversionistas podrían perder la totalidad o una parte de su inversión. Los riesgos descritos en esta sección son aquellos que en la opinión actual de la Compañía pueden afectarla de manera adversa. Es posible que existan riesgos y factores adicionales que la Compañía desconoce o no considera importantes actualmente, que también podrían afectar de manera adversa y significativa sus actividades, su situación financiera, sus resultados de operación, sus flujos de efectivo, sus proyectos y/o el precio de mercado de sus Acciones. En esta sección, las expresiones en el sentido de que un determinado riesgo o factor incierto puede, podría tener o tendrá un “efecto adverso significativo” en la Compañía, o podría afectar o afectará “en forma adversa y significativa” a la Compañía, significan que dicho riesgo o factor incierto podría tener un efecto adverso significativo en las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo, los proyectos y/o el precio de mercado de las Acciones de la Compañía.*

### **Factores de riesgo relacionados con las actividades y la industria de la Compañía**

***La existencia de condiciones o el acontecimiento de hechos desfavorables de orden económico, político o de negocios, o el surgimiento de otros riesgos en los países en los que opera la Compañía, podría afectar en forma adversa y significativa las ventas, rentabilidad y resultados de operación de la Compañía.***

La situación económica y política a nivel global y, en especial, la situación económica y política de Estados Unidos, Canadá y los principales mercados de Europa, América Latina (incluyendo México) y la región Asia Pacífico en los que la Compañía opera, podría afectar en forma significativa las ventas y rentabilidad de la Compañía. Aunque la Compañía considera que la difícil situación económica experimentada a nivel mundial en los últimos años está mejorando, el nivel y el ritmo de recuperación son inciertos y probablemente variarán de un lugar a otro. La inestabilidad de los mercados crediticios, incluyendo la incertidumbre respecto al pago de la deuda soberana de ciertos países miembros de la Unión Europea, la inestabilidad del entorno geopolítico en muchas partes del mundo y la existencia de otros trastornos, podrían continuar ejerciendo presión sobre la situación económica a nivel global. La Compañía está expuesta a los riesgos relacionados con la existencia de condiciones económicas adversas, incluyendo el riesgo de desaceleramiento de la economía, el aumento de la inflación y el trastorno, la volatilidad y la contracción de los mercados crediticios y los mercados de capitales. Además, los cambios en la situación económica y financiera de los países en los que la Compañía opera y comercializa sus productos podrían afectar el nivel de confianza y el poder adquisitivo de los consumidores.

El nivel de recuperación de los mercados financieros sigue siendo incierto y no existe ninguna garantía de que las condiciones del mercado continuarán mejorando en el futuro inmediato. Aun cuando la economía se recupere en ciertos mercados, es posible que los consumidores decidan recortar sus gastos, tomen decisiones de compra basadas en mayor medida en factores relacionados con el valor y el precio y opten por consumir bebidas alcohólicas destiladas en sus hogares en lugar de en restaurantes, bares y hoteles. Además, las autoridades gubernamentales podrían establecer impuestos e implementar otras medidas de austeridad para controlar la situación económica que afecten en forma adversa las operaciones de la Compañía. La persistencia o el deterioro de la situación financiera y macroeconómica, o de alguna o varias de las tendencias antes descritas, podría afectar en forma adversa y significativa las ventas, rentabilidad y resultados de operación de la Compañía y podría obligarle a reconocer cargos por deterioro de sus marcas para reflejar cualquier disminución en el valor razonable de las mismas.

Las operaciones de la Compañía también están sujetas a diversos riesgos y factores inciertos relacionados con el hecho de que sus productos se venden en muchos países, incluyendo el riesgo de inestabilidad política, económica y social; la imposición de restricciones a las importaciones, las inversiones o la compraventa de divisas, incluyendo el

establecimiento de tarifas y cuotas de importación; y la imposición de restricciones a la repatriación de capital y utilidades. También existe la posibilidad de que ocurran disturbios de carácter político, fiscal o social, problemas de salud (incluyendo pandemias) y amenazas o actos de terrorismo en diversas partes del mundo, lo cual afectaría la actividad comercial, el turismo y los viajes. Estos trastornos podrían afectar la capacidad de la Compañía para importar o exportar productos y repatriar recursos; y también podrían afectar la demanda por parte de los consumidores y, por tanto, las actividades, situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y las perspectivas de la Compañía, así como el precio de mercado de sus Acciones.

***La demanda de los productos de la Compañía puede verse afectada en forma adversa por los cambios en las preferencias y los gustos de los consumidores.***

El mantenimiento del nivel de competitividad de la Compañía depende de su capacidad para ofrecer productos atractivos para los consumidores. Las preferencias de los consumidores pueden cambiar como resultado de diversos factores, incluyendo los cambios en las tendencias demográficas y sociales, los patrones vacacionales y de actividades de esparcimiento y el deterioro de la situación económica, lo cual puede afectar sus decisiones de compra de los productos de la Compañía. El futuro éxito de la Compañía dependerá de su capacidad para prever los cambios en el comportamiento y los gustos de los consumidores y reaccionar eficazmente ante dichos cambios. Además, las preocupaciones relacionadas con los efectos del consumo de alcohol en la salud (incluyendo las preocupaciones generadas por la publicidad negativa), los efectos dietéticos negativos del consumo de bebidas alcohólicas destiladas, las medidas adoptadas por las autoridades reguladoras y la interposición de litigios o quejas por parte de los consumidores en contra de las empresas pertenecientes a la industria de las bebidas alcohólicas, también pueden tener un efecto adverso en las operaciones de la Compañía. La competitividad de las marcas de la Compañía también podría verse afectada en forma adversa por la falta de consistencia de la calidad de los productos o servicios ofrecidos a los consumidores (incluyendo de los envases en los que se ofrecen las bebidas).

Además, tanto el lanzamiento de nuevos productos como el éxito duradero de los mismos, son de carácter incierto por naturaleza, especialmente por lo que respecta al atractivo de dichos productos para los consumidores. La incapacidad de lanzar nuevos productos en forma exitosa, puede dar lugar al descuento en libros de los inventarios de dichos productos, generar otros costos y afectar la opinión de los consumidores sobre otras marcas. El crecimiento de las operaciones de la Compañía se ha basado tanto en el lanzamiento de nuevos productos como en la adquisición y el continuo desarrollo de productos ya existentes. No existe ninguna garantía de que la Compañía seguirá teniendo éxito en el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos o variaciones de productos ya existentes, ni en cuanto al plazo durante el que los productos de nueva creación o los productos recién desarrollados serán rentables.

Cualquier cambio significativo en las preferencias de los consumidores, o cualquier falta de previsión de dichos cambios o de reacción ante los mismos, podría afectar la demanda de los productos de la Compañía y provocar un deterioro en las actividades, situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y las perspectivas de la Compañía, así como el precio de mercado de sus Acciones.

***La disminución de la aceptación social de los productos de la Compañía, la adopción de políticas gubernamentales en contra de las bebidas alcohólicas destiladas o la recepción de publicidad negativa podrían afectar en forma adversa y significativa las operaciones de la Compañía.***

La capacidad de la Compañía para comercializar y vender sus bebidas alcohólicas destiladas depende en gran medida de las actitudes de la sociedad ante el consumo de alcohol y de las políticas gubernamentales derivadas de dichas actitudes. En los últimos años la industria de las bebidas alcohólicas destiladas ha sido objeto de un creciente nivel de atención a nivel social y político. Esta atención se ha concentrado en gran medida en temas de salud pública relacionados con los efectos nocivos del alcohol, incluyendo la operación de vehículos bajo la influencia del alcohol, el consumo de alcohol por menores de edad y las consecuencias del uso nocivo del alcohol sobre la salud. En Estados Unidos y Europa, quienes critican el consumo de alcohol vienen ejerciendo una creciente presión para la adopción de medidas gubernamentales que encarezcan las bebidas alcohólicas destiladas, restrinjan su disponibilidad y dificulten su publicidad y promoción. Si la aceptación social de las bebidas alcohólicas destiladas disminuyera considerablemente, las ventas de los productos de la Compañía se verían afectadas de manera significativa. Las ventas de la Compañía también podrían disminuir si las autoridades gubernamentales prohíben o restringen la realización de actividades promocionales, aumentan la edad mínima para consumir alcohol, incrementan los impuestos sobre las bebidas

alcohólicas destiladas o adoptan otras medidas encaminadas a reducir los niveles de consumo de alcohol. Además, los artículos publicados por la prensa o los reportajes de otros medios con respecto a las operaciones de la Compañía, marcas, productos, personal, operaciones, organización, desempeño o las perspectivas de la Compañía pueden tener un efecto adverso en las operaciones de la Compañía independientemente de la veracidad de la información contenida en los mismos. En virtud de que la Compañía produce bienes de consumo de marcas reconocidas, la recepción de publicidad negativa puede afectar sus operaciones si los consumidores se alejan de las marcas o los productos objeto de dicha publicidad.

***La participación de mercado o los márgenes de la Compañía podrían disminuir debido al nivel de competencia.***

La Compañía se enfrenta a una fuerte competencia por parte de varias empresas tanto internacionales como locales o regionales en los países en los que opera. La Compañía compite con empresas productoras de bebidas alcohólicas destiladas para una amplia gama de ocasiones de consumo. La industria de las bebidas alcohólicas destiladas se ha consolidado de manera significativa en las últimas dos décadas y como resultado de ello existen muchas empresas –incluyendo los principales competidores de la Compañía– que ofrecen diversas marcas y tienen presencia a nivel mundial, creando un entorno extremadamente competitivo. Sin perjuicio de lo anterior, aún existen diversas categorías en las que podrían ocurrir consolidaciones o realineaciones. Además, en muchos países, los clientes de la Compañía también se están consolidando. La incursión de nuevos competidores en los mercados en los que la Compañía opera, los cambios en los niveles de mercadotecnia o en las políticas de precios de sus competidores, los actos inesperados de sus competidores o clientes, la consolidación adicional de sus competidores o clientes, o la introducción de nuevos productos o marcas, o de productos o marcas que compitan con sus productos o marcas, las limitaciones operativas o de otra índole en la distribución de productos, podría ejercer presión sobre los precios de la Compañía o provocar una disminución en su participación de mercado, lo cual podría tener un importante efecto adverso en las operaciones de la Compañía.

Los establecimientos que venden los productos de la Compañía tanto al mayoreo como al menudeo también ofrecen otros productos que compiten directamente con los productos de la Compañía en cuestión de espacio en los anaqueles, colocación de exhibidores y atracción de compradores. Las políticas de precios diseñadas para atacar a una o varias de las marcas la Compañía (incluyendo la oferta de promociones y descuentos, la realización de actividades de mercadotecnia, la introducción de nuevos productos y la adopción de otras medidas competitivas por otros proveedores o por los distribuidores o establecimientos que venden los productos de la Compañía) y las políticas o decisiones de los establecimientos en los que se ofrecen productos, también podrían afectar en forma adversa las ventas y resultados financieros de la Compañía. Durante los períodos de desaceleración económica, los consumidores tienden a ser más sensibles a los precios y efectúan una mayor cantidad de compras en tiendas y otros establecimientos de descuento. Por tanto, los efectos de la competencia pueden agudizarse ante la existencia de un entorno económico desfavorable, afectando la situación financiera y resultados de la Compañía.

***Las posibles responsabilidades y costos resultantes de litigios en contra de la industria de las bebidas alcohólicas destiladas podrían afectar en forma adversa las actividades de la Compañía.***

La interposición de litigios o quejas por parte de los consumidores o las autoridades gubernamentales como resultado de problemas de calidad, del desarrollo de enfermedades o el sufrimiento de lesiones, de los efectos nocivos del alcohol, de la venta ilegal de bebidas alcohólicas destiladas a menores, de la publicidad o promoción de bebidas alcohólicas destiladas dirigida a menores, de las preocupaciones relacionadas con la salud y de otras cuestiones relacionadas con el uso nocivo del alcohol, puede afectar a la industria de las bebidas alcohólicas destiladas. En el supuesto de que dichos litigios den como resultado la imposición de multas, generen obligaciones de pago de daños o afecten el prestigio de las marcas de la Compañía, las operaciones de la Compañía podrían verse afectadas de manera adversa y significativa.

***Las decisiones de las autoridades reguladoras y las reformas de las leyes y reglamentos de los países en los que la Compañía opera podrían limitar sus actividades o incrementar sus costos de operación o pasivos.***

En virtud de que la Compañía participa en la industria de las bebidas alcohólicas destiladas a nivel global, sus actividades en cada uno de los países en los que opera están sujetas a una amplia regulación, incluyendo regulación en materia de producción, responsabilidad, distribución, importación, mercadotecnia, promoción, etiquetado, empaque, publicidad y, en términos más generales, relaciones de trabajo, competencia económica, prácticas comerciales y de

precios, ventas, pensiones, anticorrupción, lavado de dinero y desempeño ambiental. Tanto las decisiones de las autoridades reguladoras como la modificación de los requisitos establecidos en las leyes y reglamentos aplicables, podrían obligar a la Compañía a incurrir en costos o pasivos significativos que podrían tener un efecto adverso en sus operaciones. Las autoridades gubernamentales de los países en los que la Compañía opera podrían establecer nuevos impuestos; nuevos requisitos en materia de etiquetado, productos o producción; nuevas restricciones con respecto a la publicidad y a las actividades promocionales utilizadas para comercial bebidas alcohólicas destiladas; nuevas restricciones a los establecimientos comerciales; otros tipos de restricciones en materia de mercadotecnia, promoción y distribución; restricciones con respecto a los lugares, horarios u ocasiones en que se permite vender o consumir alcohol; u otras restricciones con respecto a la edad mínima para consumir alcohol. Cualquiera de lo anterior podría limitar directa o indirectamente las ventas de los productos de la Compañía. Además, es posible que las autoridades reguladoras de las jurisdicciones en las que la Compañía opera cuenten con facultades para obligarla a adoptar medidas tales como el retiro de productos del mercado, confiscar productos, suspender o revocar licencias necesarias para la operación de su negocio, multas e imponer otras sanciones que podrían implicar costos significativos y podrían tener un efecto adverso en las ventas y prestigio de la Compañía.

***Los aumentos en los impuestos y las reformas fiscales podrían afectar en forma adversa la demanda de los productos de la Compañía.***

Las bebidas alcohólicas destiladas están sujetas al pago de tarifas de importación o impuestos especiales en muchos de los países en los que la Compañía opera. Muchos estados de Estados Unidos y otras jurisdicciones están evaluando propuestas para incrementar los impuestos especiales a las bebidas alcohólicas; y algunos gobiernos ya han incrementado sustancialmente las tasas de dichos impuestos. El incremento adicional de las tarifas de importación o los impuestos especiales podría provocar aumentos de precios y afectar los niveles de consumo de bebidas alcohólicas destiladas en general o inducir a los consumidores a cambiar a categorías de bebidas sujetas a impuestos más bajos o de menor precio, lo cual podría afectar en forma adversa las ventas, margen de utilidad, las ventas y la situación financiera y resultados generados por las ventas de la Compañía. Asimismo, la Compañía podría verse involucrada en conflictos de orden fiscal relacionados con los impuestos a la utilidad en distintos mercados, que de resolverse en sentido desfavorable podrían ocasionarnos costos significativos.

***Las obligaciones de pago de impuestos sobre la venta de bebidas alcohólicas destiladas como resultado de actos fraudulentos de terceros podrían afectar las actividades de la Compañía.***

Las ventas transfronterizas de bebidas alcohólicas destiladas, especialmente en la Unión Europea, conllevan obligaciones fiscales. La eliminación de las fronteras internas y el consiguiente fin de las inspecciones aduanales en la Unión Europea han facilitado el surgimiento y desarrollado de los llamados “mercados grises”. Las considerables diferencias en la tasación de la venta de bebidas alcohólicas destiladas en los distintos estados miembros de la Unión Europea podrían dar lugar a la falsificación de documentos administrativos a fin de evadir el pago de impuestos. Aunque la Compañía ha implementado procedimientos de aprobación de nuevos clientes y realiza un proceso de auditoría de manera frecuente a sus clientes para asegurar, de manera razonable, que son entidades con operaciones legítimas, la Compañía no puede garantizar que descubrirá la comisión de actos fraudulentos por parte de terceros. Dichos actos podrían ocasionar que la Compañía resulte responsable del pago de impuestos sobre la venta de sus productos. Además, el desarrollo de mercados grises incrementa aún más la competencia. La evasión de impuestos les permite a los operadores de los mercados grises ofrecer productos a precios mucho más bajos, lo cual ejerce presión sobre los precios de los productos de la Compañía.

***La Compañía podría verse en la imposibilidad de proteger sus derechos de propiedad industrial.***

El éxito de la industria de los productos de marca en general y el éxito de las operaciones de la Compañía en particular, depende en gran medida de su capacidad para proteger sus marcas, nombres comerciales, denominaciones y diseños, y defender sus derechos de propiedad industrial. La Compañía ha efectuado importantes inversiones para proteger sus derechos de propiedad industrial, incluyendo inversiones en la inscripción de sus marcas, diseños industriales y nombres de dominio. Sin embargo, la Compañía no puede asegurar que las medidas adoptadas para proteger sus derechos de propiedad industrial serán suficientes o de que dichos derechos no serán violados o utilizados indebidamente por terceros. Dado el nivel de atractivo de las marcas de la Compañía para los consumidores, la Compañía está expuesta al riesgo de que terceras personas falsifiquen sus productos, fabriquen productos similares

o utilicen sus marcas o nombres comerciales. La Compañía no puede asegurar que las medidas adoptadas para prevenir, detectar y erradicar la venta de productos falsificados la protegerán eficazmente contra la pérdida significativa de utilidades o contra el deterioro del valor de sus marcas como resultado de la colocación de productos falsificados, de menor calidad o, inclusive, peligrosos, en el mercado. Más aún, el nivel de protección de los derechos de propiedad industrial en algunos de los países en los que la Compañía opera es inferior al nivel de protección de dichos derechos en Norteamérica y Europa y, en general, requiere destinar recursos importantes para conseguir una protección eficaz. Si la Compañía no logra proteger sus derechos de propiedad industrial contra la violación o el uso indebido de los mismos, esto podría afectar en forma adversa y significativa las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y las perspectivas de la Compañía, así como el precio de mercado de sus Acciones.

#### ***La Denominación de Origen del tequila podría deteriorarse***

La Denominación de Origen del tequila data desde 1974. El territorio amparado por la Denominación de Origen incluye todo el estado de Jalisco, y ciertos municipios de Guanajuato, Nayarit, Michoacán y Tamaulipas. La Denominación de Origen obliga a que los productores de tequila dentro de esta región tengan que seguir normas muy estrictas en el cultivo de Agave Azul y la producción de tequila.

Asimismo, el mezcal cuenta con una Denominación de Origen desde 1995. En el caso del mezcal, este solo se puede producir en los estados de Oaxaca, Guerrero, Zacatecas, Durango, San Luis Potosí, Tamaulipas, Guanajuato y Puebla.

La denominación de origen que ampara tanto al tequila como al mezcal es fundamental para la protección de las marcas de la Compañía. Si bien la Compañía cuida el estricto cumplimiento a las reglas impuestas por las autoridades Mexicanas para que sus productos estén amparados por las mismas, la Compañía podría involuntariamente incumplirlas o dichas denominaciones pudieran deteriorarse o relajar sus estándares, lo que podría afectar la percepción de sus consumidores, y, por tanto, sus ventas, aun manteniendo la calidad de sus productos.

#### ***La contaminación de los productos de la Compañía o el acontecimiento de otros sucesos que afecten la integridad de sus marcas o la lealtad de sus clientes podrían tener un efecto adverso en las ventas de dichas marcas.***

El éxito de las marcas de la Compañía depende de que los consumidores tengan una imagen positiva de las mismas. La contaminación de sus productos, ya sea en forma accidental o como resultado de actos intencionales de terceros, o el acaecimiento de otros sucesos similares que afecten la integridad de dichas marcas o la lealtad de los consumidores para con las mismas, podría tener un efecto adverso en las ventas de dichas marcas. Salvo por el Agave Azul utilizado por la Compañía, que en su mayoría es producido por la Compañía, ésta compra muchas de las materias primas utilizadas en la elaboración de sus productos, ya sea en el mercado nacional o en el de importación. La Compañía cuenta con un proceso de validación de calidad de la materia prima al momento de su recepción, sin embargo, al ser realizado en forma de muestreo, dicho proceso ofrece una seguridad razonable más no total en términos de cumplimiento de los estándares de calidad. La presencia de contaminantes en dichas materias primas o la existencia de defectos en los procesos de destilación o embotellado podrían resultar en la producción de bebidas de baja calidad, contaminadas o con cuerpos ajenos, entre otros, dando lugar al retiro voluntario u obligatorio de dichas bebidas del mercado o causar lesiones a los consumidores, lo cual podría provocar una disminución en las ventas de la marca afectada o en las ventas de todas las marcas de la Compañía.

#### ***El incremento del costo de las materias primas o los energéticos podría afectar la rentabilidad de la Compañía.***

La Compañía, en el curso ordinario de sus negocios, compra cierto número de materias primas para la producción de sus productos en el mercado nacional y en los mercados internacionales. Los precios de dichas materias primas pueden fluctuar y en buena parte son determinados por la demanda y suministro globales, así como por otros factores sobre los que la Compañía no tiene control, incluyendo el tipo de cambio. Los cambios en los precios de los insumos pueden provocar incrementos en el costo de las materias primas, los envases de vidrio y los demás materiales de empaque de los productos de la Compañía. Además, el incremento del costo de los energéticos puede dar lugar al incremento de los costos de transportación, los fletes y otros costos de operación. La Compañía ha experimentado importantes incrementos en los costos de sus insumos y energéticos en el pasado, y dichos costos podrían seguir aumentando. Cabe la posibilidad de que la Compañía no logre incrementar sus precios para contrarrestar el incremento

de estos costos sin experimentar una disminución en sus volúmenes de ventas, en los ingresos generados por sus ventas y en su utilidad de operación.

***El trastorno de las operaciones de cualquiera de las instalaciones de producción o almacenes principales podría tener un efecto adverso en sus resultados de operación.***

Las operaciones de la Compañía se verían afectadas en forma adversa si alguna de las principales destilerías, embotelladoras o almacenes, o alguna de las destilerías, fábricas o embotelladoras de los productos de terceros que la Compañía distribuye, sufriese un fallo. En particular los que se verían afectados, son aquellos productos de tequila orientados al mercado global, los cuales en 2018 representaron el 57% del valor de ventas de la Compañía, se producen exclusivamente en dos destilerías ubicadas en México y se envasan en dos plantas embotelladoras, una ubicada en México y la otra en Estados Unidos. La capacidad de la Compañía para suministrar productos de tequila se vería afectada en forma adversa por el cierre prolongado, la destrucción o la imposibilidad de operar de cualquiera de dichas instalaciones, por razones atribuibles a la Compañía o por actos de terceros, tales como disturbios generalizados o actos dirigidos a perjudicar a la Compañía. Cualquiera de estos trastornos, aunado a la pérdida de capacidad de producción, podría generar responsabilidades legales y dañar el prestigio de la Compañía, afectando en forma adversa sus resultados de operación. De manera similar, la pérdida del whiskey irlandés añejo que se encuentra almacenado en Irlanda del Norte tendría un efecto adverso en los resultados financieros de la Compañía.

***La incapacidad de la Compañía para obtener sus principales materias primas a través de proveedores independientes podría afectar sus resultados financieros.***

La capacidad de la Compañía para producir y vender sus productos depende en gran medida de la disponibilidad de materia prima de calidad, incluyendo agua, energía, Agave Azul y azúcar para el Tequila, cebada para whiskey irlandés, grano para whiskey americano, barricas para añejamiento, materiales de empaque (vidrio, tapón, etiqueta y cartón). Si la Compañía no logra obtener cantidades suficientes de todos o los principales materiales que emplea, sus operaciones y resultados financieros podrían verse afectados. Si alguno de los principales proveedores de la Compañía deja de cumplir con los requisitos de oportunidad, calidad o capacidad necesarios, deja de hacer negocios con la Compañía o incrementa sus precios y la Compañía no logra identificar proveedores alternativos en términos eficientes en cuanto a costo, esto podría afectar en forma adversa y significativa las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y las perspectivas de la Compañía, así como el precio de mercado de sus Acciones.

En caso de escasez de materia prima o un incremento en el costo de la mano de obra o de otros costos operativos, los resultados de la Compañía pueden afectarse adversamente, principalmente, debido a la posible incapacidad de traspasar el incremento en costos o el costo de la escasez a los consumidores de la Compañía, a través de incrementar sus precios, sin afectar su demanda o ventas.

El agua constituye una materia prima esencial para la fabricación de productos de tequila y es de extrema importancia para las operaciones de la Compañía. El agua es esencial no sólo como ingrediente para la elaboración del tequila, sino también como fuente de vapor para el proceso de destilación y es un elemento importante del resto de las bebidas de la Compañía, tanto alcohólicas como no alcohólicas. Además, la calidad y cantidad de agua disponible es importante para el suministro de Agave Azul. El estado de Jalisco cuenta con una cantidad de agua limitada. Si los patrones climáticos cambian y las sequías se agravan, o el suministro de agua de la Compañía se ve afectado por cualquier otro factor, podría presentarse una escasez de agua o falta de agua de calidad adecuada, lo cual, a su vez, podría afectar los costos y capacidad de producción de la Compañía. En cuanto al tequila, de conformidad por lo exigido por las disposiciones aplicables, las instalaciones de producción de la Compañía cuentan con concesiones de uso de agua otorgadas por la autoridad competente. Sin embargo, la Compañía podría ser objeto de actos o reclamaciones por parte de las autoridades correspondientes que pudieran afectar la capacidad de la Compañía de contar con las concesiones de agua correspondientes. La pérdida o limitación de las fuentes de abastecimiento de agua de la Compañía podría afectar en forma adversa y significativa las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y las perspectivas de la Compañía, así como el precio de mercado de sus Acciones.

***Específicamente, la capacidad de la Compañía para producir cantidades suficientes de Agave Azul podría afectar sus resultados financieros.***

A la fecha, el tequila es la categoría que representa la mayor parte de las ventas de la Compañía en volumen y ventas. El tequila es una bebida destilada del Agave Azul. La Compañía produce la mayor parte de su insumo de Agave Azul en sus plantaciones. La capacidad de la Compañía para elaborar productos de tequila depende de la disponibilidad de cantidades suficientes de Agave Azul. Si la Compañía no logra producir u obtener de terceros, a precios competitivos, cantidades suficientes de Agave Azul, las operaciones y resultados financieros de la Compañía podrían verse afectados significativamente. El Agave Azul, cuyo ciclo de crecimiento para su aprovechamiento óptimo es de siete años, en promedio, debe ser sembrado y cultivado dentro del territorio comprendido en la Denominación de Origen. Si dicho territorio se ve afectado por cambios climáticos significativos o por desastres naturales tales como sequías, lluvias torrenciales, terremotos, pestilencia u otros factores adversos, la Compañía podría verse en la imposibilidad de producir cantidades suficientes de Agave Azul, lo cual podría provocar una disminución en sus volúmenes de producción de tequila o un incremento en su costo, lo cual, a su vez, podría afectar en forma adversa y significativa las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y las perspectivas de la Compañía, así como el precio de mercado de sus Acciones.

***El acontecimiento de desastres naturales podría afectar en forma adversa las actividades de la Compañía.***

Periódicamente, varias regiones de México (incluyendo en particular, la costa del Pacífico y la región centro) y ciertas áreas de otros países en los que la Compañía opera, experimentan lluvias torrenciales y huracanes (especialmente durante los meses de julio a septiembre), así como temblores. Este tipo de desastres naturales podría impedir la realización de las operaciones de la Compañía, dañar sus instalaciones y afectar en forma adversa los niveles de demanda por parte de los consumidores. Además, cualquiera de estos sucesos podría forzar a la Compañía a efectuar mayores inversiones de capital para restablecer las condiciones de operación de sus instalaciones. Por tanto, el acaecimiento de desastres naturales en los lugares donde se ubican las instalaciones de la Compañía podría tener un efecto adverso en sus actividades, resultados de operación y situación financiera.

Aunque la Compañía cuenta con pólizas de seguro que amparan a la totalidad de sus activos contra los riesgos relacionados con los desastres naturales y otros tipos de riesgos, la Compañía no puede garantizar que las pérdidas derivadas de los daños sufridos por la infraestructura de la Compañía no superarán los límites asegurados y no afectarán en forma significativa sus actividades, resultados de operación y situación financiera. Además, aun recibiendo el pago de los seguros correspondientes, es probable que la reparación de los daños ocasionados por un desastre natural involucre un período de tiempo considerable, lo que podría afectar en forma adversa y significativa las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y las perspectivas de la Compañía, así como el precio de mercado de sus Acciones.

***Los efectos físicos de los cambios climáticos y las consiguientes reformas de la regulación aplicable podrían tener un efecto negativo en las operaciones de la Compañía y su desempeño financiero.***

Existe una creciente preocupación en el sentido de que el bióxido de carbono y los gases atmosféricos de efecto invernadero pueden tener un efecto adverso en las temperaturas, los patrones climáticos y la frecuencia y gravedad de los fenómenos extremos y desastres naturales a nivel global. En el supuesto de que los cambios climáticos tengan efectos adversos en la producción agrícola, la disponibilidad de ciertas materias primas necesarias para la elaboración de los productos de la Compañía –incluyendo el azúcar y el Agave Azul– podría disminuir o el precio de las mismas podría aumentar. Los cambios en la frecuencia o intensidad de los fenómenos climáticos también podrían trastornar la cadena de suministro de la Compañía, lo cual podría afectar sus operaciones de producción, el costo de las primas y los niveles de cobertura de sus seguros y la entrega de productos a sus clientes. Además, dado que el agua es uno de los principales ingredientes de los productos de la Compañía, su capacidad para llevar a cabo sus operaciones depende de la calidad y cantidad de agua disponible. Si los patrones de los ciclos hidrológicos cambian y las sequías se vuelven más frecuentes y severas, las regiones donde se ubican las instalaciones de producción de la Compañía podrían experimentar escasez de agua. En la medida en que exista escasez de agua y la calidad del agua disponible disminuya, los costos de producción de la Compañía podrían aumentar y su capacidad de producción podría disminuir. Aunque los procesos legislativos y de regulación del cambio climático conllevan incertidumbre, la imposición de

medidas de regulación adicionales y los costos relacionados con el cumplimiento de dichas medidas podría provocar un incremento en los costos de operación de la Compañía.

***Si los pronósticos de la Compañía en cuanto a los niveles de demanda, producción u otros factores relacionados con sus inventarios resultan erróneos, dichos inventarios podrían resultar insuficientes o excesivos.***

El ciclo de crecimiento de las plantas de Agave Azul –que constituyen una materia prima esencial para la producción de los tequilas de la Compañía– hasta su maduración y cosecha, es de entre cinco y ocho años. La Compañía tiene almacenadas reservas de tequila en sus bodegas en México y tiene importantes reservas de whiskey irlandés en las bodegas de Bushmills. Los tequilas reposados y añejos están sujetos a un período de maduración de por lo menos dos meses y un año, respectivamente, y el whiskey irlandés está sujeto a un período de maduración de por lo menos tres años. La pérdida de la totalidad o parte de las plantas de Agave Azul de la Compañía (incluyendo como resultado de plagas, enfermedades, sequías o lluvias torrenciales) podría resultar irreparable y, por tanto, podría provocar una disminución sustancial en el suministro de dichos productos. De igual manera, la pérdida de la totalidad o parte de los inventarios de reservas de tequila o whiskey (incluyendo como resultado de su contaminación, incendio, desastres naturales o destrucción a causa de la negligencia o actos de terceros), también podría provocar una disminución sustancial en el suministro de dichos productos.

El pronóstico de la cantidad de plantas de Agave Azul que deben comenzar a cultivarse en un determinado año para satisfacer la demanda futura conlleva riesgos de imprecisión inherentes. La predicción de los inventarios de whiskey irlandés que es necesario almacenar en un determinado año para su consumo futuro conlleva el mismo tipo de riesgos. Las estrategias que la Compañía utiliza para pronosticar las fluctuaciones en la demanda por parte de los consumidores y equilibrar el suministro de productos de conformidad con dichas fluctuaciones, podrían resultar ineficaces en determinados años o respecto de determinados productos o mercados. Esto podría ocasionar que la Compañía se vea en la incapacidad de abastecer la futura demanda de sus productos y sufra pérdidas en ventas y participación de mercado, o bien, que sus inventarios futuros resulten excesivos y provoquen una disminución en su margen de utilidad.

***Las actividades de la Compañía están sujetas a factores estacionales que podrían ocasionar volatilidad en sus resultados de operación de un trimestre a otro.***

Al igual que las operaciones del resto de las empresas pertenecientes a la industria de las bebidas alcohólicas destiladas, las operaciones de la Compañía se caracterizan por estar sujetas a fluctuaciones estacionales en los niveles de demanda, de acuerdo a los hábitos de consumo de las diversas zonas geográficas en las cuales opera la Compañía. En México, la Compañía tiene mayores ventas entre septiembre y diciembre de cada año. En Estados Unidos, la Compañía generalmente experimenta un incremento en ventas a partir del 5 de mayo y hasta el 4 de julio. En la región Resto de Mundo, el consumo de whiskey irlandés aumenta típicamente durante noviembre y diciembre, causando un incremento en ventas durante el cuarto trimestre. Si bien el impacto de los factores estacionales en los resultados anuales pudiera ser limitado cuando se considera la totalidad de las operaciones de la Compañía, los resultados de operación de la Compañía pueden variar considerablemente de un trimestre a otro, dificultando su comparación en distintos períodos, y las ventas netas de la Compañía pudieran ser mejores en algunos trimestres.

***La terminación de los derechos de distribución de las marcas de terceros que actualmente forman parte de la cartera de productos de la Compañía podría afectar en forma adversa sus actividades.***

Además de las marcas propias de la Compañía, ésta vende y distribuye productos de otras marcas en representación de los propietarios de las mismas en ciertos mercados específicos. Los derechos de distribución de estos productos con el carácter de agente se derivan de contratos celebrados con los propietarios de las marcas en cuestión, los cuales están sujetos a distintos términos en materia de plazo, renovación, rescisión y otras cuestiones. Como contraprestación por la distribución de dichos productos, la Compañía recibe un margen sobre las ventas de los mismos (debido a lo cual la utilidad bruta imputable a dichas ventas generalmente representa un menor porcentaje de su valor de ventas y su valor de ventas menos impuestos especiales, que la utilidad bruta imputable a las ventas de productos de marcas propias) y en algunos casos, la Compañía también obtiene eficiencias en sus costos de distribución. En consecuencia, la terminación de los derechos de distribución de las marcas de terceros que

actualmente forman parte de la cartera de productos de la Compañía podría afectar en forma adversa las actividades de la Compañía.

***La incapacidad para mantener buenas relaciones con los sindicatos a los que pertenecen los trabajadores de la Compañía podría tener un efecto adverso en su situación financiera.***

Ciertos eventos tales como la ratificación por parte del Senado del Convenio 98 relativo al derecho de libre sindicación y de negociación colectiva, el capítulo laboral del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá, que podría sustituir al TLCAN, y las iniciativas presentadas ante el Congreso de la Unión para modificar la Ley Federal del Trabajo, han causado una desestabilización del entorno laboral colectivo en México que, entre otras cosas, se ha manifestado en alrededor de 45 huelgas en la ciudad de Matamoros, Tamaulipas. La mayoría de las empresas que se han visto afectadas por dichas huelgas se han allanado a las pretensiones de los sindicatos con aumentos salariales y prestaciones significativas. Adicionalmente, la creación de nuevas centrales obreras con el propósito de disputar los contratos colectivos de trabajo a los sindicatos actuales, el incremento del 16.21% del salario mínimo general y del 100% en el salario mínimo aplicable en los municipios de la franja fronteriza del norte del país han contribuido a dicha inestabilidad.

Aproximadamente el 11% de los trabajadores de la Compañía están afiliados a sindicatos. Si la Compañía se ve involucrada en conflictos laborales que provoquen paros, huelgas u otros trastornos, los costos de operación de la Compañía podrían aumentar, sus ventas podrían disminuir y las relaciones con sus clientes podrían deteriorarse, lo cual podría afectar en forma adversa y significativa las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y las perspectivas de la Compañía, así como el precio de mercado de sus Acciones.

***El incremento de los costos relacionados con el personal podría afectar en forma adversa los resultados de operación de la Compañía.***

Los resultados de operación de la Compañía podrían verse afectados en forma adversa por el incremento de los costos relacionados con su personal. La escasez de mano de obra, la existencia de otras presiones inflacionarias de carácter general y la reforma de las leyes y los reglamentos aplicables en materia laboral podrían incrementar los costos relacionados con el personal de la Compañía, lo cual podría afectar en forma adversa y significativa las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y las perspectivas de la Compañía, así como el precio de mercado de sus Acciones.

***La incapacidad de la Compañía para atraer y conservar personal calificado podría afectar en forma adversa sus operaciones.***

El éxito de la Compañía depende parcialmente de los esfuerzos y la capacidad de su equipo directivo y sus empleados clave. No existe ninguna garantía de que la Compañía seguirá teniendo la capacidad de reclutar, retener y desarrollar el capital humano necesario para implementar sus estrategias. La pérdida o jubilación de los directivos relevantes u otros empleados clave, o la incapacidad para identificar, atraer y retener personal capacitado en el futuro, podría dificultar la administración de las operaciones de la Compañía y podría afectar en forma adversa y significativa las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y las perspectivas de la Compañía, así como el precio de mercado de sus Acciones.

***El monto estimado de las obligaciones de la Compañía por concepto de pensiones se basa en asunciones que podrían cambiar en el futuro.***

La Compañía tiene obligaciones significativas por concepto de prestaciones por retiro al amparo de planes de pensiones y otros beneficios a empleados. Estas obligaciones están descritas en las notas a los Estados Financieros Auditados. La mayoría de las obligaciones de pago de pensiones de la Compañía están cubiertas por planes fondeados. Las obligaciones por concepto de prestaciones por retiro, que no están cubiertas por planes fondeados, se reconocen como pasivos en el estado combinado de situación financiera de la Compañía. El importe de estos pasivos se determina con base en asunciones actuariales, incluyendo, por ejemplo, factores de descuento, tendencias demográficas, tendencias de las pensiones, tendencias salariales a futuro y retornos esperados sobre los activos de los

planes. Si las circunstancias reales se desvían de estas asunciones, el pasivo por beneficios al retiro reconocido en el estado combinado de situación financiera de la Compañía podría experimentar un incremento sustancial.

***Es posible que la estrategia de la Compañía con respecto a la adquisición e integración de nuevas marcas no funcionen, en cuyo caso los resultados de operación de la Compañía podrían verse afectados en forma adversa.***

Periódicamente la Compañía adquiere marcas adicionales si considera que las mismas le proporcionarán una ventaja estratégica. Cabe la posibilidad de que la Compañía no tenga éxito en la producción, comercialización o venta de los productos amparados por las marcas adquiridas, o de que le resulte difícil integrar dichas marcas a sus operaciones de manera que se adecuen a sus estándares comerciales. La capacidad de la Compañía para incrementar los volúmenes de las marcas adquiridas y mantener o incrementar los márgenes de utilidad generados por las mismas, es importante para su futuro desempeño. Estas adquisiciones podrían exponer a la Compañía a pasivos desconocidos, podrían obligarla a incurrir en deuda adicional y en gastos en intereses sobre la misma, y podrían provocar un incremento en los pasivos contingentes de la Compañía. Asimismo, las adquisiciones antes mencionadas pudieran originar un tema de deterioro de las marcas, así como del crédito mercantil (*goodwill*) reconocido en dichas transacciones. Es posible que en el futuro la Compañía no logre identificar oportunidades de adquisición de marcas adecuadas en términos y condiciones aceptables.

***La legislación en materia de competencia económica y el establecimiento de otras barreras para la integración de adquisiciones podría afectar las futuras oportunidades de la Compañía para crecer a través de fusiones, adquisiciones o coinversiones.***

La Compañía podría buscar otras oportunidades de adquisición en el futuro. Sin embargo, la Compañía no puede predecir si logrará concretar las oportunidades de adquisición que identifique (entre otras razones, por restricciones en materia de competencia económica), integrar las operaciones de las empresas que adquiera a sus operaciones existentes, o conservar a los principales empleados, proveedores o distribuidores de dichas empresas. Además, no existe certeza de que las adquisiciones que la Compañía desee efectuar en el futuro no sean impugnadas con base en argumentos relacionados con cuestiones de competencia económica. En dicho caso, la Compañía podría verse obligada a vender o transferir una parte de sus operaciones o podría verse en la imposibilidad de consumir una determinada adquisición. La capacidad de la Compañía para crecer en forma exitosa a través de adquisiciones depende de su capacidad para identificar, negociar, consumir e integrar adquisiciones idóneas y para obtener el financiamiento necesario. Estos esfuerzos podrían involucrar costos significativos, requerir una gran cantidad de tiempo, provocar trastornos en las operaciones existentes de la Compañía o distraer la atención de su administración.

***Es posible que la Compañía no logre obtener los beneficios esperados de los programas de cambio instalados en sus sistemas, y la falla de estos podría trastornar sus operaciones.***

La estrategia a largo plazo de la Compañía por lo que respecta a su tecnología de información incluye el uso de ciertos programas de cambio diseñados para incrementar la eficacia y eficiencia de sus sistemas y procesos operativos, administrativos y financieros a nivel empresa, incluyendo, principalmente, el desarrollo de una plataforma tecnológica común que utilice el software de SAP a nivel global. Estos programas pueden tener un costo superior al previsto y quizá no reducen los beneficios operativos esperados. Los procesos de producción y, posiblemente, los procesos administrativos y sistemas financieros de la Compañía, podrían experimentar trastornos a medida que se implementen cambios en dichos procesos. Además, dichos cambios podrían provocar reacciones desfavorables por parte de los clientes y consumidores de la Compañía. Cualquier falla en los sistemas de información de la Compañía podría afectar su capacidad para llevar a cabo sus operaciones. Al igual que el resto de los sistemas de gran tamaño, los sistemas de información de la Compañía podrían ser infiltrados por terceros que intenten extraer información, corromper información o interrumpir los procesos de producción. El acceso no autorizado a los sistemas de información de la Compañía podría trastornar las operaciones de la misma u ocasionar pérdidas de activos.

***La Compañía celebra operaciones con personas relacionadas, las cuales pueden crear conflictos de interés y pueden resultar menos ventajosas para ésta.***

Dentro del curso habitual de sus actividades, la Compañía celebra operaciones con empresas filiales y personas relacionadas. En particular, la Compañía ha celebrado y continuará celebrando operaciones con empresas filiales para

la distribución de sus productos en el extranjero, así como para distribuir en México ciertos productos de marcas pertenecientes a personas relacionadas. La probabilidad de que las operaciones con personas relacionadas generen conflictos de interés es mayor que en las operaciones con terceros.

***La incapacidad para prorrogar los contratos de distribución de la Compañía a su vencimiento, o los cambios significativos en los términos de dichos contratos, podrían afectar en forma adversa las actividades y desempeño financiero de la Compañía.***

En términos generales, en los mercados diferentes a México, Estados Unidos, Canadá, el Reino Unido, la República de Irlanda y Australia, la Compañía tiene celebrados contratos de distribución con distribuidores independientes. La Compañía selecciona distribuidores para cada mercado en lo individual y generalmente contienen exclusividad respecto de dichas marcas. Si no logra renovar una porción significativa de estos contratos o identificar nuevos distribuidores idóneos, la distribución de sus productos a nivel internacional podría verse afectada y ello podría tener un efecto adverso en sus operaciones y desempeño financiero.

#### **Factores de Riesgo relacionados con México**

***La existencia de condiciones económicas y políticas desfavorables en México podría afectar en forma adversa y significativa las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y/o las perspectivas de la Compañía, así como en el precio de mercado de sus Acciones.***

La Compañía está constituida conforme a las leyes de México y realiza la mayor parte de sus operaciones productivas en México, por lo cual depende en gran medida del desempeño de la economía nacional. En consecuencia, las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y las perspectivas de la Compañía, así como en el precio de mercado de sus Acciones, podrían verse afectados por la situación económica del país en términos generales, lo cual se encuentra fuera de su control. En el pasado, México ha atravesado por períodos de crisis económica como resultado de factores tanto internos como externos, que se han caracterizado por la inestabilidad de los tipos de cambio (incluyendo importantes devaluaciones), altos índices de inflación y desempleo, aumentos en las tasas de interés, contracción de la actividad económica, disminución de los flujos de capital provenientes del extranjero y falta de liquidez del sector bancario. Estas condiciones podrían tener un efecto adverso significativo en las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y/o las perspectivas de la Compañía, así como en el precio de mercado de sus Acciones.

Actualmente el gobierno mexicano no limita la capacidad de las personas físicas o morales mexicanas para convertir Pesos a Dólares (sujeto a ciertas restricciones en el caso de operaciones en efectivo que involucren el pago de cantidades denominadas en Dólares a bancos mexicanos) u otras divisas. El Peso ha sufrido importantes devaluaciones frente al Dólar en el pasado y podría devaluarse sustancialmente en el futuro. Las devaluaciones o depreciaciones significativas del Peso pueden dar lugar al establecimiento de políticas cambiarias restrictivas por parte del gobierno mexicano, como ha ocurrido previamente tanto en México como en otros países de América Latina. Las fluctuaciones en el valor del Peso frente al Dólar afectan el valor, considerado en Dólares, de los valores que se cotizan en la BMV, incluyendo las Acciones de la Compañía. Por tanto, las fluctuaciones en el valor del Peso frente a otras divisas, incluyendo especialmente el Dólar, podrían tener un efecto adverso significativo en las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y/o las perspectivas de la Compañía, así como en el precio de mercado de sus Acciones. Ver la sección “Tipos de cambio.”

Como resultado de los considerables efectos de la crisis económica que se desató a nivel mundial en 2008, en 2009 el PIB de México disminuyó un 6.1%, lo cual representó el mayor porcentaje de disminución reportado desde 1932 según las estadísticas del Banco Mundial. Sin embargo, en 2016, 2017 y 2018 el PIB creció un 2.7%, un 2.3% y en un 2.0%, respectivamente. En el supuesto de que la economía nacional sufra una nueva recesión, de que el índice de inflación o las tasas de interés aumenten sustancialmente, si la calificación de los bonos gubernamentales mexicanos es degradada, o de que la economía nacional se vea afectada por cualquier otra causa, las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y/o las perspectivas de la Compañía, así como el precio de mercado de sus Acciones, podrían verse afectados de manera adversa y significativa.

***Los cambios en las políticas del gobierno mexicano podrían afectar en forma adversa y significativa las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y las perspectivas de la Compañía, así como en el precio de mercado de sus Acciones.***

El gobierno mexicano ha ejercido y continúa ejerciendo una considerable influencia en la economía nacional. Las medidas adoptadas por el nuevo gobierno mexicano con respecto a la economía y a las empresas productivas del Estado podrían tener un efecto significativo en las empresas del sector privado en general, y en la Compañía en particular, así como en las condiciones y los precios de mercado y en los rendimientos de los valores de emisoras mexicanas, incluyendo las Acciones de la Compañía.

Las últimas elecciones presidenciales y para el congreso se celebraron en julio de 2018. Andrés Manuel López Obrador, candidato del partido Movimiento de Regeneración Nacional, o Morena, resultó electo Presidente de México y asumió el cargo el 1 de diciembre de 2018. Asimismo, las elecciones del Congreso en México, también celebradas en julio de 2018, dieron como resultado una mayoría absoluta para Morena como resultado de las coaliciones estratégicas "Juntos Haremos Historia" de Morena con el Partido del Trabajo y el Partido Encuentro Social. Las próximas elecciones legislativas federales en México serán en julio de 2021. Durante la campaña política, se presentaron diversas propuestas por parte de los candidatos al poder ejecutivo, así como por parte de candidatos a las legislaturas federales, incluyendo algunas que contemplaban la posibilidad de modificar y/o dar por terminadas ciertas reformas que se introdujeron por la administración anterior. En este sentido, como históricamente ha sucedido en cualquier cambio de administración y/o legislatura, el gobierno podría introducir importantes cambios en las leyes, políticas y reglamentos, y podría disminuir o eliminar la independencia de organismos o dependencias semi-autónomas o descentralizadas, lo cual podría tener un efecto en la situación económica y política del país. Como usualmente sucede en los cambios de administración y legislatura, la Compañía no puede predecir si la nueva administración y legislatura implementarán cambios sustanciales a las leyes, políticas y reglamentos existentes en México, y si, en su caso, dichos cambios podrían tener un efecto significativo en el negocio de la Compañía, en sus actividades, su situación financiera, sus resultados de operación, sus flujos de efectivo y/o las perspectivas de la Compañía, así como el precio de mercado de sus valores. Como consecuencia de lo anterior, no hay garantía de la afectación que el entorno político en México pueda tener en los valores de la Compañía.

La coalición previamente mencionada, controlará una mayoría absoluta de la legislatura, lo que podría resultar en más reformas y legislación secundaria en sectores clave de la economía mexicana. Como parte de las políticas de la nueva administración, se sometió a consulta pública nacional la continuidad de la construcción del llamado "Nuevo Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México (NAICM)". El resultado de la consulta, anunciado el 28 de octubre de 2018, fue discontinuar la construcción del NAICM y, en cambio, construir una nueva red aeroportuaria que consiste en tres aeropuertos cercanos al área metropolitana de la Ciudad de México. En las declaraciones subsecuentes al anuncio del resultado de la consulta, la nueva administración manifestó, entre otras cosas, que durante el sexenio se llevarán a cabo más consultas similares sobre temas que, son de interés nacional. Las posibles consecuencias de estas consultas, de llevarse a cabo o ser adoptadas, en la economía mexicana o en los mercados financieros no pueden prevenirse en este momento. Como sucede en cualquier cambio de administración en el que se implementan nuevas políticas de gobierno, la Compañía no puede predecir si y hasta qué punto, dicha política pueda afectarla, ni si sus operaciones, situación financiera, resultados de operación o el marco legal bajo el que opera podrá ser afectado por dichas medidas.

***Se pueden aprobar reformas fiscales inesperadas.***

La legislación tributaria en México sufre modificaciones constantemente por lo que no puede asegurarse que el régimen en materia fiscal no sufra modificaciones en el futuro que pudiesen afectar las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y/o las perspectivas de la Compañía, así como en el precio de mercado de sus Acciones.

La Compañía no puede garantizar que la situación política actual o los acontecimientos futuros en México no tendrán un efecto adverso significativo en sus actividades, su situación financiera, sus resultados de operación, sus flujos de efectivo, sus perspectivas y/o el precio de mercado de sus Acciones.

***El desarrollo y fortalecimiento del sistema de acciones colectivas podría afectar de manera adversa las operaciones de la Compañía.***

Desde 2011, en México existe un marco legal que permite el ejercicio de acciones colectivas en materia de relaciones de consumo de bienes o servicios y en materia ambiental. Esto podría resultar en la interposición de acciones colectivas en contra de la Compañía por parte de sus clientes u otros participantes del mercado (incluyendo organizaciones que buscan proteger el medio ambiente). Debido a la falta de antecedentes judiciales en la interpretación y aplicación de dichas leyes, la Compañía no puede anticipar que se inicien acciones colectivas en su contra, el resultado de cualesquier acción colectiva interpuesta en su contra conforme a dichas leyes, incluyendo el alcance de cualquier responsabilidad y el impacto de dicha responsabilidad en sus actividades, su situación financiera, sus resultados de operación, sus flujos de efectivo, sus perspectivas y/o el precio de mercado de sus Acciones.

***Las fluctuaciones en el valor del Peso contra el Dólar y otras monedas pueden tener un efecto adverso sobre la situación financiera y resultados de operaciones de la Compañía.***

Al 31 de diciembre de 2018, el 100% de la deuda total con costo de la Compañía se encuentra denominada en Dólares. En caso de una devaluación o depreciación del peso, las ventas y utilidades para el mercado mexicano se verían afectados negativamente, pero los ingresos de las ventas de tequilas en el extranjero se beneficiarían por ser facturados en Dólares. En virtud de que la compañía factura la gran mayoría de los tequilas y de Bushmills en el extranjero, la Compañía considera que la devaluación del peso no afectaría negativamente los resultados ni pondría en peligro la liquidez de la ésta; sin embargo, esto podría cambiar en la medida de que la Compañía fuese más dependiente del Peso en el futuro. Mientras los intereses o la amortización de la deuda en moneda extranjera sea menor a la utilidad generada por ventas en el extranjero, la compañía mantendría una cobertura natural para deuda en Dólares.

El Banco de México podría participar en el mercado cambiario para minimizar la volatilidad y promover un mercado ordenado. El Banco de México y el gobierno mexicano también han promovido mecanismos basados en el mercado para estabilizar los tipos de cambios en moneda extranjera y proporcionar liquidez al mercado de cambio. Sin embargo, el Peso actualmente está sujeto a fluctuaciones significativas contra el Dólar, y puede estar sujeto a estas fluctuaciones en el futuro.

La decisión de la Reserva Federal de Estados Unidos (*U.S. Federal Reserve*) de aumentar las tasas de interés en las reservas de los bancos también podría afectar el tipo de cambio del Peso frente al Dólar.

Las fluctuaciones en tipos de cambio pueden afectar adversamente la capacidad de la Compañía para adquirir activos denominados en otras monedas y también puede afectar adversamente el desempeño de las inversiones en estos activos. Por lo tanto, el valor denominado en Dólares de las inversiones de la Compañía pudiera afectarse adversamente como consecuencia de reducciones en el valor del Peso con relación al Dólar.

El Grupo tiene como moneda funcional el peso mexicano, con la excepción de algunos de sus subsidiarias que radican en los Estados Unidos de América ("EE.UU"), Reino Unido ("UK"), Europa ("UE"), Canadá ("CAN") y Australia ("AUS"), cuyas monedas funcionales son sus monedas locales, específicamente, el dólar estadounidense ("USD"), la libra esterlina ("GBP"), el euro ("EURO"), el dólar canadiense ("CAD") y el dólar australiano ("AUD"), respectivamente. Las transacciones en moneda extranjera son convertidas a la moneda funcional respectiva de las entidades de la Compañía a los tipos de cambio a la fecha de los Estados Financieros Auditados. Los activos y pasivos monetarios denominados en monedas extranjeras a la fecha de los Estados Financieros Auditados son convertidos a la moneda funcional al tipo de cambio de esa fecha. La Compañía está expuesto a riesgo cambiario por las ventas, compras y préstamos denominados en una moneda distinta a su moneda funcional de las subsidiarias de la Compañía.

Si bien la mayor parte de los flujos de caja de la Compañía se genera en moneda extranjera, lo cual proporciona una cobertura económica natural sin la necesidad de requerir la celebración de contratos de derivados respecto a salidas de efectivo en moneda extranjera, la Compañía podría no tener una cobertura respecto de toda su exposición a moneda extranjera. Adicionalmente, la Compañía cuenta con otros activos y pasivos monetarios denominados en moneda extranjera, respecto a los cuales la Compañía busca que su exposición neta se mantenga en un nivel aceptable mediante la compra y venta de divisas extranjeras a tipos de cambio de operaciones al contado o "spot", sin embargo, no hay certeza de que dichas compras puedan eliminar el riesgo a la volatilidad en tipos de cambio.

Las devaluaciones o depreciaciones severas de la moneda funcional de la Compañía y sus subsidiarias también pueden dar como resultado la interrupción de los mercados de cambio de divisas internacionales. Esto puede limitar la capacidad de la Compañía para transferir o para convertir Pesos en Dólares y en otras monedas. Por ejemplo, para el propósito de hacer pagos oportunos de interés y capital de los valores de la Compañía, y de cualquier deuda denominada en Dólares en la que la Compañía pueda incurrir en el futuro, las devaluaciones o depreciaciones pueden tener un efecto adverso en la posición financiera, resultados de operación y flujos de caja de la Compañía en periodos futuros.

***Un aumento en las tasas de interés en Estados Unidos podría impactar adversamente la economía mexicana y, por lo tanto, tener un efecto adverso en la situación financiera o desempeño de la Compañía.***

Una decisión de la Reserva Federal de los Estados Unidos (*U.S. Federal Reserve*) en aumentar las tasas de interés en las reservas de los bancos podría ocasionar un alza en las tasas de interés en los Estados Unidos. Lo anterior, en cambio, podría re-direccionar el flujo de capital de mercados emergentes hacia Estados Unidos, ya que los inversionistas podrían obtener mayores rendimientos ajustados a los riesgos en mayores y más desarrolladas economías, en lugar de México. Por lo tanto, para las compañías en mercados de economías emergentes, como la de México, podría ser más difícil y costoso la obtención de créditos o el refinanciamiento de su deuda existente. Lo anterior podría afectar de manera adversa el potencial de crecimiento económico de la Compañía y la posibilidad de refinanciar deuda existente y podría afectar de manera adversa las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y/o las perspectivas de la Compañía, así como en el precio de mercado de sus Acciones.

***Cualquier renegociación de tratados comerciales u otros cambios en la política exterior en Estados Unidos podría afectar las importaciones y exportaciones entre México y Estados Unidos, y otros efectos económicos y geopolíticos podrían afectar adversamente a la Compañía.***

Como resultado de las elecciones estadounidenses llevadas a cabo en noviembre de 2016 y el cambio en la administración presidencial de Estados Unidos en enero de 2017, ha habido incertidumbre respecto de las políticas de los Estados Unidos relacionadas con el comercio, los aranceles aduaneros, la inmigración y las relaciones exteriores, incluyendo con respecto a México. A pesar de que Estados Unidos, México y Canadá firmaron el pasado 30 de septiembre de 2018 un nuevo tratado de comercio para reemplazar el TLCAN, el T-MEC, no surtirá efectos hasta obtener las aprobaciones legislativas correspondientes en cada país. Es posible que el T-MEC no sea aprobado e implementado. Adicionalmente, mientras el TLCAN continúe vigente, tanto la administración de los Estados Unidos como la de México han mencionado su disposición para retirarse del TLCAN bajo ciertas circunstancias. La economía mexicana se ha vuelto muy dependiente de la economía de Estados Unidos, debido al alto nivel de actividad económica que existe entre los dos países, incluidos el comercio y la inversión, la cual es facilitada por el TLCAN. El proceso de renegociación del TLCAN ha ralentizado el crecimiento económico en México por la incertidumbre que ha creado. El estatus actual del T-MEC crea aún más incertidumbre. Cualquier retiro de los tratados de comercio o negociaciones adicionales de los términos de los tratados comerciales celebrados entre Estados Unidos y México, podrían significativamente afectar la economía mexicana, incluyendo el nivel de las importaciones y las exportaciones, la inversión nacional y extranjera, la actividad económica y el empleo. Dichos impactos podrían afectar de manera significativa las actividades, situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y/o las perspectivas de la Compañía, así como el precio de mercado de sus valores, asimismo, otros efectos económicos y geopolíticos, incluyendo aquellos relacionados con la política estadounidense respecto del comercio, las tarifas y la inmigración, podrían afectar adversamente a la Compañía.

***La inflación en México, junto con medidas gubernamentales para el control de la inflación, puede tener un efecto adverso en las inversiones de la Compañía.***

El nivel actual de inflación en México sigue siendo más alto que los índices de inflación anual de sus principales socios comerciales. Los altos índices de inflación pueden afectar adversamente el negocio de la Compañía, su situación financiera y sus resultados de operación. Si México experimenta nuevamente un alto nivel de inflación en el

futuro, la Compañía no puede asegurar que será capaz de ajustar los precios que cobra a sus clientes por su producto para compensar sus efectos negativos.

***México ha experimentado un incremento en la actividad criminal, lo cual ha causado un impacto en la economía nacional, lo que podría afectar las operaciones de la Compañía así como su condición financiera y su desempeño.***

En los últimos años México ha experimentado un período de incremento en la actividad criminal como consecuencia principalmente del crimen organizado. El aumento en la violencia ha tenido efectos adversos sobre la actividad económica en el país. Además, la inestabilidad social y los acontecimientos de orden social y político adversos ocurridos en México o que afectan al país, también podrían afectar en forma significativa a la Compañía y su desempeño. Los actos de delincuencia de carácter violento podrían dar lugar al incremento de los gastos de la Compañía en seguros y seguridad. La Compañía no puede garantizar que el nivel de violencia en México ¿que se encuentra fuera de su control? disminuirá o no aumentará. El aumento de la delincuencia podría tener un efecto adverso significativo en las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y/o las perspectivas de la Compañía, así como en el precio de mercado de sus Acciones.

***Las tasas de interés en México podrían aumentar los costos financieros de la Compañía.***

Históricamente, México ha experimentado altas tasas de interés, reales y nominales. Las tasas de interés de los CETES a 28 para 2013, 2014, 2015, 2016, 2017 y 2018 al cierre fueron de 3.16%, 2.74%, 3.05%, 5.69%, 7.22% y 8.25% respectivamente. Como resultado del desaceleramiento económico en México durante 2013 y la convergencia con la inflación del 3.1%, el Banco de México disminuyó su tasa de interés de referencia, en un esfuerzo por fomentar el crédito y estimular la economía. A mediano plazo, recientemente el Banco de México ha aumentado su tasa de interés de referencia en virtud de las condiciones económicas actuales del país. En consecuencia, si la Compañía incurre en deuda denominada en diversas divisas, incluyendo el Peso en el futuro, ésta podría ser a tasas de interés más elevadas.

***La Compañía está sujeta a diferentes principios contables y de revelación de información en comparación con empresas de otros países.***

Uno de los objetivos principales de la legislación del mercado de valores en México, Estados Unidos y otros países, es el promover la revelación de información de manera completa y justa de toda la información corporativa, incluyendo la información contable. No obstante lo anterior, podría haber menor o diferente información pública disponible respecto a emisores de valores extranjeros en comparación con la información que regularmente es publicada por emisores de valores listados en los Estados Unidos. La Compañía está sujeta a obligaciones relacionadas con entrega de reportes respecto a sus Acciones en México. Las normas contables de revelación de información requeridas por la BMV y la CNBV en México podrían ser diferentes de aquellos impuestos por las bolsas de valores de otros países o regiones, tales como las de Estados Unidos. Como resultado de lo anterior, el nivel de información disponible podría no corresponder con aquel que acostumbran recibir los inversionistas extranjeros. Adicionalmente, las normas contables y los requerimientos de información en México difieren de aquellos en Estados Unidos.

***Los acontecimientos ocurridos en otros países y las percepciones de riesgo de los inversionistas, especialmente por lo que respecta a Estados Unidos y a países con mercados emergentes, podrían afectar en forma adversa los precios de mercado de los valores emitidos por emisoras mexicanas, incluyendo las Acciones de la Compañía.***

Los precios de mercado de los valores emitidos por emisoras mexicanas se ven afectados en distintas medidas por la situación económica y del mercado en otros lugares, incluyendo Estados Unidos, China, el resto de América Latina y otros países con mercados emergentes. Por tanto, las reacciones de los inversionistas ante los acontecimientos ocurridos en cualquiera de estos países podrían tener un efecto adverso sobre el precio de mercado de los valores emitidos por emisoras mexicanas. Las crisis ocurridas en Estados Unidos, China o en países con mercados emergentes, podrían provocar disminuciones en los niveles de interés en los valores emitidos por emisoras mexicanas ¿incluyendo las Acciones de la Compañía? por parte de los inversionistas.

En el pasado, el surgimiento de condiciones económicas adversas en otros países emergentes ha dado lugar a fugas de capital y, en consecuencia, a disminuciones en el valor de la inversión extranjera en México. La crisis financiera que surgió en Estados Unidos durante el tercer trimestre de 2008, desató una recesión a nivel global que afectó directa e indirectamente a la economía y los mercados de valores de México y provocó, entre otras cosas, fluctuaciones en los precios de compra y venta de los valores emitidos por empresas que se cotizan en la BMV, escasez de crédito, recortes presupuestales, desaceleración en la economía de México, volatilidad en los tipos de cambio y presiones inflacionarias. La reciente crisis en otras economías, como Europa y China, podría tener dicho efecto. El resurgimiento de cualquiera de estas condiciones afectaría en forma adversa el precio de mercado de las Acciones de la Compañía y dificultaría el acceso de esta última a los mercados de capitales para financiar sus operaciones futuras, lo que a su vez podría tener un efecto adverso significativo en las actividades, la situación financiera, los resultados de operación, los flujos de efectivo y/o las perspectivas de la Compañía, así como en el precio de mercado de sus Acciones.

La economía nacional también se ve afectada por la situación económica y de los mercados a nivel mundial en general, y en Estados Unidos, en particular. Por ejemplo, históricamente los precios de los valores que se cotizan en la BMV han sido sensibles a las fluctuaciones en las tasas de interés y los niveles de actividad en los principales mercados de valores de Estados Unidos.

Además, como resultado de la celebración del TLCAN y el incremento de los niveles de actividad económica entre México y Estados Unidos, en los últimos años la situación de la economía nacional ha estado vinculada de manera creciente a la situación económica de Estados Unidos. La existencia de condiciones económicas adversas en Estados Unidos u otros acontecimientos similares, podrían tener un efecto adverso en la situación económica de México, lo cual podría, a su vez, tener un efecto adverso significativo en las actividades de la Compañía. Como resultado de las conversaciones para renegociar el TLCAN, el 30 de noviembre de 2018 Estados Unidos, Canadá y México firmaron el Tratado México-Estados Unidos-Canadá (“T-MEC”). A pesar de que se pretende que el T-MEC reemplace al TLCAN, el T-MEC todavía no entra en vigor ya que aún está sujeto a ratificación, incluyendo a la aprobación legislativa en los tres países. En este sentido, el TLCAN continúa en vigor. Sin embargo, la administración de los Estados Unidos y la de México han indicado su disposición para retirarse del TLCAN bajo ciertas circunstancias. Adicionalmente, el T-MEC podría no ser aprobado e implementado. Si dichos eventos ocurrieran, podrían afectar adversamente el negocio y las operaciones de la Compañía. Cualquier acción que tome la administración actual de Estados Unidos o la de México, incluyendo la terminación o cualquier cambio del TLCAN o del T-MEC, podría tener un impacto negativo sobre la economía mexicana, tales como reducciones en los niveles de las remesas, la reducción de la actividad comercial, el comercio bilateral, o la disminución de la inversión extranjera directa en México. Además, el aumento o la percepción del aumento del proteccionismo económico en los Estados Unidos y en otros países, podría llevar a la disminución de los niveles de comercio, inversión y crecimiento económico, que a su vez podrían tener un impacto negativo en la economía mexicana. Estas consecuencias económicas y políticas podrían afectar negativamente el negocio y los resultados de operaciones de la Compañía.

La Compañía no puede garantizar que los hechos acaecidos en Estados Unidos, en países con mercados emergentes o en otros lugares, no tendrán un efecto adverso significativo en sus actividades, su situación financiera, sus resultados de operación, sus flujos de efectivo, sus perspectivas y/o el precio de mercado de sus Acciones. Adicionalmente, existe incertidumbre en los mercados globales derivado del referendo de junio de 2016 respecto de la permanencia en la Unión Europea del Reino Unido y del resultado del voto de abandonar la Unión Europea (“Brexit”). Los términos de la salida del Reino Unido de la Unión Europea no son claros. La notificación formal del Reino Unido a la Unión Europea en términos del Artículo 50 del Tratado de la Unión Europea se llevó a cabo el 29 de marzo de 2017, iniciando el periodo de dos años en el que los términos de Brexit serán negociados. El Reino Unido y la Unión Europea anunciaron en marzo de 2018 un acuerdo de principio a términos transitorios bajo los cuales la legislación de la Unión Europea permanecerá vigente en el Reino Unido hasta el final de diciembre de 2020, sin embargo, lo anterior se encuentra sujeto a llegar a un acuerdo final sobre Brexit. En ausencia del acuerdo antes mencionado, no habría términos transitorios y Brexit ocurriría el 31 de octubre de 2019. Es posible que la elección del Reino Unido de dejar la Unión Europea genere un impacto significativo en las condiciones macroeconómicas del Reino Unido, la Unión Europea y en el resto del mundo. Inmediatamente después del voto Brexit hubo importantes devaluaciones la Libra Esterlina. En los días siguientes al voto Brexit, el desempeño de los mercados financieros globales, particularmente los

mercados accionarios internacionales, fueron afectados significativamente. Aun cuando los efectos de largo plazo del Brexit en los mercados de capitales, en los mercados cambiarios y en las políticas y situación macroeconómica son inciertos y dependerán en gran parte del resultado de las negociaciones del Brexit, es probable que continúe habiendo un periodo de inestabilidad y volatilidad en los mercados financieros globales hasta que los términos y tiempos de la salida del Reino Unido de la Unión Europea sean claros. Como resultado de lo anterior, el Brexit puede afectar adversamente las condiciones políticas, regulatorias, económicas o de mercado y contribuir a la inestabilidad de instituciones políticas globales, agencias regulatorias y mercados financieros, impactando negativamente el negocio, resultados de operaciones y condición financiera de la Compañía.

### **Factores de Riesgo relacionados a las Acciones de la Compañía**

***Si los analistas de valores o de la industria no publican investigaciones o reportes sobre el negocio, o publican reportes negativos sobre el negocio, el precio de las acciones y el volumen de cotizaciones podrían disminuir.***

El mercado de cotización de las Acciones de la Compañía depende en parte de la investigación y reportes que los analistas de valores o de la industria publican sobre la Compañía o su negocio. Si uno o más de los analistas que cubren a la Compañía revisan a la baja las Acciones o publican investigaciones imprecisas o desfavorables sobre el negocio de la Compañía, el precio de las Acciones podría disminuir. Si uno o más de dichos analistas deja de cubrir a la Compañía o no publica reportes sobre la misma con regularidad, la demanda por sus Acciones podría disminuir, lo cual podría causar que el precio de las Acciones de la Compañía y el volumen de cotizaciones disminuyan.

***Se puede considerar que la Compañía está controlada por una sola familia.***

La mayoría de las acciones de la Compañía en circulación, pertenecen a la familia Beckmann. Consecuentemente, la familia Beckmann tiene la facultad de nombrar a la mayoría de los miembros del Consejo de Administración de la Compañía y de aprobar los asuntos que deban someterse a votación por parte de los accionistas. Los intereses de los accionistas mayoritarios de la Compañía podrían ser distintos a los intereses del resto de los inversionistas.

***La oferta futura de valores o la venta futura de valores por los accionistas controladores de la Compañía, o la percepción de que tal venta puede ocurrir, pudieran resultar en una disminución en el precio de mercado de las Acciones de la Compañía.***

En el futuro la Compañía podría emitir valores adicionales, incluyendo acciones o instrumentos convertibles o canjeables en acciones, para financiamientos, adquisiciones o cualquier otro propósito. Adicionalmente, los accionistas controladores de la Compañía podrían disminuir su participación accionaria en ésta.

Dichas emisiones o ventas, o su expectativa, pudieran resultar en una dilución de los derechos económicos y corporativos de los accionistas respecto de la Compañía, o en una percepción negativa del mercado y, potencialmente, en una disminución del valor de mercado de las Acciones de la Compañía.

***Las ofertas futuras de valores con derechos preferentes a las Acciones podrían limitar la flexibilidad operativa y financiera de la Compañía y podrían afectar adversamente el precio de mercado de, y diluir el valor de las Acciones.***

Si la Compañía decide emitir instrumentos de deuda en el futuro con derechos preferentes a sus Acciones, los términos de dichos instrumentos de deuda o financiamientos podrían imponer sobre la Compañía obligaciones que restrinjan su flexibilidad operativa y limiten su capacidad de hacer distribuciones a sus accionistas. Adicionalmente, cualesquier valores convertibles o intercambiables que la Compañía emita en el futuro podrían tener derechos preferentes o gozar de privilegios, incluyendo respecto del pago de dividendos o distribuciones, superiores a los titulares de las Acciones de la Compañía y que podrían resultar en una dilución del valor de las Acciones. Debido a que la decisión de la Compañía de emitir valores en el futuro dependerá de condiciones de mercado y otros factores que están fuera del control de la Compañía, ésta no puede predecir o estimar el monto, tiempo o naturaleza de cualquier oferta o financiamiento futuro, que pudiera tener como efecto reducir el precio de mercado de las Acciones y diluir el valor de las Acciones.

***La Compañía podría incurrir en deuda adicional en el futuro, la cual podría afectar su condición financiera y su capacidad de generar efectivo suficiente para cumplir sus obligaciones de pago.***

Al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016 la Compañía tenía \$9,793 millones, \$9,829 millones y \$10,260 millones en deuda total, respectivamente. En 2015, la Compañía emitió un bono (*senior notes*) por EUA\$500 millones (\$7,631 millones) a una tasa fija de 3.75%, con vencimiento en 2025. En el futuro, la Compañía podría incurrir en deuda adicional que podría acarrear los siguientes efectos:

- Limitar la capacidad de la Compañía de pagar a sus acreedores;
- Incrementar la vulnerabilidad económica de la Compañía y condiciones de la industria en general;
- Requerir que la Compañía utilice una porción importante de su flujo de caja para repagar deuda, lo cual podría colocarla en desventaja con respecto de sus competidores con menos deuda total vigente;
- Limitar la flexibilidad de la Compañía para planear o reaccionar a cambios de negocio o de la industria;
- Afectar la capacidad de la Compañía de realizar adquisiciones o implementar planes de expansión;
- Limitar la disponibilidad de efectivo para el pago de dividendos;
- Limitar la capacidad de la Compañía para obtener financiamientos adicionales;
- Limitar la capacidad de la Compañía para ser garante; e
- Incrementar el costo de financiamientos adicionales.

Adicionalmente, en caso de ocurrir un cambio de control (conforme a los términos definidos en las Notas 2025), la Compañía deberá ofrecer comprar la totalidad del remanente de las Notas 2025 al 101% de la cantidad principal más los intereses acumulados y no pagados a la fecha de la recompra. A la fecha de dicho cambio de control, la Compañía podría no tener fondos suficientes disponibles para recomprar la totalidad de las Notas 2025 remanentes de acuerdo a este requerimiento. La falta de realizar la compra de las Notas 2025 significaría un incumplimiento conforme a las obligaciones contraídas en las Notas 2025. Para evitar la obligación de recompra de las Notas 2025, la Compañía podría tener que evitar ciertas transacciones de cambio de control que de otra forma serían benéficas para la Compañía o sus accionistas.

***Los dividendos podrían ser menores a los decretados históricamente o se podría determinar que la Compañía no pague dividendos, y en su caso, el pago de los mismos podría efectuarse en Pesos.***

Los pagos de dividendos y el monto de los mismos están sujetos a aprobación de la asamblea de accionistas de la Compañía con base en una recomendación del Consejo de Administración. En tanto la familia Beckmann sea titular de la mayoría de las Acciones representativas del capital de la Compañía, la familia Beckmann tendrá la facultad de decidir si se pagarán dividendos y, en su caso, determinar el monto de los mismos. El pago de dividendos y la adopción de una política de dividendos dependerá de una serie de factores, incluyendo los resultados de operación, la situación financiera, los requerimientos de flujo de efectivo, la perspectiva de negocios, las implicaciones fiscales, los términos y condiciones de financiamientos que pudieran limitar la capacidad de la Compañía para pagar dividendos y otros factores que el Consejo de Administración y la asamblea de accionistas de la Compañía puedan tomar en consideración. La Compañía no puede asegurar los términos y el plazo en el que la política de dividendos será aprobada, ni tampoco que esta aprobación vaya a darse.

Además, de conformidad con la legislación mexicana, los pagos de dividendos están sujetos a retenciones fiscales, a que se hubieren pagado o absorbido pérdidas en ejercicios anteriores, y previo a una distribución de dividendos, por lo menos el 5% de las utilidades netas de la Compañía deben de ser separadas al fondo de reserva legal, hasta que dicho fondo de reserva equivalga al 20% del capital social. Montos adicionales podrán ser asignados a otros fondos de reserva según sea determinado por los accionistas, incluyendo los montos a ser asignados a un fondo de recompra de acciones. El saldo, si lo hubiere, podrá distribuirse como dividendos.

Los repartos de dividendos a los tenedores de las Acciones de la Compañía serán en Pesos. Cualquier fluctuación significativa en las tasas de conversión entre Pesos y Dólares o cualquier otra divisa podría tener un efecto adverso en la cantidad recibida en Dólares o cualquier otra divisa por los tenedores de las Acciones al realizar la conversión. Adicionalmente, la cantidad pagada por la Compañía en Pesos podría no ser fácilmente convertible a Dólares o cualquier otra divisa. Aunque actualmente el gobierno mexicano no restringe la capacidad de personas físicas o morales mexicanas o extranjeras de convertir Pesos a Dólares o cualquier otra divisa, el gobierno mexicano

podría instituir políticas de control de conversión restrictivas en el futuro. La Compañía no puede predecir fluctuaciones futuras en las tasas de conversión y el efecto de cualquier política o medida restrictiva a la conversión por parte del gobierno mexicano.

***Los estatutos de la Compañía contienen estipulaciones que pudieren retrasar o impedir un cambio de control y establecen una pena convencional y restricción en los derechos corporativos o de consecución para el supuesto que personas adquieran Acciones en violación de lo previsto en los estatutos sociales de la Compañía o que celebren convenios que requieran autorización previa, sin haber obtenido la misma.***

Los estatutos la Compañía establecen que toda transacción o enajenación del 10% o más de sus Acciones por cualquier persona o grupo de personas que actúen en forma concertada, deberá ser previamente aprobada por el Consejo de Administración. Por tanto, los inversionistas no podrán adquirir o transmitir 10% o más de las Acciones representativas del capital de la Compañía sin autorización del Consejo de Administración. Dichas estipulaciones pueden desmotivar, retrasar o impedir un cambio de control de la Compañía o un cambio en su administración, lo que podría, además, afectar a los accionistas minoritarios de la Compañía y, en su caso, el precio de las Acciones. En general, la Ley del Mercado de Valores obliga a cualquier persona o grupo de personas que tenga la intención de adquirir el control de la Compañía, a llevar a cabo una oferta pública de compra respecto de todas las Acciones en circulación y pagar la misma cantidad a todos los tenedores que vendan Acciones. Esta disposición podría desalentar a posibles compradores futuros de Acciones de la Compañía, o de un porcentaje significativo de las Acciones, y, en consecuencia, podría afectar adversamente la liquidez y precio de las Acciones.

Cada una de las personas que adquieran Acciones representativas del capital de la Compañía o que celebren convenios que requieran autorización previa, en violación de lo previsto a los estatutos sociales de la Compañía, estarán obligadas a pagar una pena convencional a la Compañía hasta por un monto igual al precio de la totalidad de las Acciones representativas del capital de la Compañía de que fueren, directa o indirectamente, propietarios, más el monto correspondiente a las Acciones representativas del capital de la Compañía que hayan sido materia de la operación prohibida (incluyendo materia de los convenios correspondientes), en la fecha en que tenga lugar la última de las adquisiciones. En caso de que las operaciones que hubieren dado lugar a la adquisición no autorizada de un porcentaje de Acciones representativas del capital de la Compañía igual o superior al diez por ciento (10%) del capital social o el convenio correspondiente, se hagan a título gratuito, la pena convencional será equivalente al valor de mercado más alto de dichas Acciones, en la fecha de presentación de la solicitud al Consejo de Administración o en la fecha que ocurra 3 (tres) días hábiles después de que el Consejo de Administración tuviere conocimiento de la adquisición o convenio prohibidos. Adicionalmente, las Acciones representativas del capital de la Compañía adquiridas en contravención a lo dispuesto en los estatutos sociales, no otorgarán derecho alguno para votar en ninguna asamblea de accionistas y las transmisiones de dichas Acciones no serán inscritas en el libro de registro de acciones de la Compañía, y las inscripciones realizadas con anterioridad sobre las cuales no se haya obtenido la autorización correspondiente serán canceladas, y no se reconocerá ni dará valor alguno a las constancias o listados a que se refiere el Artículo 290 de la Ley del Mercado de Valores, por lo que dichas constancias o listados no demostrarán la titularidad de las Acciones o acreditarán el derecho de asistencia a las asambleas de accionistas, ni legitimarán el ejercicio de acción alguna, incluyendo las de carácter procesal.

***La Compañía es una sociedad controladora que aun cuando genera ingresos por cuenta propia, depende de dividendos y otros recursos provenientes de sus subsidiarias para, en la medida que decidiera hacerlo, pagar dividendos***

La Compañía es una sociedad controladora y sus operaciones se llevan a cabo principalmente a través de las subsidiarias de la Compañía. Como resultado de lo anterior, la capacidad de la Compañía para pagar dividendos depende principalmente de la capacidad de sus subsidiarias para generar ingresos y pagarle dividendos a la Compañía. Las subsidiarias de la Compañía son personas morales distintas y separadas. Cualquier pago de dividendos, distribuciones, créditos o anticipos por las subsidiarias de la Compañía está limitado por las disposiciones generales de la legislación mexicana relativas a la distribución de las ganancias sociales, incluyendo las relativas al pago de la participación de utilidades a los trabajadores. Si un accionista demandara a la Compañía, el cumplimiento de cualquier sentencia se limitaría a los activos disponibles de las subsidiarias de la Compañía. El pago de dividendos por las subsidiarias de la Compañía también depende de las ganancias y consideraciones de negocios de éstas.

Adicionalmente, el derecho de la Compañía de recibir cualesquier activos de cualquier subsidiaria como un accionista de dichas subsidiarias, su liquidación o reorganización, estará efectivamente subordinado a los derechos de los acreedores de las subsidiarias de la Compañía, incluyendo los acreedores comerciales. El incumplimiento de los requerimientos de mantener las Acciones de la Compañía listadas en la BMV podría resultar en la suspensión de la circulación de las Acciones.

***Existen requisitos para mantener el listado de las Acciones en la BMV cuyo incumplimiento podría resultar en la suspensión de la cotización de las Acciones en la BMV.***

La legislación aplicable prevé requisitos que la Compañía debe satisfacer para mantener la cotización de sus Acciones en el listado de valores autorizados para cotizar, los cuales prevén, entre otros, que el porcentaje de capital social que la Compañía deberá mantener entre el gran público inversionista en ningún caso podrá ser inferior al 12% de su capital social. En caso de incumplimiento con dichos requisitos, la CNBV y la BMV podrán, previa audiencia de la Compañía, suspender la cotización de sus Acciones. En caso de que las Acciones de la Compañía sean deslistadas, podría no existir un mercado activo para las mismas y el inversionista podría no ser capaz de venderlas a un precio favorable o en lo absoluto.

***Las sentencias dictadas contra la Compañía en México serán pagaderas en Pesos.***

De acuerdo con lo previsto por el Artículo 8 de la Ley Monetaria de México, una obligación pagadera en México en una moneda distinta al Peso, como resultado de una acción iniciada en México o de la ejecución en México de una sentencia obtenida en el extranjero, puede cumplirse en Pesos al tipo de cambio vigente en la fecha en que se efectúe el pago. Dicho tipo de cambio es determinado por el Banco de México cada Día Hábil y publicado el siguiente Día Hábil en el Diario Oficial de la Federación. Sin embargo, no es claro si el tipo de cambio aplicado por una autoridad judicial será aquel correspondiente al momento en que se dicta sentencia o al momento en que se hace el pago. Las disposiciones que tienen por objeto limitar la capacidad de la Compañía para cumplir obligaciones en México como se describe anteriormente, o que tienen por objeto otorgar a cualquier parte interesada un derecho de acción adicional buscando indemnización o compensación por posibles deficiencias que surjan o resulten de variaciones en los tipos de cambio, podrían no ser ejecutables en México.

**Factores de Riesgo relacionados con las declaraciones en cuanto al futuro**

El presente Reporte contiene declaraciones a futuro. Ejemplos de dichas declaraciones a futuro incluyen, entre otras: (i) declaraciones relativas a los resultados de operaciones y situación financiera de la Compañía; (ii) declaraciones de planes, objetivos o metas, incluyendo aquellas relacionadas con las operaciones de la Compañía; y (iii) declaraciones de suposiciones subyacentes a dichas declaraciones. Palabras tales como “aconseja”, “anticipa”, “busca”, “considera”, “contempla”, “cree”, “depende”, “debería”, “espera”, “estima”, “intenta”, “meta”, “objetivo”, “podría”, “pronostica”, “proyecta”, “pretende”, “prevé”, “puede”, “planea”, “potencial”, “predice”, “se propone”, “será”, “tendría”, “tendrá”, así como expresiones similares, tienen el propósito de identificar las proyecciones y declaraciones a futuro, pero no son los únicos medios para identificar dichas proyecciones y declaraciones.

A pesar de que la Compañía considera que estas estimaciones y declaraciones con respecto al futuro se basan en presunciones razonables, por su propia naturaleza, las declaraciones a futuro conllevan riesgos e incertidumbres inherentes, tanto generales como específicos, y existen riesgos de que las predicciones, pronósticos, proyecciones y otras declaraciones a futuro no se logren. La Compañía advierte a los inversionistas que un número importante de factores podría provocar que los resultados reales difieran significativamente de los planes, objetivos, expectativas, estimaciones e intenciones expresas o implícitas en dichas declaraciones, incluyendo los siguientes factores:

1. La capacidad de la Compañía para ejecutar sus estrategias corporativas;
2. El entorno competitivo en el que la Compañía operare, en especial la competencia en la industria en la que opera;
3. Pérdidas, incluyendo pérdidas no aseguradas o no asegurables por encima de las coberturas de seguros contratadas por la Compañía;
4. La capacidad de la Compañía para mantener o incrementar sus ventas e ingresos;

- 5.La capacidad de la Compañía de participar exitosamente en adquisiciones estratégicas y de expandirse con éxito hacia nuevos mercados en México o en el extranjero;
- 6.La capacidad de la Compañía de vender o de disponer de cualquier otra manera de cualquiera de sus productos;
- 7.La integración de sociedades que la Compañía pudiera adquirir en el futuro;
- 8.La habilidad de la Compañía para entablar exitosamente adquisiciones estratégicas;
- 9.La capacidad de la Compañía para generar flujos de efectivo suficientes para satisfacer cualquier obligación presente o futura de servicio de deuda;
- 10.El desempeño de la economía, así como la política y negocios en México, Estados Unidos y el resto de los países en los que opera la Compañía;
- 11.Limitaciones en el acceso de la Compañía a fuentes de financiamiento en términos competitivos;
- 12.El desempeño de los mercados financieros y la capacidad de la Compañía para pagar o refinanciar sus obligaciones financieras, según sea necesario;
- 13.Restricciones en la convertibilidad de divisas y remesas;
- 14.Limitaciones a las tasas de interés y regulación relativa a los créditos y operaciones de la Compañía;
- 15.La cantidad y rentabilidad de cualesquiera inversiones adicionales;
- 16.Variaciones en los tipos de cambio, tasas de interés de mercado o la tasa de inflación;
- 17.El efecto de modificaciones a los Normas Internacionales de Información Financiera, nueva legislación, la intervención de las autoridades regulatorias, las disposiciones normativas o gubernamentales y la política monetaria o fiscal en México, Estados Unidos y el Reino Unido;
- 18.Modificaciones a las leyes que afectan a la industria en que participa la Compañía, falta de permisos tales como aquellos relacionados con denominaciones de origen, marcas, licencias y demás disposiciones administrativas que pudieran afectar las operaciones de la Compañía;
- 19.Implementación de un control de precios por parte del gobierno mexicano, tarifas de importación y otras medidas para facilitar el acceso a materias primas utilizadas por la Compañía;
- 20.Pérdida de personal clave;
- 21.Actividades terroristas y criminales, así como eventos geopolíticos; y
- 22.Los factores de riesgo que se incluyen en la sección “Factores de Riesgo”.

Si uno o más de estos factores o incertidumbres se materializaran, o si los supuestos subyacentes resultaran incorrectos, los resultados reales podrían diferir sustancialmente de aquellos que se describen en el presente Prospecto como anticipados, considerados, estimados, esperados, pronosticados o pretendidos.

Los inversionistas potenciales deben leer las secciones de este Reporte que se titulan “Resumen”, “Factores de Riesgo”, “la Compañía” y “Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera” para una explicación detallada de los factores que podrían afectar el rendimiento de la Compañía en el futuro, el precio de las Acciones en el futuro, así como los mercados en los que opera.

A la luz de estos riesgos, incertidumbres y suposiciones, los acontecimientos futuros descritos en este Reporte podrían no verificarse. Estas declaraciones a futuro se expresan únicamente respecto de la fecha de este Reporte y la Compañía no asume obligación alguna de actualizar o revisar proyección o declaración a futuro alguna, ya sea como resultado de nueva información o eventos o acontecimientos futuros. En cualquier momento pueden llegar a surgir factores adicionales que afecten el negocio de la Compañía y no es posible predecir la totalidad de esos factores, ni evaluar el impacto de los mismos en el negocio de la Compañía o en qué medida cualquier factor o combinación de factores puede provocar que los resultados reales difieran sustancialmente de aquéllos contenidos en cualquier declaración a futuro. La Compañía no puede asegurar que sus planes, intenciones o expectativas serán alcanzados.

Adicionalmente, no se deberán interpretar declaraciones respecto de tendencias o actividades pasadas como afirmaciones de que esas tendencias o actividades continuarán en el futuro. Todas las declaraciones a futuro, escritas, orales y electrónicas que le puedan ser atribuidas a la Compañía o puedan ser atribuidas a personas actuando en su representación, se encuentran expresamente sujetas en su totalidad a esta declaración cautelar.

---

## Otros Valores:

---

A la fecha de presentación de este Reporte, la Compañía no tiene otros valores inscritos en el RNV. De conformidad con la LMV y la Circular Única de Emisoras, la Compañía está obligada a presentar ante la CNBV y la BMV información financiera tanto trimestral como anual, así como información relativa a eventos relevantes y otro tipo de información. A la fecha de este Reporte, la Compañía ha cumplido en forma adecuada y oportuna con la presentación de informes en materia de eventos relevantes y el resto de la información exigida por la legislación aplicable.

Las Notas 2025 que la Compañía emitió en los mercados internacionales en 2015 están listadas en la Lista Oficial de la Bolsa de Valores de Irlanda y se negocian en el mercado Global Exchange Market, el mercado regulado de valores de la Bolsa de Valores de Irlanda. Ver *“Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operación y la situación financiera de la emisora? Liquidez y fuentes de financiamiento”*.

---

## Cambios significativos a los derechos de valores inscritos en el registro:

---

En los últimos tres años no ha habido modificación significativa alguna a los derechos de los valores de la Compañía inscritos en el RNV.

---

## Destino de los fondos, en su caso:

---

La Compañía obtuvo como resultado de la Oferta Pública Inicial recursos que ascienden a aproximadamente \$17,997,293 considerando el ejercicio completo de las opciones de sobreasignación, después de deducir los

descuentos y comisiones por colocación y el importe estimado de los gastos relacionados con la Oferta Pública Inicial que son responsabilidad de la Compañía.

De conformidad con lo que en su momento se informó a través del prospecto de colocación de la Oferta Pública Inicial, la Compañía planea utilizar el 100% de los recursos netos para fines corporativos generales, incluyendo, sin limitar, inversiones enfocadas en su crecimiento orgánico e inorgánico, para continuar con su programa de innovación y ampliación del portafolio de productos de la Compañía. La Compañía no cuenta con ninguna adquisición relevante pendiente, sin embargo, esto podría cambiar en el futuro. El destino de los recursos de la Oferta Pública Inicial antes descrito está basado en el análisis y expectativas actuales de la Compañía con respecto a eventos futuros. Estas expectativas están sujetas a cambios de tiempo en tiempo, a discreción de la Compañía, ya que se utilizarán los recursos netos de la Oferta Pública Inicial para satisfacer requerimientos de fondeo de la Compañía conforme vayan surgiendo.

---

## Documentos de carácter público:

---

La Compañía entregará copias de este documento a cualquier accionista y/o inversionista que compruebe su calidad en términos de la legislación aplicable, y lo solicite a la Dirección de Relación con Inversionistas de la Compañía. La Lic. Mariana Rojo Granados es la persona encargada de relaciones con inversionistas y puede ser localizado en sus oficinas ubicadas en Guillermo González Camarena No.800-4, Col. Zedec Santa Fe, C.P. 01210, Ciudad de México, México, o al teléfono +52 (55) 5258-7000 o al correo electrónico: [mrojo@cuervo.com.mx](mailto:mrojo@cuervo.com.mx)

Los inversionistas que así lo deseen pueden consultar los documentos de carácter público que han sido presentados a la CNBV y a la BMV, incluyendo información periódica acerca de la situación financiera y los resultados de la Compañía, así como ciertos eventos relevantes que la Compañía divulga a través de la BMV. Esta información se encuentra a disposición del público en el Centro de Información de la BMV que se encuentra en el Centro Bursátil, ubicado en Paseo de la Reforma No. 255, Colonia Cuauhtémoc, C.P. 06500, Ciudad de México.

La Compañía cuenta con una página en Internet que contiene información general de la misma, y cuya dirección es [www.ircuervo.com](http://www.ircuervo.com). En dicha página existe información de la Compañía que no forma parte de este documento.

---

## [417000-N] La emisora

### Historia y desarrollo de la emisora:

---

La Compañía se constituyó mediante escritura pública número 74,489, de fecha 5 de noviembre de 2002, otorgada ante el Lic. Carlos de Pablo Serna, notario público número 137 de la Ciudad de México, inscrita en el Registro Público de Comercio bajo el folio mercantil electrónico número 295,310, bajo la denominación “Becle” como una sociedad anónima de capital variable. La duración de la Compañía es indefinida. Guillermo González Camarena No. 800, Piso 4, Col. Santa Fe, C.P. 01210, Ciudad de México, Teléfono 5258 -7000.

La Compañía es una de las empresas más antiguas de México, liderada por la misma familia durante once generaciones, cuyo legado y tradición aún define su negocio, marcas y cultura. La historia de la Compañía comienza hace más de 250 años, desde su fundación en 1758. En 1795, el rey Carlos IV de España le otorgó a José María Guadalupe de Cuervo y Montañón una cédula real para producir y vender “vino de mezcal”, conocido actualmente como tequila, generalmente considerada la primera licencia para vender tequila.

La Compañía realizó su primer exportación de tequila a Estados Unidos en 1852, y fue la primer destilería en embotellar tequila en botellas de vidrio en 1880. En 1945, la Compañía inventó la “margarita” usando tequila *Jose Cuervo*.

La Compañía es el resultado de la integración de Becle, S.A. de C.V. y Proximo, derivado de la Fusión con Proximo. Proximo se fundó en 2007 como una compañía de distribución independiente que comenzó a distribuir marcas locales en Estados Unidos con bastante éxito. En 2008, Proximo comenzó a distribuir el tequila 1800 en Estados Unidos, incrementando las ventas de este tequila de menos de 400,000 cajas a más de 900,000, en menos de 5 años. La presencia directa en Estados Unidos le ha permitido a la Compañía tener un acercamiento con los consumidores de dicho país, el cual la Compañía considera como el más rentable, dinámico y que define las tendencias en el mercado de bebidas alcohólicas destiladas a nivel mundial. Las campañas publicitarias de la Compañía han generado una empatía con el consumidor, lo que ha resultado en un crecimiento de su marca insignia Jose Cuervo desde que Proximo tomó su distribución en Estados Unidos en 2013.

#### ***Adquisición Pendleton.***

El 22 de febrero de 2018, la Compañía completó la adquisición de los activos de la marca Pendleton Whisky de Hood River Distillers, Inc. Pendleton Whisky es una de las principales marcas de whiskey súper premium en los Estados Unidos. Se acordó pagar EUA\$205 millones (\$3,825,177) por estos activos. Pendleton Whisky se lanzó en 2003 y desde entonces ha aumentado su volumen de ventas anuales a más de 250,000 cajas equivalentes de nueve litros. Además de la presentación principal de Pendleton Whisky, la adquisición incluye las presentaciones Pendleton Midnight, Pendleton 1910 y Pendleton Directors' Reserve.

#### ***Adquisición Distribuidor Australia.***

El 30 de junio de 2017, Proximo Australia PTY, Ltd, subsidiaria de JC Overseas, Ltd., adquirió de L.I.P.S. PTY Limited, el capital social de i2i. Dicha sociedad fue fundada en 2007, y desde ese año ha continuado expandiendo su portafolio.

i2i se encuentra basada en la ciudad de Sidney y cuenta con infraestructura de ventas en cada uno de los estados de Australia. Asimismo, cuenta con una sólida presencia tanto en centros de consumo como con distribuidores, destacando las dos cadenas más importantes, Woolworths y Coles.

En el año de 2015, Casa Cuervo, S. A. de C. V. nombró a i2i como distribuidor de las marcas Jose Cuervo, 1800, Bushmills, The Kraken y Boodles. La adquisición de i2i es un paso esencial para asegurar el crecimiento futuro del portafolio de la Compañía en la región.

### ***Escisión Cholula.***

Con fecha 1 de octubre de 2016, los accionistas de la Compañía acordaron escindir la sociedad Salsas de Jalisco Cacu, S.A. de C.V., la cual es propietaria de la salsa picante *Cholula*. La escisión surtió plenos efectos el 26 de noviembre de 2016. Conforme a los términos de dicha escisión los accionistas de la Compañía al momento en que se aprobó la escisión se convirtieron en accionistas de la sociedad escindida. Con excepción de los recursos recibidos en relación con un nuevo contrato de distribución descrito a continuación, la marca *Cholula* y sus operaciones, a partir de la fecha en que surtió efectos la escisión, no forman parte de Becele ni contribuyen a los resultados de la Compañía. No obstante dicha escisión y de acuerdo a lo descrito en los Estados Consolidados Proforma No Auditados, la Compañía celebró un contrato de distribución por medio del cual mantendrá la distribución de *Cholula*.

### ***Aportación Maestro Tequilero***

Con fecha 23 de septiembre de 2016, los accionistas de la Compañía suscribieron y pagaron un aumento de capital social, el cual fue pagado mediante la aportación en especie a la Compañía del 78.09% de las acciones de la sociedad Maestro Tequilero, S.A. de C.V. (la "Aportación Maestro Tequilero"), de la cual eran propietarios en lo personal. Como resultado de dicha aportación, desde dicha fecha, *Maestro Tequilero es subsidiaria de Becele*. Ver "*Descripción del Capital y los Estatutos de la Compañía ? Capital Social*".

La marca *Maestro Tequilero/Dobel* fue establecida en 2005 e incluye los productos *Maestro Tequilero Blanco*, *Maestro Tequilero Reposado*, *Maestro Tequilero Añejo*, *Maestro Dobel Diamante*, *Maestro Tequilero Atelier* y *Maestro Tequilero Humito*.

### ***Adquisición de Bushmills.***

En el primer trimestre de 2015, se completó la adquisición de la marca *Bushmills* y sus instalaciones, de Diageo plc, lo que proporcionó a la Compañía la oportunidad de incursionar en el mercado del whiskey irlandés, que es una de las categorías de bebidas alcohólicas destiladas de más rápido crecimiento en la industria. La Adquisición de Bushmills representó un nuevo paso en la constante diversificación de categorías de productos y segmentos geográficos de la Compañía.

### ***Venta de Don Julio.***

De forma simultánea a la Adquisición de Bushmills, la Compañía vendió a Diageo su participación del 50% en la familia de tequilas premium *Don Julio*, la cual había adquirido previamente en 2003 y por medio de la cual distribuía dicho tequila únicamente en México.

Además, en noviembre de 2014, derivado de la Venta de Don Julio, la Compañía otorgó su consentimiento para dar por terminado en forma anticipada el contrato de producción y distribución del vodka *Smirnoff* en México que tenía celebrado con una filial de Diageo. Como resultado del efecto combinado de la Adquisición de Bushmills, la terminación del contrato de distribución del vodka *Smirnoff* y la venta de la participación accionaria del 50% en Don Julio, se pagó a Diageo un importe neto de EUA\$399 millones.

## **Estrategias**

La Compañía tiene como objetivo el continuar incrementando su presencia global, y la generación de flujo y rentabilidad, concentrándose en las siguientes estrategias:

- *Continuar liderando el desarrollo de la categoría de tequila.*
- *Construcción de marcas.*
- *Continuar invirtiendo en la innovación, desarrollo de productos y premiumización.*
- *Expansión y diversificación del negocio a través de iniciativas de crecimiento orgánico e inorgánico y expansión del route-to-market*

**Continuar liderando el desarrollo de la categoría de tequila.**

Apoyándose en su liderazgo en la categoría de tequila, la Compañía apunta a continuar el desarrollo y expansión del consumo de tequila a nivel mundial. La Compañía está concentrada en continuar penetrando en mercados existentes en los que el consumo de tequila ofrece un potencial de crecimiento importante, tal como es el mercado de los Estados Unidos. Se estima que el mercado de bebidas alcohólicas destiladas en Estados Unidos es el más rentable del mundo, y el consumo de tequila continúa siendo bajo en comparación con otras categorías de bebidas alcohólicas destiladas.

Las estrategias de marketing y distribución de la Compañía también están articuladas para dirigirse a otras geografías en las que las marcas *Jose Cuervo* tienen presencia, pero en las que el consumo de tequila permanece bajo, tal como es el caso de Europa y Asia Pacífico. Por ejemplo, con la Adquisición de Bushmills y island2island, la Compañía ha fortalecido su plataforma de distribución en el Reino Unido, la República de Irlanda y la región de Asia-Pacífico y se encuentra actualmente implementando iniciativas para aumentar sus ventas de tequila en Europa.

Adicionalmente, la Compañía también busca continuar liderando y desarrollando la tendencia de *premiumización* en el tequila a través del posicionamiento de marca en México y Estados Unidos. La Compañía creó la categoría de “cristalinos” (productos reposados/añejos y filtrados para dar una imagen cristalina) y sigue desarrollando los segmentos *premium* y *ultra-premium* en la categoría. Por ejemplo en México, en donde la categoría de tequila tiene altos niveles de penetración, la Compañía ha identificado y expandido un segmento de consumidores que se encontraba ávido de productos *premium* más refinados, que marcan tendencia. El enfoque en la tendencia de *premiumización* está bien representado, entre otros, por Maestro Tequilero/Dobel y 1800 Cristalino; ambos tequilas “cristalinos” lanzados en 2009 y 2015, respectivamente, dirigidos al segmento *ultra premium*, y que se enfocan en uno de los segmentos de mayor crecimiento dentro de la categoría del tequila.

**Construcción de marcas.**

La Compañía promueve el desarrollo de sus marcas a través de estrategias de posicionamiento y marketing diferenciadas y definidas para cada producto, tratando de dar una esencia de marca diferente y evitar coincidencias de posicionamiento. La Compañía tiene la intención de priorizar y dar foco a marcas premium propias, ya que proporcionan una mayor rentabilidad y permiten el control directo del valor de las marcas. Uno de los objetivos primordiales de la Compañía consiste en asegurar que sus marcas sean sinónimo de calidad, innovación y estilo, para incrementar su valor y permanencia a lo largo del tiempo. La construcción de marcas implica mucho tiempo e inversiones importantes para ir posicionando marcas y ser adoptadas por nuestros consumidores mediante el despliegue de programas de marketing que ayuden a desarrollar la imagen y posicionamiento de cada una de las marcas. Con el objetivo de continuar expandiendo su portafolio de marcas en las categorías de bebidas alcohólicas destiladas más atractivas y segmentos premium, tal como el whiskey irlandés y el ron especiado (*spiced rum*), la Compañía planea continuar invirtiendo en posicionar *Bushmills* y *Kraken* para construir y desarrollar estas importantes marcas.

La Compañía cree en la inversión sostenida a largo plazo como cimiento del valor de sus marcas, por ejemplo, a través de nuevos y mejores empaques e innovadoras campañas publicitarias, además de la innovación dentro de las marcas existentes con variantes *premium* que mejoran la percepción de sus marcas existentes. Actualmente, las estrategias de mercadotecnia y distribución de la Compañía se enfocan, entre otros aspectos, en mejorar la imagen de sus productos para que los mismos sean percibidos como marcas de alta calidad, una estrategia que se espera se traduzca en un incremento en sus volúmenes de ventas y le permita mejorar sus precios y generar valor. Históricamente, las inversiones sostenidas en mercadotecnia, promoción y distribución de la Compañía han incrementado en consonancia con sus ventas. La Compañía considera que puede aprovechar los beneficios derivados de su carácter de organización global para incrementar aún más la eficacia de su estrategia de mercadotecnia.

Asimismo, la Compañía se enfoca en los cambios demográficos en los consumidores y diseña nuevas formas de acercamiento y generación de vínculos con las distintas generaciones, considerando sus características específicas. La Compañía participa de manera activa en las redes sociales y campañas digitales, buscando impactar las preferencias de las generaciones actuales y elevar la popularidad de sus marcas en este segmento.

***Continuar invirtiendo en la innovación, desarrollo de productos y premiumización.***

La innovación es parte del ADN de la Compañía, la cual ha construido exitosamente su portafolio de productos a través de una combinación de crecimiento orgánico, incluyendo la mejora y extensión de marcas y productos tanto existentes como nuevos, y crecimiento inorgánico disciplinado, a través de adquisiciones complementarias y que generen valor.

La Compañía considera que es de las compañías con mayor innovación en la industria, desde creación de categorías y marcas nuevas, extensiones de línea. Ejemplos de esta innovación son la creación de la categoría de margaritas listas para servir, en donde la Compañía utilizó la marca *Jose Cuervo* para introducir una mezcla sin alcohol llamada *Jose Cuervo Margarita Mix*, que es la marca más vendida de mezclador de margaritas a nivel mundial, y varios cocteles listos para servir (*ready to drink*), incluyendo *Jose Cuervo Authentic Margaritas*, *Jose Cuervo Golden Margaritas* y *1800 Ultimate Margaritas*. Al mismo tiempo, la Compañía ha desarrollado y lanzado nuevas marcas a través de categorías y segmentos de precios, incluyendo *Maestro Tequilero/Dobel*, el ron *Kraken*, *Mezcal Creyente* y *B:oot*, entre otras. La Compañía ha desarrollado extensiones de líneas de productos tales como *1800 Cristalino* y *Bushmills Steamship*. La trayectoria de crecimiento inorgánico de la Compañía se evidencia por adquisiciones, tales como la del whiskey irlandés *Bushmills*, que representó un paso importante para su diversificación en nuevas categorías de productos y regiones geográficas, el whiskey de Colorado *Stranahan's* y los vodkas *Hangar 1*, *Three Olives* y *Pendleton*.

La Compañía está enfocada en mantener e incrementar sus esfuerzos en la innovación de productos para expandir su oferta a segmentos de precio "*super-premium*", "*ultra-premium*" y "*prestige*". La Compañía es una compañía orientada al consumidor y está convencida de la importancia de desarrollar nuevos productos y extensiones de sus marcas existentes, manteniéndose como una compañía que marca tendencias y que entiende y anticipa las cambiantes preferencias y gustos de los consumidores. El reciente lanzamiento de *Jose Cuervo Tradicional Cristalino* constituye un ejemplo de una extensión de la marca a un precio casi 60% superior al de *JC Tradicional reposado* tratando de que los consumidores de esta marca puedan hacer un "Trade Up" a esta variante más actual y premium.

La Compañía tiene vasta experiencia en el lanzamiento exitoso de productos al mercado y seguirá invirtiendo en el desarrollo de productos y en innovación, con la intención de hacer más efectiva su capacidad de respuesta ante los constantes cambios en las preferencias y necesidades de los consumidores. Durante 2018, la Compañía lanzó una variedad de nuevos productos, incluyendo nuevas marcas y ampliaciones de línea existentes que se enfocan en tendencias de los consumidores como el whiskey *Proper No. Twelve*, whiskey irlandés lanzado en colaboración con un deportista/celebridad. En el mercado Americano se lanzó el whiskey *Black Dirt*. Asimismo, durante 2018, la Compañía también lanzó nuevas extensiones como lo es *Centenario Leyenda*, un tequila extra añejo premium.

***Expansión y diversificación del negocio a través de iniciativas de crecimiento orgánico e inorgánico y expansión del route-to-market.***

Se han identificado mercados clave que puedan brindar a la Compañía sólidas oportunidades de crecimiento orgánico. La Compañía incrementa sus esfuerzos de distribución y mercadotecnia en mercados donde aún no tiene liderazgo. También se enfoca en abrir mercados que considera que ofrecen gran potencial para la penetración de sus productos.

La Compañía pretende continuar expandiendo la oferta de sus marcas en segmentos existentes y en segmentos en los que hoy no participa activamente. Adicionalmente, la Compañía considera que su plataforma de distribución es altamente eficiente. La masa crítica y eficiencia de la Compañía le permite enriquecer y crecer constantemente su portafolio con productos y categorías de mayor valor y rentabilidad que, al mismo tiempo, le ayuda a optimizar su base de costos. Por lo tanto, la Compañía continuará explorando nuevas opciones para aprovechar su red de distribución.

Mientras que la prioridad de la Compañía es el crecimiento orgánico de su portafolio, ésta se mantiene continuamente buscando innovaciones y evaluando oportunidades de negocio que cumplan con sus estrictos criterios. Esto, siempre manteniendo como principio la disciplina financiera y la creación de valor para sus accionistas. La Compañía considera que la industria de bebidas alcohólicas destiladas ofrece oportunidades de consolidación y

expansión y se mantiene continuamente evaluando oportunidades que le permitan ampliar su oferta de producto y alcance geográfico en mercados que sean rentables y que resulten en mayor escala.

La presencia en Europa expandida a través de la Adquisición de Bushmills le permite a la Compañía incrementar su enfoque en dicha región generando oportunidades para mejorar la estrategia *route-to-market* de la Compañía, penetrar en mayor medida en mercados existentes y entrar a nuevos mercados.

---

## Descripción del negocio:

---

La Compañía es una compañía líder reconocida globalmente en la industria de bebidas alcohólicas destiladas y el mayor productor de tequila a nivel mundial. Su extraordinario portafolio de más de 30 marcas de bebidas alcohólicas, algunas de ellas propias, distribuidas a nivel mundial, y alguna otra propiedad de terceros distribuidas únicamente en México, ha sido desarrollado a lo largo de los años para participar en categorías clave con fuerte perspectiva de crecimiento, sirviendo los mercados de bebidas alcohólicas más relevantes en el mundo y atendiendo las preferencias y tendencias clave para los consumidores. La fortaleza del portafolio de marcas de la Compañía se basa en el profundo legado de sus marcas icónicas desarrolladas internamente como la familia de marcas *Jose Cuervo*, combinado con adquisiciones complementarias tales como *Three Olives*, *Hangar 1*, *Stranahan's*, *Bushmills* y *Boodles*, así como un enfoque clave en innovación, desarrollando marcas propias tales como *1800*, *Maestro Tequilero/Dobel*, *Centenario*, *Kraken*, *Jose Cuervo Margaritas* y *B:oot*, entre las marcas de la Compañía, algunas de las cuales son comercializadas y distribuidas en más de 85 países. La Compañía es una de las empresas más antiguas de México, liderada por la misma familia durante once generaciones, cuyo legado y tradición aún define su negocio, marcas y cultura.

---

## Actividad Principal:

---

La Compañía opera como un productor, comercializador y distribuidor de un amplio portafolio de marcas internacionalmente reconocidas de bebidas alcohólicas destiladas, cocteles listos para servir (*ready to drink*), así como bebidas no alcohólicas. Dentro de las bebidas alcohólicas destiladas, la Compañía es el productor de tequila líder a nivel global por volumen de ventas con más de dos veces la participación de mercado de su competidor más cercano y el tercer mayor productor de whiskey irlandés en el mundo por volumen y ventas de acuerdo con IWSR. La Compañía genera la mayor parte de sus ventas en Estados Unidos, país que, la Compañía considera, representa la región más rentable y dinámica de la industria de bebidas alcohólicas destiladas. Además de ser su mercado doméstico, México es también el segundo mercado más relevante para la Compañía, en términos de ventas. La reciente Adquisición de Bushmills por parte de la Compañía, la posiciona de manera inigualable para un crecimiento continuo en su negocio fuera del continente americano.

En México, Estados Unidos, Canadá, el Reino Unido, la República de Irlanda y Australia, la Compañía controla y opera un modelo de distribución directo. En particular, en México y Estados Unidos, la Compañía mantiene la segunda y décima red de distribución más grande de bebidas alcohólicas destiladas por valor de venta, respectivamente. En el

caso de México, la compañía distribuye directamente a los canales, autoservicios, clubes de precio, mayoristas y tiendas de conveniencia a través de su propia fuerza de ventas, cubriendo un alto porcentaje de las tiendas que venden bebidas alcohólicas en el país. Además, la fuerza de promoción llega a las 2,630 tiendas de autoservicios y mayoristas más importantes para controlar la exhibición y promoción en el punto de venta. En Estados Unidos, existe un sistema de tres niveles implementado por leyes federales y estatales conocidas como “*tie house laws*”, las cuales limitan la naturaleza y el alcance de las relaciones entre los importadores de bebidas alcohólicas, los productores y los mayoristas, por una parte, y los vendedores minoristas de bebidas alcohólicas destiladas, por la otra. Estas leyes y disposiciones prohíben transacciones y relaciones que son comunes en la industria de bebidas alcohólicas destiladas en otras partes del mundo, así como en otros sectores de consumo en Estados Unidos. En 22 estados de Estados Unidos, la Compañía distribuye principalmente a través de mayoristas asociados con cuatro compañías importantes de distribución (Republic National Distributing Company, Southern Glazer’s Wine and Spirits, Young’s Market Company y Johnson Brothers Liquor Company), en 12 estados de Estados Unidos la compañía distribuye a través de distribuidores independientes que no pertenecen a las redes de distribución antes mencionadas y en los 17 estados restantes de Estados Unidos, el estado controla la distribución de bebidas alcohólicas destiladas. En países en los que actualmente la Compañía no cuenta con la capacidad para operar un modelo de distribución directa, en términos generales, la estrategia de distribución de la Compañía consiste en celebrar acuerdos de distribución en cada país, los cuales son exclusivos respecto de una o más marcas de la Compañía.

### **Regiones geográficas**

Las operaciones de la Compañía se dividen en tres regiones geográficas (México, Estados Unidos y el resto del mundo) las cuales ya incluyen el segmento operativo (*duty-free global*). En 2018 Estados Unidos representó el 64% del valor de ventas consolidadas de la Compañía, en tanto que México representó el 22% y el resto del mundo representó el 14% restante.

#### **México**

En México, el portafolio de marcas de tequila de la Compañía –que incluye, entre otras, las marcas Jose Cuervo, Gran Centenario, 1800 y Maestro Tequilero/Dobel – ocupa el primer lugar en términos de volumen de ventas. Además, la Compañía participa en otras 8 categorías de productos: ron, vodka, ginebra, whiskey americano, whiskey irlandés, mezcal, licores y cocteles listos para servir.

Las marcas de tequila de la Compañía ocupan el primer o segundo lugar en cada segmento de precios. La Compañía se concentra en mantener la participación de mercado en términos de volumen de ventas e importe de ventas.

La Compañía cuenta con su propia distribuidora en México y es uno de los distribuidores de bebidas alcohólicas premium más grandes del país en términos de volumen y valor de ventas de acuerdo al IWSR. Para una descripción del sistema de distribución en México, ver “*Red de distribución?México*” de esta sección.

#### **Estados Unidos**

De acuerdo con IWSR, por el año 2017, Estados Unidos fue el tercer mayor mercado de bebidas alcohólicas destiladas con base en el volumen de ventas de minoristas, después de China e India, y la Compañía considera que Estados Unidos es el mercado más rentable, dinámico y que define las tendencias en el mercado de bebidas alcohólicas destiladas a nivel mundial. El portafolio de marcas de tequila de la Compañía en Estados Unidos –que incluye, entre otras, las marcas *Jose Cuervo* y *1800*– ocupa el primer lugar y cuarto lugar, respectivamente, en términos de volumen de ventas de la categoría de tequila, de acuerdo con IWSR. En 2017, la Compañía ocupó el primer lugar en la categoría del tequila en Estados Unidos, con una participación de mercado de aproximadamente el 24.2% en términos de volumen de ventas, de acuerdo con IWSR. En Estados Unidos, la marca *Jose Cuervo* ocupó el primer lugar en la categoría de tequila, con una participación de mercado del 16.8% en términos de volumen de ventas. Aunque el tequila constituye una categoría relativamente pequeña en Estados Unidos –representando apenas el 7.8% del volumen total de ventas de la industria–, las proyecciones de IWSR apuntan a que la categoría del tequila crecerá a un ritmo más rápido que el resto de las bebidas alcohólicas destiladas y, por tanto, la Compañía considera que cuenta con un gran potencial de crecimiento en Estados Unidos.

El portafolio de la Compañía en Estados Unidos incluye además marcas como el ron *Kraken*, el whiskey de Colorado *Stranahan's*, el vodka *Hangar 1*, así como la ginebra *Boodles*, el vodka *Three Olives*, así como la reciente adquisición del whisky Pendleton.

### **Resto del mundo**

Los productos de la Compañía se venden en más de 85 mercados del resto del mundo. Los principales mercados de la región "resto del mundo" en términos de volumen de ventas son Brasil, Japón, el Reino Unido, España, Grecia y Australia. La Compañía tiene planeado seguir concentrándose en la expansión de su nivel de penetración en mercados selectos para estimular el crecimiento de las marcas *Jose Cuervo*, *1800*, *Bushmills* y *Kraken*. La Compañía elige los mercados de manera selectiva con base en las oportunidades de crecimiento que le ofrecen; y se concentra en incrementar su participación en dichos mercados y su nivel de penetración entre los grupos de consumidores a los que están orientadas sus marcas.

La Compañía considera que el tequila cuenta con grandes oportunidades de crecimiento en términos de volumen de ventas fuera de México, Estados Unidos, lo cual proporciona una plataforma de crecimiento para las marcas *Jose Cuervo* y *1800*.

En términos generales, la Compañía distribuye sus productos en el resto del mundo (sin incluir el Reino Unido, Irlanda del Norte y Australia) a través de alianzas estratégicas y contratos de distribución con los principales distribuidores de marcas premium en cada país, los cuales son exclusivos respecto de dichas marcas.

### **Actividades de Bushmills**

*Bushmills* cuenta con una larga tradición en la producción de whiskey que se remonta a 1608, cuando el rey Jacobo I de Inglaterra concedió a la región una licencia de destilación. Todas las operaciones relacionadas con la producción de *Bushmills* se llevan a cabo en la antigua destilería Bushmills, en el poblado del mismo nombre, que se encuentra ubicado en la costa norte de Irlanda del Norte. La planta de Bushmills incluye una destilería de whiskey de malta, 17 bodegas de maduración, un área de mezclado, líneas de envasado, un almacén de productos empaquetados y un área de despacho. La planta cuenta con capacidad para producir aproximadamente 5 millones de litros de whiskey con graduación alcohólica del 100% y embotellar más de 3 millones de cajas de 9 litros de whiskey por año. La Compañía retuvo a los principales empleados, asumió los procesos de destilación y adquirió los conocimientos técnicos relacionados con la operación, lo cual le ayuda a mantener la gran tradición de Bushmills en la producción de whiskey.

*Bushmills* es la tercer marca de whiskey irlandés en el mundo y ocupa el tercer lugar en Estados Unidos, en ambos casos en términos de volumen de ventas. Los principales mercados para la marca *Bushmills* son Estados Unidos y Europa. En el año terminado el 31 de diciembre de 2018, Bushmills vendió 857,945 cajas de 9 litros. El whiskey irlandés es la categoría con el tercer mayor crecimiento de ventas dentro del mercado mundial de bebidas alcohólicas destiladas, reportando entre el 2012 y 2017 una tasa de crecimiento anual compuesto en volumen de ventas del 9.0% de acuerdo con IWSR.

### **Portafolio de productos y marcas**

En los mercados internacionales, la Compañía ofrece una amplia variedad de marcas en todos los segmentos de precios, además de cocteles listos para servir (*ready to drink*). Los productos de la Compañía abarcan un gran número de segmentos del mercado, permitiéndole competir eficazmente al contar con el portafolio de marcas de tequila de mayor peso en esta creciente categoría. La Compañía ofrece otras 9 categorías de productos bajo diversas marcas: ron, vodka, ginebra, whisky canadiense, whiskey americano, whiskey irlandés, mezcal, licores y cocteles listos para servir (*ready to drink*).

Aunque la mayoría de las marcas que la Compañía ofrece son de su propiedad, la Compañía también actúa como agente distribuidor en México de marcas pertenecientes a otras empresas de bebidas alcohólicas. Algunas de estas marcas son propiedad de filiales de la Compañía o de personas relacionadas con ésta, en tanto que otras son propiedad de terceros. En términos generales, los contratos de distribución de las marcas pertenecientes a personas relacionadas con la Compañía y le confieren el derecho exclusivo de comercializar, distribuir y, en algunos casos, fabricar y producir dichas marcas en México. Por lo general, la Compañía paga todos los costos relacionados con la fabricación y distribución de los productos de marcas pertenecientes a personas relacionadas, incluyendo todos los

costos de mercadotecnia y promoción, aunque en algunos casos el propietario de la marca cubre una porción de dichos costos.

### **Marcas propias**

#### **Tequila**

##### **Jose Cuervo**

La marca *Jose Cuervo* es la marca de tequila premium de mayor distribución a nivel mundial en términos de volumen de ventas. Los principales mercados para el tequila *Jose Cuervo* son Estados Unidos, México. Además, la marca *Jose Cuervo* se vende en más de 85 países del resto del mundo. Sus principales mercados en la región “resto del mundo” en términos de ventas son Brasil, Japón, el Reino Unido, España, Grecia y Australia.

Los productos *Jose Cuervo* de mayor venta a nivel internacional son *Jose Cuervo Especial Gold* y *Jose Cuervo Especial Silver*, que en conjunto constituyen la marca de tequila con mayor volumen de ventas en Estados Unidos y el resto del mundo. Los productos *Jose Cuervo* de mayor venta en México son *Gran Centenario*, *Jose Cuervo Especial* y *Jose Cuervo Tradicional*. De acuerdo con IWSR, la marca *Jose Cuervo* ocupa el primer lugar en México en términos de importe de ventas y el primer lugar en términos de volumen de ventas dentro de la categoría de tequilas.

La marca *Jose Cuervo* incluye tequilas para todo tipo de ocasiones de consumo, permitiéndole a la Compañía competir con una sólida cartera de tequilas en este competitivo y creciente segmento. Por ejemplo, el tequila premium *Jose Cuervo Especial Gold* se utiliza frecuentemente para preparar cócteles a base de tequila; los tequilas súper premium *Jose Cuervo Tradicional Silver* y *Jose Cuervo Tradicional Reposado* se sirven frecuentemente como aperitivos; y el tequila súper premium *Jose Cuervo Reserva de la Familia* se consume frecuentemente después de los alimentos.

La línea *Jose Cuervo* incluye los productos *Jose Cuervo Especial Gold*, *Jose Cuervo Especial Silver*, *Jose Cuervo Tradicional Silver*, *Jose Cuervo Tradicional Reposado*, *Jose Cuervo Tradicional Cristalino*, *Jose Cuervo Platino*, *Jose Cuervo Reserva de la Familia* y *Jose Cuervo 250 Aniversario*.

##### **Gran Centenario**

La línea *Gran Centenario* abarca varios tequilas súper premium, incluyendo *Gran Centenario Plata* –que es la marca líder en la clase blanco 100% de Agave en México en términos de volumen de ventas– y *Gran Centenario Reposado* –que es la marca súper premium líder en ventas en establecimientos de mayoreo, también en términos de volumen de ventas. Además, la Compañía cuenta con el tequila *Gran Centenario Azul*, que tiene un sabor más suave y está diseñado para preparar cócteles y tener una mayor mezclabilidad. Este producto está orientado a consumidores que gustan de la coctelería, para exhortarlos a adoptarlo como sustituto en la preparación de cócteles a base de ron y vodka.

Por su parte, las marcas *Gran Centenario Leyenda* y *Gran Centenario Azul Gran Reserva* son productos aspiracionales que contribuyen al desarrollo de la marca en el segmento *Global Travel Retail*.

La línea *Gran Centenario* incluye los productos *Gran Centenario Plata*, *Gran Centenario Azul*, *Gran Centenario Reposado*, *Gran Centenario Añejo*, *Gran Centenario Azul Gran Reserva* y *Gran Centenario Leyenda del Tequilero*.

##### **Tequila 1800**

En 2017, el tequila súper premium *1800*, que es una de las marcas más antiguas y representativas del tequila en México, de acuerdo con IWSR, se ubicó en primer lugar en Estados Unidos en términos de volumen de ventas en el segmento super premium.

La marca *1800* cuenta con un largo historial de innovación en cuanto a productos y mercadotecnia. Las innovaciones más recientes incluyen *1800 Coconut* y *1800 Cristalino*, un tequila añejo introducido en 2015 para competir en el segmento *ultra premium*, que es el segundo segmento de más rápido crecimiento en el mercado del tequila.

La línea *1800* incluye los productos *1800 Blanco*, *1800 Reposado*, *1800 Añejo*, *1800 Cristalino*, *1800 Essentials*, *1800 Select Silver*, *1800 Milenio* y *1800 Coconut*.

## **Maestro Tequilero/Dobel**

La marca Maestro Tequilero/Dobel, establecida en 2005, es la marca de tequila más nueva del portafolio de productos que la Compañía distribuye. Maestro Tequilero/Dobel es un tequila ultra premium inspirado en el arte de hacer un gran tequila.

La marca Maestro Tequilero/Dobel, que fue desarrollada para romper los paradigmas existentes en la categoría del tequila, se fabrica mediante un exclusivo proceso y utiliza empaques que se distinguen por su diseño. Maestro Dobel Diamante es el primer tequila cristalino elaborado con una mezcla de tequilas reposado, añejo y extra añejo. Recientemente la Compañía introdujo los productos Maestro Dobel 50 en versiones de Cristalino y Extra añejo

La línea Maestro Tequilero/Dobel incluye los productos Maestro Tequilero Blanco, Maestro Tequilero Reposado, Maestro Tequilero Añejo, Maestro Dobel Diamante, Maestro Tequilero Atelier, Maestro Tequilero Humito y Maestro Dobel 50.

## **Cócteles listos para servir (*ready to drink*)**

Los cócteles listos para servir son bebidas alcohólicas preparadas de distintos sabores que se venden en distintas presentaciones. Estos productos incluyen *Jose Cuervo Authentic Margaritas*, *Jose Cuervo Golden Margaritas* y *1800 Ultimate Margaritas*. La Compañía ha aprovechado la sólida posición de las marcas *Jose Cuervo* y *1800* en el mercado para ampliar su línea de cócteles listos para servir, como por ejemplo, el lanzamiento en 2016 de las latas *Jose Cuervo Especial*.

*Jose Cuervo Authentic Margaritas*, las cuales fueron lanzadas en 1993, es la marca de margaritas número uno de la categoría “cócteles listos para servir” en el mundo y se encuentra disponible en siete populares sabores, así como dos adicionales de la línea baja en calorías, con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores. Estos productos están enfocados a satisfacer las necesidades de aquellos consumidores que no disponen del tiempo o la habilidad de mezclar sus propios cócteles y son perfectas para disfrutarse en cualquier lugar y momento. La base de estos productos es *Jose Cuervo Especial Gold* exclusivamente y actualmente están en un proceso de relanzamiento en el mercado con nuevos y mejorados empaques premium.

## **Whiskey**

### **Bushmills**

Unidos, en ambos casos en términos de volumen de ventas. Los principales mercados para la marca *Bushmills* son Estados Unidos y Europa. La Compañía se ha propuesto ampliar el nivel de cobertura geográfica de las funciones de distribución de los productos *Bushmills* e incrementar las ventas y la participación de mercado de la marca.

En Estados Unidos, el mercado más grande de whiskey irlandés, *Bushmills* ha recibido un programa de soporte de marketing revitalizado desde que se compró la marca. Este programa se enfoca en *Black Bush* como la variante líder para crecer y capturar participación no solamente de whiskeys irlandeses, sino para otros whiskeys los cuales representan una oportunidad de negocio más amplia. El programa incluye una nueva campaña publicitaria de TV y digital, nuevos empaques premium, nuevas ofertas de tamaño, así como innovación en las ofertas de nuevos productos.

El portafolio de marcas *Bushmills* incluye seis whiskeys: *Bushmills Original*, *Black Bush*, *Bushmills 10 Year Old Single Malt*, *Bushmills 16 Year Old Single Malt*, y *Bushmills 21 Year Old Single Malt* y *Bushmills Steamship*, el cual fue lanzado por la Compañía en 2016. *Bushmills* se encuentra posicionada de manera única en la categoría como la única marca que produce y ofrece las variantes de *single malt* y *blended*.

### **Pendleton.**

*Pendleton Whisky* es una de las principales marcas de whisky súper premium en los Estados Unidos. La marca se encuentra como el segundo whisky en el segmento Super Premium de Whisky Canadiense en el mercado de Estados Unidos, según IWSR.

Pendleton Whisky se lanzó en 2003 y desde entonces ha aumentado su volumen de ventas anuales a más de 250,000 cajas equivalentes de nueve litros en 2016. Además de la expresión principal de Pendleton Whisky, la marca incluye las expresiones Pendleton Midnight, Pendleton 1910 y Pendleton Directors' Reserve.

## **Ron**

### **Kraken**

*Kraken* fue lanzada en 2009 como la primera marca de ron oscuro especiado, desarrollada íntegramente por la Compañía, y es un claro ejemplo de la innovación de productos de la Compañía. Kraken ha crecido en volumen de ventas y participación de mercado en Estados Unidos.

Los productos Kraken incluyen los rones *Kraken* y *Kraken Ghost*, así como la bebida alcohólica preparada lista para servir *Kraken Cola*. En 2016, se lanzó la variante con menor contenido alcohólico *Kraken Dark Label*.

### **Castillo**

La marca *Ron Castillo* es una de las más antiguas en el segmento estándar del mercado nacional. El *Ron Castillo* ayuda a la Compañía a capturar valor al introducir nuevos consumidores a su portafolio de marcas a través del segmento económico. La línea *Ron Castillo* incluye los productos *Ron Castillo Imperial Blanco* y *Ron Castillo Imperial Añejo*.

## **Vodka**

### **Three Olives**

En 2007, la Compañía adquirió *Three Olives*, un vodka premium fabricado con los más altos estándares de producción que celebra la tradición del Martini.

*Three Olives* es fabricado a partir de trigo de invierno cosechado en Inglaterra y es un vodka de alta calidad y tradición para aquellos consumidores que buscan un regreso a los clásicos. La cuádruple destilación remueve las impurezas naturales, forjando un vodka de pureza y suavidad excepcionales.

*Three Olives* ha sido un líder en el crecimiento del mercado del vodka saborizado en Estados Unidos y recientemente ha introducido nuevos empaques premium que presentan una imagen renovada de marca unificada en los aparadores. La introducción de nuevos sabores se ha enfocado recientemente en sabores naturales pero poco comunes, como son toronja y manzana-pera. Asimismo, una nueva campaña promocional fue lanzada para maximizar la oportunidad de ventas a consumidores *millennial* buscando una marca de vodka accesible con imagen y valores premium.

### **Hangar 1**

Hangar 1 se fundó en Alameda, California, e inició producción en 2001 en un hangar antiguo de la época de la Segunda Guerra Mundial, el cual sirve de inspiración para la marca. En 2002 Hangar 1 introdujo un vodka sin saborizantes y desde entonces ha redefinido la categoría de vodkas saborizados mediante la incorporación de frutas recién cosechadas adquiridas de mercados de California. Su línea principal de vodkas saborizados incluye "*Mandarin Blossom*", "*Makrut Lime*" y "*Buddha's Hand Citron*".

La Compañía adquirió Hangar 1 en 2010 y desde entonces ha crecido el volumen de ventas de la marca de 19,124 cajas de 9 litros en 2010 a 58,881 cajas de 9 litros en 2016. La Compañía actualmente se encuentra construyendo una nueva destilería y un centro de visitantes para promover la marca Hangar 1 en un segundo hangar cerca del hangar original.

### **Götland**

El producto líquido de la marca *Götland* se importa de Estados Unidos. *Götland* es una de las pocas marcas de vodka que continúa creciendo en México. La Compañía considera que la calidad y estrategia de precios de la marca *Götland* la han ayudado a penetrar el nicho del mercado representado por los consumidores que buscan un vodka de alta calidad a un precio ligeramente más alto que el de los productos del segmento premium

Desde que la Compañía comenzó a distribuir la marca Götland en México, su portafolio de vodka se ha fortalecido y su participación de mercado ha aumentado en términos tanto de volumen de ventas como de importe de ventas.

### **Oso Negro**

El vodka Oso Negro cuenta con una larga tradición en México. La marca *Oso Negro* ocupa el primer lugar en el segmento estándar del mercado nacional en términos de volumen de ventas y, de acuerdo a estimaciones internas, la Compañía considera que es la segunda marca de vodka más reconocida en México.

El producto líquido se importa de Estados Unidos y se envasa en México en la planta EDISA. La línea *Oso Negro* incluye tanto vodka tradicional como vodka sabor limón. Además, la línea *Oso Negro* incluye una ginebra.

### **Otras marcas propias**

Además de las marcas antes descritas, la Compañía es propietaria de la marca de ginebra *Boodles*, del whiskey de Colorado *Stranahan's*, la marca de mezcal *Creyente*, la marca *Rompopo Santa Clara*; la marca de cócteles cremosos *Sperrys*; la marca de licor de tequila de baja graduación alcohólica mezclado con flor damiana *Agavero*; y la marca de sidra *Pomar*.

#### **Boodles Gin**

*Boodles Gin* comienza como una bebida alcohólica destilada limpia de trigo inglés y posteriormente es infundido con un número de hierbas y especies tradicionales, incluyendo nuez moscada, sabia y romero. Estos ingredientes le añaden una calidad suave pero especiada a *Boodles*, lo que balancea las notas esenciales de pino del enebro.

El ginebra *Boodles* no contiene botánicas cítricas – una decisión práctica de los destileros que esperaban una ginebra que incluyera una rebanada de limón o lima. El ginebra *Boodles* es apropiado para cualquier bebida, incluyendo *Boodles & Tonic*, *Martini Churchill*, *Tom Collins*, u otra mixología para aquellos consumidores que se inclinan por ésta.

La Compañía adquirió *Boodles* en 2011 y desde entonces ha crecido el volumen de ventas de la marca de 11,594 cajas de 9 litros en 2012 a 49,368 cajas de 9 litros en 2016.

#### **Stranahan's**

El whiskey de malta americano (*single malt*) *Stranahan's* se produce de la cebada a la botella, de tal manera que se tiene control de todo el proceso de producción. Utilizando los mejores recursos, el whiskey *Stranahan's* se produce de tres ingredientes: 100% cebada de malta, levadura y agua de las Montañas Rocallosas, así como tiempo en las barricas. Las barricas son seleccionados a mano por el Maestro Destilador, asegurando que cada lote de Whiskey *Stranahan's* de Colorado sea de la más alta calidad y distinción.

No cualquier consumidor está acostumbrado a que la malta se produzca en Estados Unidos, sin embargo, la Compañía ha fabricado dicho whiskey en Denver, Colorado por más de 10 años.

La Compañía adquirió *Stranahan's* en 2010 y desde entonces ha crecido el volumen de ventas de la marca de 5,835 cajas de 9 litros en 2011 a 14,927 cajas de 9 litros en 2018.

#### **Creyente**

Mezcal *Creyente Joven*, lanzado por la Compañía en 2016, es la unión de dos extraordinarios mezcales de las regiones de Tlacolula y Yauatepec, en Oaxaca. El resultado es una mezcla perfecta, hecha con 100% de agave espadín.

Las tres partes principales de nuestro mezcal están representadas en un nuevo animal mitológico. El cuerpo suave, aterciopelado y complejo es encarnado por el esquivo jaguar. Las notas dulces, frutales y herbáceas son representadas por las ágiles y elegantes patas del antílope. El sublime sabor a madera de mesquite ahumada unifica estos elementos y cobra vida en un símbolo de la tradición mexicana: el Águila Real. El resultado de esta mezcla es un mezcal de sabor suave y complejo.

La creación de *Creyente* comienza con la selección y recolección de los mejores agaves Espadín de las regiones de Tlacolula y Yauatepec. Después de cortar las hojas, la piña es cocida artesanalmente con madera de mezquite en un

horno cónico de tierra por tres días, dándole su característico aroma y sabor ahumado. La piña es después triturada manualmente en un molino de piedra, extrayendo los jugos, para posteriormente ser fermentados en tinas de madera. Después de la fermentación, *Creyente* es destilado en pequeños alambiques de cobre. Finalmente, los mezcales de ambas regiones se unen para formar esta expresión mística.

### **Tincup**

*Tincup*, lanzado por la Compañía en 2011, es un whiskey clásico Americano, que consiste en una mezcla de bourbon “high-rye” destilado y añejado en Indiana, y en una menor cantidad un whiskey “single malt” de Colorado, al cual se le añade agua de las Montañas Rocallosas.

Este whiskey está disponible en Estados Unidos, Canadá, México y el Reino Unido. En 2015 se lanzó la primera campaña de televisión nacional en Estados Unidos en donde se muestra la personalidad de la marca y el consumidor al que está enfocado, jóvenes que les gustan las experiencias al aire libre y la camaradería que trae el hacer actividades como alpinismo, ski de montaña, trekking y pesca, entre otros.

### **Bebidas sin alcohol**

Las bebidas sin alcohol guardan una estrecha relación con las bebidas alcohólicas destiladas de la Compañía. La *Sangrita Viuda de Sánchez* es una de las bebidas de acompañamiento del tequila más antiguas y mejor conocidas; y *Jose Cuervo Margarita Mix* es la mezcla para preparar margaritas de mayor venta en México.

#### **Sangrita Viuda de Sánchez**

*Sangrita Viuda de Sánchez* es la marca de sangrita de mayor venta en México. La Compañía considera que el éxito de la *Sangrita Viuda de Sánchez* se debe al respeto de la receta original, incluyendo el uso de jugo de naranja y chile de árbol naturales. La *Sangrita Viuda de Sánchez* se consume principalmente en el norte de México.

Tradicionalmente, la *Sangrita Viuda de Sánchez* se ha servido como acompañamiento del tequila. Sin embargo, también se utiliza como ingrediente para la preparación de una amplia gama de bebidas y cócteles, incluyendo la Rojeña (sangrita, cerveza clara y jugo de limón) y el Vampiro (sangrita, tequila y refresco de toronja).

#### **Jose Cuervo Margarita Mix**

*Jose Cuervo Margarita Mix* es una marca de margaritas no alcohólicas. El producto es distribuido también en tiendas de autoservicio que no venden bebidas alcohólicas destiladas, vino o cerveza; lo que incrementa la huella de distribución de la Compañía. La Compañía anticipa que la innovación con nuevos sabores y empaques genere crecimiento y aumento en su participación de mercado. Los dos sabores de este producto –limón y tamarindo– continúan creciendo continuamente en el mercado nacional e internacional.

### **B:oost**

En 2002, la Compañía incursionó en un segmento de este mercado mediante la distribución de la marca B:oost en México. La compañía designó en 2017 a Jumex como su distribuidor nacional. Jumex tiene una extensa experiencia y alcance para distribuir marcas en el canal de misceláneas, y en relativamente poco tiempo, B:oost se ha convertido en la tercer marca de mayor venta en este segmento en términos de volumen de ventas.

La línea B:oost incluye los productos B:oost\_ Active Energy, B:oost\_ Active Energy Pop y B:oost\_ Active Energy Mango.

### **400 CONEJOS**

A finales del 2018, se aprobó la integración de la marca 400 Conejos como marca propia del grupo.

*400 Conejos* es un mezcal joven 100% Agave, hecho a partir de Agave Espadín con un sabor increíblemente suave, con sutiles aromas de frutas tropicales, una moderada nota ahumada y sabores ligeramente herbáceos.

*400 Conejos* es producido en el municipio de Santiago Matatlán en Oaxaca, también conocido como la “Capital Mundial del Mezcal”.

Todas las mañanas el Maestro Mezcalero recorre los campos para asegurar la calidad del agave.

Después de seleccionar los agaves, éstos se jiman y pasan a los hornos cónicos de leña. Una vez que las piñas de agave fueron horneadas, son molidas en una rueda de piedra que es tirada por un caballo. De ahí se lleva a cabo la fermentación, doble destilación y embotellado a mano.

### **Marcas de terceros**

#### **Stolichnaya**

*Stolichnaya* es una marca de vodka propiedad de terceros importada de Letonia. La Compañía comenzó a distribuir la marca *Stolichnaya* en 2009, para llenar el hueco surgido a raíz de la terminación de su contrato de distribución del vodka *Absolut*. La línea de productos *Stolichnaya* que la Compañía distribuye en México incluye *Stolichnaya*, *Stolichnaya Orange*, *Stolichnaya Gold* y *Stolichnaya Elite*.

#### **Ron Matusalem**

La marca *Ron Matusalem* cuenta con un gran legado por ser la segunda marca de ron más antigua de Cuba. Actualmente el *Ron Matusalem* se produce en la República Dominicana utilizando la fórmula cubana original. *Ron Matusalem* es una de las marcas de ron de más rápido crecimiento en el mercado nacional.

La línea *Ron Matusalem* incluye los productos *Ron Matusalem Platino*, *Ron Matusalem Clásico*, *Ron Matusalem Gran Reserva*, *Ron Matusalem Gran Reserva 18* y *Ron Matusalem Gran Reserva 23*. Estas cinco variedades abarcan los segmentos de precios internos *premium*, *súper premium* y *ultra premium*. Además, la marca está diseñada para varios tipos de ocasiones de consumo. Por ejemplo, el *Ron Matusalem Platino* se utiliza para preparar cócteles, en tanto que el *Ron Matusalem Gran Reserva 18* y el *Ron Matusalem Reserva 23* se sirven como aperitivos y también se consumen como digestivos en cenas y eventos nocturnos. La Compañía considera que los productos de *Ron Matusalem* compiten y generan valor en el creciente segmento del ron.

### **Otras marcas pertenecientes a terceros**

Además, la Compañía distribuye los licores *Jägermeister*, *Licor 43*, *Licor Orochata*, *Licor Zoco Pacharán* y *Sambuca Vaccari*, así como la ginebra *Martin Millers* y el vodka *Stolichnaya* en el mercado nacional por cuenta de terceros. Las vigencias de dichos contratos de distribución son las siguientes:

- *Jägermeister* – El contrato tiene una vigencia indefinida, pudiendo darse por terminado al final de cada tercer año, mediante aviso dado por escrito con seis meses de anticipación;
- *DZ Licores, S.L. respecto de Licor 43, Licor Orochata, Licor Zoco (“Pacharán”) y la Ginebra Martin Millers* – El contrato en su primer periodo de renovación vence el 31 de diciembre de 2019, sin embargo, hay un nuevo contrato en trámite de firma;
- *Sambuca Vaccari* – El contrato está vigente hasta el 30 de junio de 2021;
- *Stolichnaya* – El contrato se renueva por periodos de un año de forma automática.

Asimismo, la Compañía goza de los derechos de distribución de la salsa picante Cholula, la cual era anteriormente propiedad de la Compañía.

### **Materias primas**

#### **Producción de tequila**

##### *Producción de Agave Azul*

La principal materia prima utilizada en la producción de tequila es el Agave Azul, que debe cultivarse en el territorio comprendido en la Denominación de Origen. Las plantaciones de Agave Azul deben estar certificadas por el CRT.

La Compañía es un productor de Agave Azul verticalmente integrado, lo cual le permite controlar los aspectos más importantes de su cultivo, incluyendo la selección de los predios, la selección de los hijuelos, la mano de obra agrícola, el uso de fertilizantes y herbicidas, las labores de mantenimiento de los predios y la cosecha.

La Compañía arrienda los predios que albergan las plantaciones de Agave Azul, pero se reserva el control absoluto de todos los procesos e inversiones relacionadas con su cultivo. La Compañía ha desarrollado tecnología agrícola propia que se incorpora en todos los procesos relacionados con el cultivo del Agave Azul. Los hijuelos se seleccionan de entre las plantas de dos a cuatro años de edad más sanas. El mantenimiento de las plantaciones es esencial para evitar las enfermedades de las plantas y las plagas. La planta de Agave Azul debe cosecharse cuando ha alcanzado la edad óptima, es decir, cuando la mayoría de los azúcares se han concentrado en la piña.

La tecnología de cultivo que la Compañía ha desarrollado incluye fórmulas, algoritmos y sistemas para determinar el nivel óptimo de sus inventarios de Agave Azul. Además, ha diseñado un sistema ERP propio para controlar adecuadamente sus procesos de cultivo y garantizar el cumplimiento de sus estándares de calidad. De conformidad con el sistema de inventarios de plantaciones de la Compañía, el número de plantas a sembrar se determina con base en (i) el nivel esperado de crecimiento de la demanda de Agave Azul, según sus estimaciones con respecto a la demanda en general y a la demanda relativa de “tequila” y “tequila 100% de Agave”; (ii) el rendimiento esperado de la cosecha con base en el peso y contenido de azúcar de las plantas; y (iii) la duración del ciclo de cultivo en términos del número de años por transcurrir hasta el cultivo de la planta madura. Dependiendo de las condiciones del suelo y el clima de cada región, el ciclo de maduración de la planta es de entre cinco y ocho años, aproximadamente.

Para minimizar los riesgos de escasez relacionados con las condiciones climáticas, las enfermedades de las plantas y las plagas, los campos de Agave Azul de la Compañía están distribuidos estratégicamente en seis áreas, todas las cuales están ubicadas en el territorio comprendido en la Denominación de Origen.

La Compañía considera que con el Agave Azul con el que cuenta y el Agave Azul disponible en el mercado será suficiente para satisfacer los requerimientos de la Compañía para la producción de tequila durante los próximos siete años, que es el ciclo promedio de crecimiento del Agave Azul.

#### *Proveedores*

En términos generales, las relaciones de la Compañía con sus proveedores datan de hace muchos años. Normalmente, la Compañía efectúa compras de materias primas al amparo de contratos de corto y mediano plazo. La Compañía tiene la costumbre de mantener cuando menos tres proveedores de cada uno de sus principales ingredientes o materias primas, si la naturaleza del producto lo permite. La Compañía cuenta con un programa permanente de desarrollo de fuentes duales de abastecimiento de sus principales ingredientes y materiales secos que le permite contar con fuentes alternativas de materiales de empaque y materias primas. Esta estrategia permite a la Compañía reducir el riesgo de dependencia de un determinado proveedor y fomenta la competencia entre sus proveedores, lo que, en opinión de la Compañía, se traduce en mayor calidad, servicio y valor. Continuamente la Compañía evalúa los parámetros aplicables a cada uno de sus proveedores o posibles proveedores en lo individual, para garantizar el mantenimiento de la calidad, servicio y de condiciones de mercado competitivas. Durante el año que terminó el 31 de diciembre de 2018, la Compañía adquirió aproximadamente el 80% de sus insumos a través de sus 110 principales proveedores.

La mayoría de las compras de la Compañía a sus proveedores en México están denominadas en Pesos, todas las compras para la producción en el Reino Unido están en Libras Esterlinas y los insumos necesarios para producir en Estados Unidos las compra en Dólares. En 2018, el 76% de los pagos a proveedores industriales en México estuvieron denominados en Pesos. Actualmente, la Compañía no celebra contratos a futuro ni otras operaciones con instrumentos derivados para cubrir su exposición a las fluctuaciones en los costos de los energéticos y demás insumos.

Además del Agave Azul, las principales materias primas empleadas en la producción de tequila son (i) los energéticos y, tratándose del tequila, el azúcar para el proceso de destilación; (ii) las barricas de roble para el proceso de maduración; y (iii) los envases y materiales de empaque.

Además de la malta de cebada, las principales materias primas empleadas en la producción de whiskey irlandés son (i) los energéticos; (ii) las barricas de roble para el proceso de maduración; y (iii) los envases y materiales de empaque.

### *Energéticos y materiales para el proceso de destilación*

En términos generales, el suministro de energía eléctrica en México está a cargo del gobierno federal y la participación de proveedores del sector privado sólo se permite bajo ciertas circunstancias. La Compañía adquiere la mayor parte de sus requerimientos de energía eléctrica del gobierno, a precios variables oficiales. El azúcar y la dextrosa pueden adquirirse a través de una gran cantidad de proveedores que operan en el mercado de dicho insumo.

### *Materiales para el proceso de maduración*

Por lo general, la Compañía utiliza barricas de roble, importadas de Estados Unidos, para madurar sus productos. La Compañía no ha experimentado ninguna dificultad para adquirir la cantidad necesaria de estas barricas. Además, la Compañía utiliza barricas de roble importadas de Francia y barricas de oporto para madurar ciertos productos. La Compañía utiliza una cantidad relativamente pequeña de este tipo de barricas y no ha experimentado dificultades significativas para adquirirlas.

### *Envases y materiales de empaque*

La Compañía requiere de envases y materiales de empaque para sus tequilas y para el resto de sus productos, así como para algunos productos a granel adquiridos de terceros. Los principales materiales de envase y empaque son las botellas de vidrio, los tapones, las etiquetas y las cajas de cartón corrugado. En términos generales, los envases de vidrio y los materiales de empaque en México son abastecidos por grandes empresas mexicanas o internacionales. Esta fuente de abasto está sumamente diversificada y es confiable.

### **Producción de Bushmills**

Las principales materias primas empleadas en la producción del whiskey irlandés *Bushmills* son la malta de cebada y el agua. Además, la Compañía adquiere whiskey de grano de maíz para mezclarlo con el whiskey de malta de cebada producido en la destilería de Bushmills. La Compañía considera que estos materiales pueden obtenerse fácilmente en el mercado y que actualmente no existe escasez de ninguno de ellos. La Compañía emplea distintas técnicas de compra dependiendo de la disponibilidad y la fuente de sus materias primas, incluyendo negociaciones centralizadas, contratos a largo plazo y, cuando ello procede, compras en el mercado *spot*.

Los principales materiales para el envase y empaque de los productos de whiskey irlandés de la Compañía son las botellas de vidrio, los tapones, las etiquetas y las cajas de cartón corrugado. En términos generales, los envases de vidrio y los materiales de empaque en el mercado irlandés son abastecidos por grandes empresas irlandesas o internacionales. Esta fuente de abasto está sumamente diversificada y es confiable. Por lo general, la Compañía utiliza barricas de roble tanto nuevas como usadas, importadas de Estados Unidos, para madurar el whiskey irlandés. Estas barricas son suministradas por varios proveedores estadounidenses y pueden obtenerse fácilmente.

La Compañía procura diversificar continuamente sus fuentes de abastecimiento de estas materias primas para fomentar la competencia, adquirir proveedores y mejorar sus planes de contingencia.

### **Contratos de producción y envase**

La Compañía usa la maquila de terceros para la elaboración y envasado de ron, mezcladores y sidra. Por ejemplo, la Compañía, como distribuidora del Ron Matusalem, encarga la maquila de ron en República Dominicana a J. Armando Bermúdez & Company, C. por A. (ahora Govelit) para la producción del líquido para el *Ron Matusalem*; también usa los servicios de GEUSA para la producción de mezcladores en Guadalajara; así como los servicios de Bodegas de Exquiltán para la producción de la sidra Pomar.

Asimismo, la Compañía arrienda ciertos terrenos para cultivo de agave de uno de los accionistas. Estos terrenos no representan una proporción relevante del total de tierras arrendadas.

Por su parte, la embotelladora en Estados Unidos realiza una maquila de embotellado de vodka.

La destiladora y embotelladora de Irlanda del Norte tiene el compromiso anual de venta de 1 millón de litros (100% alcohol) de malta de whiskey y maquila de hasta 500,000 cajas de embotellado. Asimismo, existe el compromiso de comprar 2 millones de litros (100% alcohol) de grano de whiskey. Estas obligaciones vienen desde que Diageo adquirió *Bushmills* de Pernod Ricard y sólo pueden cancelarse mediante aviso dado con 10 años de anticipación.

## Control de calidad

La Compañía considera que su éxito depende en gran medida del buen desempeño de los procesos y del robusto sistema de calidad e inocuidad con el que cuenta. En opinión de la Compañía, la calidad debe hacerse extensiva a todas las etapas del proceso de producción y debe constituir una prioridad para todos los involucrados en dicho proceso. En la producción del tequila, el control de calidad comienza con la selección de los predios y los hijuelos de Agave Azul para la siembra; y continúa durante las etapas de destilación, maduración y envase.

La Compañía se ha propuesto mantener al día todas sus instalaciones de producción y demás propiedades. La Compañía cuenta con un sistema de control de la calidad y seguridad de los productos alimenticios que es extensivo a todas sus unidades y ha recibido el certificado de Buenas Prácticas de Fabricación (por sus siglas en inglés, GMP), seguridad de los productos alimenticios, y el certificado ISO 9000 (calidad), para garantizar que los productos y procesos de la Compañía sean de la más alta calidad. Los productos de la marca *Jose Cuervo* están certificados como kosher por Kosher Maguen David. Además, la Compañía cuenta con el certificado de Análisis de Peligros y Puntos de Control Críticos (por sus siglas en inglés, HACCP), expedido por Det Norske Veritas GL. Estos certificados avalan la mejora continua de todos los procedimientos operativos de la Compañía. El sistema de control de calidad de la Compañía de es auditado periódicamente por sus equipos de auditoría interna y por una empresa de acreditación independiente.

## Inventarios

En virtud de que algunas variedades de tequila, whiskey irlandés y ron se añejan durante distintos períodos de tiempo, la Compañía mantiene importantes inventarios de tequila, whiskey irlandés y ron en proceso de maduración en sus bodegas. Además, la Compañía mantiene inventarios relevantes de plantas de Agave Azul en proceso de crecimiento. En términos generales, la producción de inventarios en proceso de maduración se programa para satisfacer la demanda durante varios años por venir, y los calendarios de producción e inventarios de barricas se ajustan de tiempo en tiempo para equilibrarlos con la demanda esperada.

## Mercadotecnia y desarrollo de marcas

La Compañía considera que sus marcas globales constituyen sus activos más valiosos e importantes. La principal herramienta que la Compañía emplea para proteger las posiciones de mercado de sus marcas y generar demanda a futuro son sus inversiones en mercadotecnia y promoción. La Compañía considera que *Jose Cuervo* es prueba de que una marca de larga tradición, bien administrada, comercializada, anunciada y promovida, se vuelve perdurable. Existen pocas marcas de bebidas alcohólicas destiladas reconocidas a nivel mundial, y para que una nueva marca adquiera presencia en todo el mundo se requieren tiempo, consistencia y grandes inversiones de capital.

La Compañía considera que el contar con estrategias eficaces de mercadotecnia y desarrollo de marcas es fundamental para sus actividades y constituye un elemento clave de su éxito a futuro. En 2018 la Compañía invirtió \$6,580 millones en programas de mercadotecnia y promoción.

La Compañía considera que puede aprovechar los beneficios derivados de su posición como organización global para incrementar la eficacia de sus estrategias de mercadotecnia, lo cual es esencial para poder competir con otras empresas de mayor tamaño. La Compañía considera que para crear y mantener una marca reconocida a nivel mundial es esencial concentrarse de manera consistente y continua en el posicionamiento y la visibilidad de la misma, en el mensaje que desea transmitir al consumidor y en la calidad y el precio del producto.

La Compañía considera que las marcas globales deben administrarse en forma centralizada para garantizar el logro de una posición estratégica y cerciorarse de que las estrategias en materia de mercadotecnia se implementen de manera consistente en todos los mercados. Las estrategias generales de mercadotecnia y posicionamiento de las marcas de la Compañía deben ser consistentes y confiables. Sin embargo, sus aplicaciones y mensajes pueden variar de una región a otra o de un mercado a otro. La Compañía desarrolla sus marcas a nivel global, pero implementa actividades a nivel local para maximizar la demanda por parte de los consumidores.

### México

La coordinación de las actividades de mercadotecnia de la Compañía y desarrollo de sus marcas en México está a cargo de la División de Mercadotecnia en México, que es una unidad de negocios descentralizada que se concentra

en el desarrollo de estrategias de mercadotecnia y liderazgo, ingresos, inversiones en mercadotecnia y promoción, y aportación de las marcas de la Compañía en el mercado nacional.

### ***Estados Unidos***

La Compañía cuenta con personal dedicado a comercializar y desarrollar cada una de sus marcas distribuidas por su cuenta en Estados Unidos. Este equipo está altamente especializado en el mercado de las bebidas alcohólicas destiladas y es responsable de implementar las estrategias globales de la marca *Jose Cuervo* a nivel local. La implementación de estas estrategias atiende dos aspectos: (1) mejorar la imagen y el valor de las marcas de la Compañía a largo plazo mediante campañas de mercadotecnia generales y (2) incrementar las ventas de la Compañía a través de actividades promocionales tácticas.

### ***Resto del mundo***

Las estrategias de mercadotecnia de las marcas de la Compañía en el resto del mundo son administradas en forma centralizada. Las estrategias de mercadotecnia de la Compañía son desarrolladas de manera conjunta por sus equipos de mercadotecnia y distribuidores independientes. La Compañía establece el curso de estas estrategias y proporciona apoyo mediante la selección de los medios de comunicación y las redes sociales a emplearse, y mediante el suministro de materiales de mercadotecnia y materiales promocionales.

### ***Principales campañas***

La Compañía se concentra en promover los atributos específicos que distinguen a cada una de sus marcas de los productos que compiten con las mismas en cada categoría y segmento.

### ***Canales***

Los principales canales de mercadotecnia de la Compañía incluyen:

- anuncios tradicionales televisión, radio y medios impresos;
- internet, redes sociales y otros medios digitales;
- visitas a las instalaciones de la Compañía y eventos para experimentar los productos de la Compañía;
- promociones en lugares específicos, incluyendo el patrocinio de eventos reconocidos;
- anuncios espectaculares;
- promoción por parte de celebridades; y
- programas de patrocinio a nivel internacional.

Los equipos de mercadotecnia de la Compañía buscan continuamente nuevas formas de comunicar el valor de sus marcas a los consumidores. Por ejemplo, la Compañía utiliza cada vez más los medios de comunicación digitales, incluyendo las plataformas de redes sociales.

### ***Distribuidores locales***

Los distribuidores a nivel local de la Compañía desempeñan un importante papel en la aplicación consistente y constante de los aspectos tácticos de su plan de mercadotecnia. Estos distribuidores implementan los aspectos tácticos de las estrategias de la Compañía de desarrollo de marcas y ventas por lo que respecta a inversiones en mercadotecnia y promoción; y se cercioran de la aplicación de dicha estrategia a través de los tratos de la Compañía con los mayoristas y establecimientos comerciales. La Compañía dedica importantes cantidades de tiempo y atención a administrar debidamente sus relaciones con sus distribuidores, para garantizar que estos implementen adecuadamente las estrategias de mercadotecnia y desarrollo de marcas de la Compañía en sus respectivos mercados locales.

### **Comportamiento cíclico o estacional**

Los diferentes segmentos de la Compañía están sujetos a cierta estacionalidad, incrementando sus ventas en ciertos meses del año, según los hábitos de consumo de la región de que se trate. Los productos del segmento México, por ejemplo, la Compañía tiene mayores ventas en la temporada llamada fiestas patrias hasta las fiestas decembrinas,

las cuales van entre el 15 de septiembre y 31 de diciembre, por lo que las ventas del segmento se incrementan poco antes del 15 de septiembre (cuando comienza la distribución de los productos), y hasta diciembre. Por su parte, los productos del segmento EE.UU. se consumen mayormente a partir del 5 de mayo y durante el principio de verano, hasta el 4 de julio, por lo que las ventas del segmento también registran un incremento poco antes del 5 de mayo. El whiskey irlandés, del segmento Resto del Mundo, incrementa su consumo en los meses de noviembre y diciembre, por lo que sus ventas también se incrementan en el último trimestre del ejercicio. Dadas las diferencias en los hábitos de consumo entre las distintas regiones donde opera la Compañía, a nivel anual se minimiza el impacto de la estacionalidad de los segmentos de la Compañía; sin embargo, en el primer y tercer trimestre de cada año, comúnmente se registran ventas netas y utilidades más bajas en comparación con los del ingresos y resultados del segundo y cuarto trimestre.

---

## **Canales de distribución:**

---

### **Red de distribución**

La Compañía cuenta con una sólida red de distribución a nivel global. El tamaño y nivel de cobertura de esta red le permiten distribuir eficientemente sus productos en los principales mercados de bebidas alcohólicas destiladas a nivel mundial. Los productos se distribuyen a través de mayoristas y establecimientos independientes ubicados alrededor del mundo, incluyendo las principales cadenas de supermercados, abarrotes, hoteles, restaurantes y tiendas libres de impuestos.

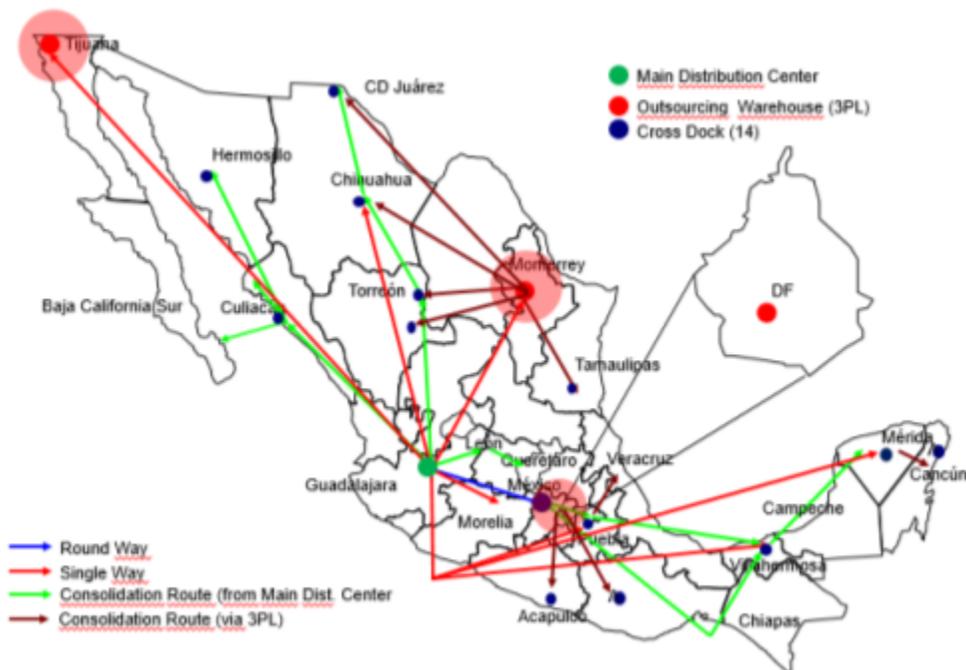
#### ***México***

En México, la Compañía distribuye tanto marcas propias como ciertas marcas de personas relacionadas y terceros a través de su propia y vasta red de distribución. En los últimos doce años el volumen de ventas distribuido ha aumentado en más del doble y actualmente asciende a más de 6,745,734 de cajas de 9 litros por año.

Aproximadamente el 60% del volumen de ventas total de productos distribuidos se concentra en su centro de distribución en Guadalajara, Jalisco, que hace las veces de central de la red de distribución. Este centro de distribución se encarga de resurtir los inventarios del resto de los centros de distribución y de 2 centros de porteo ubicados a todo lo largo del territorio nacional.

La Compañía no cuenta con una flotilla propia para el reparto de sus productos terminados, sino que contrata el transporte de los mismos con grandes empresas transportistas que se encargan de repartirlo a los centros de distribución del canal de autoservicios, mayoristas y puntos de venta. La única excepción a lo anterior es el tequila a granel, que es transportado de las instalaciones de producción a la planta embotelladora en Estados Unidos por empresas ferrocarrileras en carros tanque que pertenecen a la Compañía.

La siguiente gráfica muestra la estructura de la red de distribución de la Compañía en México, incluyendo almacenes tanto propios como arrendados y sus centros de porteo.



### **Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, República de Irlanda y Australia.**

La Compañía cuenta con una sólida red de distribución y un equipo de representantes de ventas con amplia experiencia. En Estados Unidos, la Compañía vende sus productos a mayoristas, en los estados en los que ello está permitido; y a las comisiones estatales de licores en los estados donde la venta de bebidas alcohólicas destiladas al mayoreo está controlada por el gobierno estatal. En Canadá, la Compañía vende a las comisiones provinciales de licor de todas las provincias canadienses. La Compañía tiene un centro de distribución en Londres, que vende directamente los productos de la Compañía a mayoristas y minoristas en el Reino Unido, un centro de distribución en Dublín, que vende los productos de la Compañía a mayoristas y minoristas en la República de Irlanda, así como un centro de distribución en Australia desde 2017.

En 2007, se fundó Proximo como una compañía de distribución independiente que comenzó a distribuir marcas locales en Estados Unidos. En 2008, Proximo comenzó a distribuir el tequila 1800 en Estados Unidos, incrementando las ventas de este tequila de menos de 400,000 cajas a más de 900,000, en menos de 5 años. La presencia directa en Estados Unidos le ha permitido a la Compañía tener un acercamiento con los consumidores de dicho país, el cual la Compañía considera como el más rentable, dinámico y que define las tendencias en el mercado de bebidas alcohólicas destiladas a nivel mundial. Las campañas publicitarias de la Compañía han generado una empatía con el consumidor, lo que ha resultado en un crecimiento de su marca insignia Jose Cuervo desde que Proximo tomó su distribución en Estados Unidos en 2013. Actualmente, Proximo distribuye más de 12,016 millones de cajas de 9 litros al año.

La mayoría del volumen de ventas de los productos distribuidos en Estados Unidos se concentra en el centro de distribución en Lawrenceburg, Indiana, que hace las veces de su centro de distribución en Estados Unidos.

La Compañía no cuenta con una flotilla propia para el reparto de sus productos, sino que contrata el transporte de los mismos con grandes empresas transportistas que se encargan de repartirlos a los centros de distribución de los gobiernos estatales o los distribuidores en los estados abiertos.

### **Resto del mundo**

En el resto del mundo, la Compañía cuenta con una red de distribuidores independientes que abarca más de 85 mercados. La Compañía forma alianzas estratégicas con estos distribuidores independientes mediante la celebración de contratos de distribución con los mismos, los cuales son exclusivos respecto de dichas marcas. Para garantizar el mantenimiento de un sistema de distribución adecuado y de alta calidad en cada mercado local, la Compañía selecciona cuidadosamente a un distribuidor para cada país en lo individual. La Compañía colabora estrechamente con

sus distribuidores para asegurarse de que sus marcas estén debidamente representadas en cada mercado y cumplan con sus objetivos de desempeño y control.

La Compañía revisa periódicamente su estrategia de distribución en el resto del mundo para cerciorarse de que su creciente portafolio de marcas cuente con los mejores modelos de distribución en cada mercado. Jose Cuervo Master Distributor (“JCMD”) es la subsidiaria de la Compañía que se encarga de la distribución por terceros en más de 85 mercados fuera de Norteamérica con un equipo de 15 profesionales. Las oficinas centrales de JCMD se encuentran en Dublín, Irlanda y se divide en tres regiones: Europa / Medio Oriente / África, Asia-Pacífico, Centro y Sudamérica. Con la Adquisición de Bushmills de obtuvieron beneficios por escala, ya que le permitió a la red de distribución de la Compañía presencia y penetración.

La marca *Bushmills* se distribuye a los territorios donde la Compañía no cuenta con unidades propias de distribución directamente desde la fábrica, a través de servicios logísticos contratados a terceros.

---

## Patentes, licencias, marcas y otros contratos:

---

La Compañía es titular de los derechos de registro de una gran cantidad de marcas, avisos comerciales, denominaciones y diseños, derechos de autor, conocimientos técnicos y nombres de dominio. La Compañía considera que sus marcas, incluyendo las denominaciones bajo las que vende sus productos, distinguen a sus productos como bebidas alcohólicas destiladas líderes ante los consumidores. Por tanto, las actividades de la Compañía dependen en gran medida del mantenimiento y la protección de sus marcas y todos los derechos de propiedad industrial relacionados con las mismas. La Compañía considera que sus marcas se encuentran debidamente inscritas o están protegidas por otros medios en todos los sentidos necesarios en los mercados en los que opera.

La Compañía es propietaria de la mayoría de las marcas que utiliza. En particular, es titular de los derechos de registro de las marcas de tequila *Jose Cuervo*, *1800* y *Gran Centenario*. La marca *Jose Cuervo* y las marcas de todos los productos relacionados con la misma están registradas en más de 150 países.

Los diseños registrados de la Compañía, que incluyen tanto dibujos como los diseños de sus envases, proporcionan un nivel adicional de protección de sus marcas. Tal y como se acostumbra en la industria, las fórmulas y procesos de producción de la Compañía están protegidos como secretos industriales.

Las principales marcas de la Compañía son las siguientes:

### **Marcas Grupo Cuervo**

- *Cuervo (Jose Cuervo Especial, Jose Cuervo Tradicional, Reserva de la Familia, Jose Cuervo, Jose Cuervo Reserva de la Familia Platino, Jose Cuervo 250 aniversario, Jose Cuervo Margarita Mix, Jose Cuervo RTD).*
- *Centenario (Gran Centenario, Azul Centenario, Gran Centenario 40, Gran Centenario Gallardo, Gran Centenario Leyenda).*
- *1800, 1800 Milenio, 1800 Essentials*
- *Oso Negro*
- *Maestro Tequilero/Dobel Maestro Dobel 50, Humito, Grandes Maestros, Atelier*
- *Bushmills*

- *Boodles, Boodles Mulberry*
- *Creyente*
- *Sangrita viuda de Sanchez*
- *Boost*
- *Ron Castillo*
- *Pendleton*
- *400 Conejos*

#### **Marcas Proximo**

- *Hangar 1*
- *Three Olives*
- *Stranahan's*
- *Kraken*
- *Tincup*
- *Sexton*
- *Old Camp*
- *Proper 12*
- *Owneys*
- *Bentwing*
- *Black Dirt*

Por otro lado, dentro de los contratos de distribución que la Compañía celebra con las marcas de terceros que distribuye en México, se establece una licencia limitada bajo la cual la Compañía puede utilizar dicha marca sujeto a los términos ahí establecidos. Dichas marcas incluyen:

- *Licor 43*
- *Zoco*
- *Vaccari*
- *Martin Miller*
- *Jägermeister*

#### **Investigación y desarrollo**

La innovación constituye un aspecto importante de la estrategia de crecimiento de la Compañía y desempeña un papel crucial en el posicionamiento de sus marcas para garantizar el continuo crecimiento de las mismas tanto en los mercados en los que ya están desarrolladas como en mercados emergentes. En virtud de que la estrategia de innovación de la Compañía se implementa principalmente a través de programas de desarrollo de nuevos productos y extensiones de las marcas ya existentes.

---

## Principales clientes:

---

La Compañía mantiene una sólida relación con sus clientes y se esfuerza para entender y satisfacer sus necesidades específicas. Tiene una base diversificada de clientes en los países que opera, que incluye hipermercados, clubes de precio, cadenas de autoservicio y otros grandes minoristas, tiendas de conveniencia, clientes institucionales, incluyendo restaurantes y cadenas de comida rápida, operadores de máquinas expendedoras y clientes tradicionales (misceláneas, tiendas de abarrotes, etc.).

---

## Legislación aplicable y situación tributaria:

---

Las actividades de la Compañía están sujetas a una gran cantidad de requisitos de carácter regulatorio a nivel tanto federal como local, principalmente en los países en los que lleva a cabo la mayor parte de sus actividades (México, Estados Unidos e Irlanda del Norte), incluyendo en materia de producción, responsabilidad por daños causados por los productos, distribución, importación, promoción, etiquetado, publicidad, relaciones de trabajo, salud y seguridad, pensiones y el medio ambiente.

### México

#### *Denominación de Origen.*

El tequila se encuentra protegido por la denominación de origen "Tequila", en términos de la Ley de la Propiedad Industrial y de acuerdo a la declaratoria emitida para tales efectos. La protección que se concede a las denominaciones de origen se inicia con la declaración que al efecto emita la autoridad competente y el uso ilegal de la misma es sancionado en términos de la legislación aplicable.

La Declaración General de Protección a la Denominación de Origen fue expedida en 1974 y substituida por la publicada en el Diario Oficial de la Federación el 13 de octubre de 1977 . De acuerdo a la Ley de Propiedad Industrial, su vigencia estará determinada por la subsistencia de las condiciones que la motivaron y sólo dejará de surtir efectos por otra declaración del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).

Por lo tanto, la vigencia deberá entenderse como indefinida hasta en tanto dejen de existir las condiciones que la motivaron y exista una declaración del IMPI en ese sentido.

El tequila ha sido reconocido como un producto distintivo por los Estados Unidos y la Denominación de Origen oficialmente aceptada por los países que constituyen la Unión Europea, así como por algunos otros países. Actualmente, hay discusiones respecto de reconocimientos formales adicionales por parte de ciertos países en la región Asia-Pacífico.

Respecto a su titularidad, la misma corresponde al Estado Mexicano, según se establece en la propia Ley de Propiedad Industrial y ésta solamente podrá usarse mediante autorización que expida el IMPI. La vigencia de las autorizaciones de uso de una denominación de origen será de 10 años prorrogables, contados a partir de la fecha de presentación de la solicitud en el IMPI, y podrán prorrogarse su vigencia por periodos iguales.

Las autorizaciones para hacer uso de una denominación de origen podrán quedar sin efectos por (i) nulidad de las mismas (cuando fueran otorgadas en contravención a las disposiciones de la Ley de la Propiedad Industrial o atendiendo a datos y documentos falsos); (ii) cancelación, por hacer uso de la denominación de origen en forma diferente a la establecida en la Declaración, y (iii) por terminación de su vigencia.

La Compañía cuenta con todas las autorizaciones necesarias, mismas que se encuentran vigentes y fueron expedidas por la autoridad competente en favor de Tequila Cuervo, S.A. de C.V. y de Casa Cuervo, S.A. de C.V. para hacer uso de la Denominación de Origen por lo que se refiere a la producción de tequila en sus distintas categorías y clases.

*Aspectos regulatorios correspondientes a la producción de tequila.*

La Compañía está obligada a contar con diversos permisos y certificaciones necesarias para llevar a cabo sus actividades de producción.

La cadena productiva, industrial y comercial del tequila se encuentra regulada por la Norma Oficial Mexicana NOM-006-SCFI-2012, Bebidas alcohólicas-Tequila-Especificaciones (en adelante la "NOM-Tequila"). Esta norma será aplicable a todos los procesos y actividades relacionados con el abasto de agave de la especie tequilana weber variedad azul, la producción, envase, comercialización, información y prácticas comerciales vinculadas al tequila.

La producción de tequila solamente podrá llevarse a cabo por un Productor Autorizado. Para ser Productor Autorizado, una persona física o moral debe contar con las autorizaciones correspondientes emitidas por la Dirección General de Normas de la Secretaría de Economía (DGN) y el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).

Por lo tanto, además de la autorización para el uso de la Denominación de Origen señalada anteriormente, será necesario solicitar y obtener de la DGN la autorización para producir tequila, de conformidad con el numeral 6.7 de la NOM-Tequila y en atención a los trámites vigentes al momento de presentar la solicitud.

Aunado a las dos autorizaciones antes referidas, quienes produzcan y comercialicen tequila deberán contar con la previa autorización del Organismo Evaluador de la Conformidad. Tal organismo es el CRT, o cualquier otra persona moral acreditada y aprobada en términos de la Ley Federal sobre Metrología y Normalización.

La autorización referida en el párrafo anterior, se materializa mediante la emisión de un Certificado de Conformidad con Norma (Certificado de Conformidad), mismo que deberá ser renovado de manera anual, en términos de lo previsto en la NOM-Tequila.

Para la tramitación del Certificado de Conformidad referido, será indispensable contar de manera previa con la autorización emitida por el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial y con la correspondiente a la DGN de la Secretaría de Economía.

En cuanto a su producción, el tequila deberá ser obtenido por destilación de mostos, preparados directa y originalmente del material extraído, en las instalaciones de la fábrica de un productor autorizado en términos del párrafo anterior, misma que además deberá estar ubicada en el territorio comprendido en la Declaración.

Finalmente, es importante señalar que la NOM-Tequila prevé diversos requisitos que deberán cumplirse en el proceso de producción del tequila, tales como controles estadísticos en materia de control de calidad, uso de las instalaciones de producción y características cualitativas del agua empleada en el proceso.

La Compañía cumple con todos los requisitos y certificaciones necesarias para la producción y envasado del tequila. De igual forma, ante el caso de recurrir a terceros para ciertas actividades de la cadena productiva del tequila, la Compañía se asegura que los mismos cumplan con todas las certificaciones que, en su caso, resulten necesarias.

*Aspectos regulatorios correspondientes a la comercialización de tequila.*

Según la NOM-Tequila, y de conformidad con lo señalado en el apartado anterior, no será posible comercializar tequila alguno sin la previa expedición del Certificado de Conformidad con Norma antes referido, emitido por el Organismo Evaluador de la Conformidad.

Por su parte, la normatividad aplicable establece que la disposición a granel de tequila sólo deberá llevarse a cabo por aquellas personas físicas o morales que sean productores autorizados, según dicho término ha sido referido

con anterioridad, y en términos de la NOM-Tequila. El traslado a granel también deberá ser supervisado por el Organismo Evaluador de la Conformidad.

Respecto a su envasado, la NOM-Tequila establece que en caso de que se realice por un tercero, este deberá contar con un Certificado de Aprobación de Envasadores de Tequila (CAE). Dicho certificado será otorgado siempre y cuando la Secretaría de Economía, como autoridad competente, cuente con la evidencia suficiente de que se brinden al Organismo Evaluador de la Conformidad todas las facilidades para realizar verificaciones *in situ* de la existencia, el funcionamiento y operación de las plantas de envasado.

El envasador al que se le haya emitido el CAE, deberá reportar en forma trimestral al Organismo Evaluador de la Conformidad todos los movimientos de entrada y salida de tequila de sus instalaciones, sus inventarios iniciales y finales del periodo, así como las mermas del periodo reportado.

Adicionalmente, es importante señalar que, para su comercialización, todo tequila deberá ser identificado con un número y la Contraseña Oficial en los términos de la NOM-106-SCFI vigente y el registro del Productor Autorizado que acompañe a la Contraseña Oficial. Dicho registro será asignado por el Organismo Evaluador de la Conformidad. Dicha Contraseña Oficial se define como aquel distintivo que le permite al consumidor constatar que los productos o servicios que adquiere o recibe han cumplido con las normas oficiales mexicanas aplicables a los mismos.

Por lo que se refiere a su etiquetado, todo envasador de tequila deberá cumplir con los requisitos específicos de etiquetado contenidos en la NOM-Tequila, con independencia del cumplimiento de aquellos que impongan las leyes del país al cual se exporte, en su caso. Tales requisitos especiales implican ostentar una etiqueta legible que cubra ciertos requisitos de información, tales como: (i) incluir la palabra “tequila”; (ii) señalar la categoría y clase a las que pertenece, conforme a las disposiciones aplicables; (iii) contenido neto del producto; (iv) contenido alcohólico del producto, expresado en términos de lo establecido por la normatividad vigente; (v) la leyenda “Hecho en México”, entre otros exigidos por las disposiciones legales aplicables a bebidas alcohólicas.

La Compañía cuenta con las certificaciones y autorizaciones necesarias para comercializar tequila dentro del territorio nacional en atención a los requisitos normativos previstos para tales efectos.

#### *Regulación aplicable a la exportación de tequila*

Para su exportación, el tequila deberá cubrir ciertos requisitos de conformidad con lo establecido en la NOM-Tequila. En particular, será necesario contar con un Certificado de Exportación expedido por el Organismo Evaluador de la Conformidad.

Tales Certificados de Exportación ampararán únicamente el lote sujeto a comercializar, por lo que por cada exportación se deberá solicitar un certificado por categoría, clase, graduación alcohólica y marca de tequila, pudiendo incluir hasta cuatro capacidades diferentes como máximo.

En caso que el Organismo Evaluador de la Conformidad o la Dependencia competente determine un incumplimiento de las obligaciones respectivas, no emitirá el Certificado de Traslado Nacional o de Exportación de Tequila según corresponda.

El certificado de exportación debe ser expedido en el número de ejemplares que resulten necesarios para ser presentados a las dependencias competentes y las autoridades de otros países a los cuales se destine el tequila, y acompañar siempre al embarque que corresponda.

Adicionalmente, la marca al amparo de la cual se realizará la exportación de que se trate deberá estar debidamente registrada ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.

Para la expedición del Certificado de Exportación, el interesado deberá cumplir con los siguientes requisitos: (i) ser un Productor Autorizado, según dicho término ha sido definido en apartados anteriores y contar con el certificado de cumplimiento con la NOM-Tequila; (ii) que la marca de tequila a exportar esté debidamente registrada; (iii) cuando corresponda, el envasador deberá contar con el Certificado de Aprobación para Envasadores, en términos de lo señalado con anterioridad.

*Especificaciones sanitarias y disposiciones de etiquetado sanitario y comercial aplicables a todas las bebidas alcohólicas que se comercializan en el territorio nacional.*

Además de la producción y comercialización de tequila, la Compañía se dedica a importar y comercializar diversas bebidas alcohólicas. Tales actividades y tales productos, además del tequila y su comercialización, se encuentran sujetas al ejercicio de control sanitario, según lo previsto en la Ley General de Salud. Por control sanitario debe entenderse al conjunto de acciones de orientación, educación, muestreo, verificación y, en su caso, aplicación de medidas de seguridad y sanciones que ejerce la Secretaría de Salud del gobierno mexicano, con la participación de los productores, comercializadores y consumidores, con base en lo que establecen las normas oficiales mexicanas y otras disposiciones aplicables.

De manera específica al control sanitario previsto en la Ley General de Salud, según ha sido señalado en el párrafo anterior, en la comercialización de bebidas alcohólicas deberá observarse lo establecido por el Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios (el Reglamento de Control Sanitario) y por la Norma Oficial Mexicana NOM-142-SSA1/SCFI-2014 (NOM-142).

El Reglamento de Control Sanitario tiene por objeto la regulación, control y fomento sanitario del proceso, importación y exportación, así como de las actividades, servicios y establecimientos de diversos productos, dentro de los que se encuentran las bebidas alcohólicas.

En dicho ordenamiento se establecen aquellas bebidas que quedarán comprendidas dentro del concepto de bebidas alcohólicas, entre ellas las bebidas destiladas, así como la clasificación que se asignará a cada una de ellas en atención a su contenido alcohólico (contenido bajo, medio y alto) según la graduación que presenten y en atención a los parámetros establecidos para tales efectos.

Por lo que hace a la NOM-142, la misma tiene por objeto establecer las especificaciones sanitarias y disposiciones de etiquetado sanitario y comercial de las bebidas alcohólicas que se comercializan en territorio nacional.

Dicha norma es de observancia obligatoria en todo el país y resultará también aplicable a aquellas personas físicas o morales que se dedican a la producción o importación de bebidas alcohólicas, con la única excepción de aquellos productos destinados para exportación.

Dentro de los aspectos relevantes previstos por la NOM-142 se encuentra la obligación a cargo de los productores de bebidas alcohólicas de demostrar que el producto no ha sido adulterado durante su elaboración y envasado, así como en el transcurso de su comercialización, cuando se efectúe en puntos de venta y centros de consumo.

En cuanto a su envasado, este deberá realizarse en recipientes de tipo sanitario, elaborados con materiales inocuos y resistentes a las distintas etapas del proceso, de tal manera que no reaccionen con el producto o alteren sus características físicas, químicas y sensoriales.

Además de los requisitos antes señalados, en el etiquetado de bebidas alcohólicas deberá cumplirse con la inserción de leyendas de advertencia sobre los riesgos para la salud, la revelación de la identidad del importador, la indicación de la graduación alcohólica y la inclusión de otros tipos de información para el consumidor.

Finalmente, se establece expresamente que las unidades de verificación acreditadas y aprobadas por la Secretaría de Economía podrán evaluar el cumplimiento de lo establecido en la NOM-142 por parte de aquellos sujetos obligados.

#### *Normas mexicanas "NMX"*

Las Normas Mexicanas (NMX) son documentos técnicos que permiten establecer especificaciones de calidad sobre procesos, productos y servicios, sistemas, entre otros. Tales normas son generalmente usadas por diversas empresas del ramo como guía o términos de referencia en la producción de bebidas alcohólicas.

Sobre el particular, existen diversas NMX que la Compañía y demás empresas del ramo podrán tomar como referencia cuando así lo consideren conveniente, respecto de ciertos aspectos tales como la determinación de contenido alcohólico, determinación de azúcares, determinación de aldehídos, ésteres, metanol y alcoholes superiores, entre otros aspectos.

### *Regulación fiscal de las bebidas alcohólicas*

Las bebidas alcohólicas están sujetas al pago de tarifas de importación e impuestos especiales en la mayoría de los mercados a nivel mundial. La mayoría de los países aplican impuestos especiales a las bebidas alcohólicas destiladas, aunque la forma de gravarlas varía sustancialmente. Los cambios en las tarifas de importación y los impuestos especiales pueden tener un impacto considerable en las ventas.

En México, serán considerados contribuyentes para efectos de la Ley del Impuesto Especial Sobre Producción y Servicios (LIEPS) aquellas personas físicas o morales que enajenen en territorio nacional o importen los bienes señalados en la misma, dentro de los cuales se encuentran comprendidas las bebidas alcohólicas.

En términos de la LIEPS, los fabricantes, productores, envasadores e importadores de bebidas alcohólicas deberán estar inscritos en el Padrón de Contribuyentes de Bebidas Alcohólicas, que se encuentra a cargo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Respecto a las bebidas alcohólicas, los contribuyentes deberán adherir marbetes a los envases inmediatamente después de su envasado, salvo que se trate de bebidas envasadas que se destinen a la exportación. El marbete es un signo distintivo de control fiscal y sanitario, que se adhiere a los envases que contengan bebidas alcohólicas con capacidad que no exceda de 5,000 mililitros. Tratándose de bebidas alcohólicas importadas, los contribuyentes deberán colocar los marbetes o precintos a que se refiere la LIEPS previo a la internación en territorio nacional de los productos.

Para el control de los marbetes como signos distintivos en materia fiscal y sanitaria, los envasadores e importadores de bebidas alcohólicas estarán obligados a presentar a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, trimestralmente, en los meses de abril, julio, octubre y enero, del año que corresponda, un informe de los números de folio de marbetes y precintos, según corresponda, que hubieran sido obtenidos, utilizados, destruidos e inutilizados durante el trimestre inmediato anterior.

Por lo que se refiere a la regulación fiscal aplicable a la producción y envasado de bebidas alcohólicas, la LIEPS establece que los fabricantes, productores y envasadores deberán reportar en el mes de enero de cada año, al Servicio de Administración Tributaria, las características de los equipos que utilizarán para la producción, destilación, envasado y almacenaje de dichos bienes, así como de los contenedores para el almacenaje de los mismos cuando no se trate de equipo.

### *Regulación aplicable a la publicidad y venta de bebidas alcohólicas*

La publicidad y venta de bebidas alcohólicas destiladas está sujeta a diversas restricciones en los distintos mercados internacionales. Estas restricciones comprenden desde la prohibición de la venta de bebidas alcohólicas en algunos países hasta el estilo de los anuncios y los medios de difusión y mensajes empleados.

En México, la Ley General de Salud establece que será objeto de autorización por parte de la Secretaría de Salud del gobierno mexicano, la publicidad que se realice sobre la existencia, calidad y características, así como para promover el uso, venta o consumo, en forma directa o indirecta, de bebidas alcohólicas, entre otros productos regulados.

Respecto a la publicidad en materia de bebidas alcohólicas, la Ley General de Salud establece diversos requisitos mínimos que la misma deberá observar, dentro de los cuales se destacan las siguientes: (i) se limitará a dar información sobre las características, calidad y técnicas de elaboración de los productos; (ii) no deberá presentarlos como productores de bienestar o salud, o asociarlos a celebraciones cívicas o religiosas; (iii) no podrá asociar las bebidas alcohólicas con actividades creativas, deportivas, del hogar o del trabajo; (iv) en el mensaje no podrán ingerirse o consumirse real o aparentemente los productos de que se trate, entre otros previstos por la referida ley.

Asimismo, el anunciante de las bebidas alcohólicas deberá comprobar, cuando así lo requiera la Secretaría de Salud, las aseveraciones que realice en su publicidad sobre la calidad, origen, pureza, conservación, entre otros, además de señalar el objetivo al que dirige su publicidad, para lo cual deberá presentar la información técnica y científica que la autoridad competente le solicite.

De manera adicional, la publicidad de bebidas alcohólicas estará sujeta a ciertos requisitos específicos en atención al formato y medio de transmisión previstos en el Reglamento de la Ley General de Salud en Materia de Publicidad

La publicidad de bebidas alcohólicas que se transmita a través de radio y televisión no podrá emitirse en cualquier horario, sino que deberá ajustarse a los horarios que correspondan de acuerdo a su graduación alcohólica. Además, deberá incluir en ellos un mensaje de responsabilidad social respecto del consumo de dichos productos.

Por su parte, en aquella publicidad correspondiente a anuncios impresos, deberán incluir las leyendas precautorias respecto de su consumo, mismas que deberán ser parte integral del anuncio de que se trate y deberán tener una colocación que les permita ser visibles en todo momento.

Por sus características especiales, la publicidad de bebidas alcohólicas requiere de permiso previo otorgado por la Secretaría de Salud por conducto de la Comisión Federal para la Protección Contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS). La solicitud de permiso deberá presentarse de conformidad con el procedimiento previsto en el Reglamento de la Ley General de Salud en Materia de Publicidad y cumpliendo con los requisitos establecidos para tales efectos. Tales permisos serán otorgados por tiempo indeterminado en tanto no se realicen modificaciones que hagan variar las características del anuncio o elemento publicitario respectivo que sirvieron de base para el otorgamiento del permiso respectivo.

La Compañía forma parte del Convenio de Concertación de Acciones de Autorregulación en materia de publicidad de bebidas alcohólicas firmado entre la Secretaría de Salud del gobierno mexicano a través de la COFEPRIS y la Comisión para la Industria de Vinos y Licores, A.C., de la cual la Compañía es integrante.

Con motivo de dicho convenio, la Compañía se comprometió a no difundir mensajes publicitarios que no cuenten con la autorización correspondiente por parte de COFEPRIS, a cumplir con los requisitos de diseño, producción y difusión de publicidad aplicable a las bebidas alcohólicas, cumplir de manera cabal con los principios y obligaciones previstos en la Ley General de Salud y el Reglamento de la Ley General de Salud en Materia de Publicidad y abstenerse de contratar publicidad y realizar actividades de promoción de bebidas alcohólicas dentro de lugares visitados mayoritariamente por menores de edad, entre otros compromisos asumidos por los productores y comercializadores de bebidas alcohólicas en materia de elaboración, diseño, producción y difusión de material publicitario de sus productos.

#### *Regulación aplicable en materia de uso de agua*

La Ley de Aguas Nacionales (LAN), de observancia general en todo el territorio nacional, establece que, de conformidad con el carácter público del recurso hídrico, la explotación, uso o aprovechamiento de aguas nacionales por parte de personas físicas o morales se realizará mediante concesión otorgada por el Ejecutivo Federal a través de "la Comisión" por medio de los Organismos de Cuenca, o por ésta cuando así le compete.

De manera expresa, el artículo 82 de la LAN ratifica que la explotación, uso o aprovechamiento de las aguas nacionales en actividades industriales, de acuacultura, turismo y otras actividades productivas, se podrá realizar por personas físicas o morales previa concesión respectiva otorgada por la autoridad competente, en términos de lo establecido en la normatividad aplicable.

Por su parte, el uso industrial se define como la aplicación de aguas nacionales en fábricas o empresas que realicen la extracción, conservación o transformación de materias primas o minerales, el acabado de productos o la elaboración de satisfactores, así como el agua que se utiliza en parques industriales, calderas, dispositivos para enfriamiento, lavado, baños y otros servicios dentro de la empresa, las salmueras que se utilizan para la extracción de cualquier tipo de sustancias y el agua aun en estado de vapor, que sea usada para la generación de energía eléctrica o para cualquier otro uso o aprovechamiento de transformación.

En cuanto al término de las concesiones en materia de agua, la LAN prevé que este no podrá ser menor de cinco años ni mayor de treinta años, y la duración será determinada por la autoridad competente tomando en consideración las condiciones que guarde la fuente de suministro, la prelación de usos vigentes en la región que corresponda y las expectativas de crecimiento de dichos usos.

Las concesiones podrán prorrogarse hasta por igual término y características del título vigente por el que se hubieren otorgado, siempre y cuando sus titulares no hubieran incurrido en ninguna de las causales de terminación previstas en la LAN, cumplan con los requisitos establecidos para ello y sea solicitado dentro de los últimos cinco años previos al término de su vigencia, y al menos seis meses antes de su vencimiento.

Por lo que se refiere a la descarga de aguas residuales, será necesario contar con el permiso de descarga correspondiente, expedido por la autoridad competente para efectos de verter en forma permanente o intermitente aguas residuales en cuerpos receptores.

Además del permiso señalado en el párrafo anterior, quien realice descarga de aguas residuales deberá cumplir con ciertas obligaciones adicionales, tales como (i) tratar las aguas residuales previamente a su vertido a los cuerpos receptores, cuando sea necesario para cumplir con lo dispuesto en el permiso de descarga correspondiente; (ii) operar y mantener por sí o por terceros las obras e instalaciones necesarias para el manejo y, en su caso, el tratamiento de las aguas residuales, así como para asegurar el control de la calidad de dichas aguas antes de su descarga; (iii) hacer del conocimiento de "la Autoridad del Agua" los contaminantes presentes en las aguas residuales que generen por causa del proceso industrial o del servicio que vienen operando, adicionales a los considerados dentro del permiso correspondiente, y (iv) cumplir con las demás disposiciones legales que resulten aplicables.

La Compañía cuenta con las concesiones necesarias para el uso de agua en el desarrollo de sus actividades de producción y para cada una de las instalaciones que lo requieren en atención a sus características y funcionamiento.

Dichas concesiones son suficientes para cubrir la demanda de agua correspondiente a las actividades de la Compañía en su totalidad y se encuentran vigentes y en pleno ejercicio, de conformidad con los términos y condiciones establecidos en las mismas. De igual forma, la Compañía cuenta con los permisos necesarios para realizar descargas de aguas residuales, cuya duración, en términos de las disposiciones legales aplicables, es similar a la establecida para las concesiones de uso de agua con que se cuenta.

#### *Tenencia de la tierra*

Respecto del Agave y los predios destinados para su cultivo con fines de producción de tequila, es necesario observar ciertos requisitos regulatorios previstos en la NOM-Tequila.

En primera instancia, los predios destinados para tales efectos deberán estar debidamente inscritos en el Registro de Plantación de Predios, a cargo del Organismo Evaluador de la Conformidad. El propietario o titular del Agave deberá actualizar o ratificar anualmente su registro de inscripción de plantaciones y predios de Agave azul, en donde deberá manifestar la condición en la que se encuentran sus datos de registro y los cambios, si los hubiere, en su inventario de Agave. La inscripción de esta identificación en dicho registro es responsabilidad del propietario o titular del Agave.

La Compañía cuenta con diversos predios destinados para el cultivo de Agave. Tales predios se encuentran debidamente inscritos en el registro en cuestión en cumplimiento de lo establecido para tales efectos por la NOM-Tequila.

Tratándose de Agave que la Compañía adquiere de terceros, la Compañía, siempre ha cumplido con la obligación de verificar y asegurarse que los mismos cuentan con la constancia de inscripción en el registro en cuestión.

#### *Regulación internacional*

En muchos países únicamente se permite vender bebidas alcohólicas destiladas en establecimientos autorizados, ya sea para su consumo dentro o fuera de dichos establecimientos. En la mayor parte de la Unión Europea, la venta de bebidas alcohólicas destiladas para consumo fuera de centros de consumo está reservada a establecimientos controlados por el gobierno, que cuentan con una licencia gubernamental. En Estados Unidos, que es uno de los principales mercados de la Compañía en términos de volumen e importe de ventas, la distribución y venta de bebidas alcohólicas destiladas están estrictamente reguladas a través de un sistema de tres niveles. En primer lugar, el importador o productor, según el caso, debe vender los productos a un mayorista (en los estados en los que la venta de bebidas alcohólicas destiladas no está controlada por el gobierno local) o a la comisión estatal de licores (en los estados donde la venta de bebidas alcohólicas destiladas al mayoreo está controlada por el gobierno local). En segundo lugar, los mayoristas o las comisiones estatales de licores, según el caso, venden el producto ya sea a

establecimientos comerciales para su consumo fuera de dichos establecimientos, o bien, a restaurantes y bares para su consumo dentro de los mismos. En tercer lugar, los establecimientos que venden bebidas alcohólicas destiladas para su consumo dentro de los mismos deben contar con una licencia otorgada por el gobierno estatal. Algunas comisiones estatales de licores cuentan con sus propios establecimientos de venta.

Este sistema de tres niveles es implementado por varias agencias federales, así como por leyes federales y estatales conocidas como “*tied house laws*” que limitan la naturaleza y el alcance de las relaciones entre los importadores de bebidas alcohólicas destiladas, los productores y los mayoristas, por una parte, y los vendedores minoristas de bebidas alcohólicas destiladas, por la otra. Estas leyes y disposiciones prohíben transacciones y relaciones que son comunes en la industria de bebidas alcohólicas destiladas en otras partes del mundo, así como en otros sectores de consumo en Estados Unidos.

En Irlanda del Norte, la venta de bebidas alcohólicas se encuentra regulada por la Orden de Licenciamiento No. 1996. La Compañía cuenta con dos licencias vigentes: (i) para la venta a través del restaurante existente en sus instalaciones, y (ii) para la venta que realiza la tienda de regalos existente al interior de sus instalaciones. La información existente en registro de la oficina encargada de tales licencias confirma que ambas licencias se encuentran vigentes a nombre de la Compañía.

#### *Regulación en materia de competencia económica*

La Ley Federal de Competencia Económica y su reglamento regulan la libre concurrencia, la competencia económica y el combate de los monopolios y las prácticas monopólicas; y sujetan la realización de ciertas fusiones y adquisiciones al requisito de autorización previa por parte del gobierno mexicano. La Ley Federal de Competencia Económica faculta al gobierno mexicano para imponer mediante decreto presidencial precios máximos a los bienes y servicios necesarios para la economía nacional o el consumo popular.

El 23 de mayo de 2014 se publicó en el Diario Oficial de la Federación una nueva Ley Federal de Competencia Económica que entró en vigor el 7 de julio de 2014. Esta ley se expidió con el fin de implementar ciertas reformas al artículo 28 de la Constitución Política de Estados Unidos Mexicanos en materia de competencia económica, en virtud de las cuales se autorizó al estado a establecer la COFECE en sustitución de la antigua Comisión Federal de Competencia, dotándola de las facultades necesarias para cumplir eficazmente con su objeto, incluyendo la facultad de regular el acceso a insumos esenciales y de ordenar la desincorporación de activos, derechos, partes sociales o acciones de los agentes económicos para eliminar los efectos anticompetitivos. Las fusiones, adquisiciones y demás concentraciones o actos que puedan dañar la libre concurrencia o dar lugar a prácticas monopólicas o conductas anticompetitivas, están sujetas a aprobación por parte de la COFECE.

La Fusión de Proximo se llevó a cabo conforme a la Ley Federal de Competencia Económica vigente, sin embargo, en el futuro ésta podría limitar la capacidad de la Compañía para celebrar fusiones o efectuar adquisiciones. La Compañía considera que esta ley no tendrá un efecto adverso significativo en sus actividades actuales.

#### *Responsabilidad social*

La Compañía considera que la responsabilidad social constituye un elemento esencial de lo que significa ser un buen ciudadano empresarial. La Compañía está comprometida y participa activamente en los principales organismos de la industria para la promoción del consumo responsable de bebidas alcohólicas –incluyendo el combate del consumo de bebidas alcohólicas por menores de edad y la operación de vehículos bajo la influencia del alcohol– buscando medios innovadores para concientizar a la población respecto del uso nocivo del alcohol y su prevención.

En México, la Compañía es miembro de la CNIT, la Comisión para la Industria de Vinos y Licores, A.C. (CIVYL) y la Fundación de Investigaciones Sociales, A.C. (FISAC). A través de estos organismos la Compañía promueve el consumo responsable de sus productos mediante el desarrollo de programas a nivel industria para prevenir, entre otras cosas, el uso nocivo del alcohol, incluyendo programas para prevenir el consumo de bebidas alcohólicas por los menores de edad y mujeres embarazadas, así como la operación de vehículos bajo la influencia del alcohol, el consumo moderado y el respeto a la abstinencia. La Compañía también participa en organismos similares a nivel internacional. Además, la Compañía está activamente involucrada en iniciativas patrocinadas por el gobierno con el objeto de encontrar soluciones prácticas que cumplan con los objetivos regulatorios.

Adicionalmente, la Compañía proporciona apoyo a la Fundación Jose Cuervo, A.C., que desarrolla diversos programas sociales en las regiones en las que opera. Estos programas se concentran en la promoción de los valores familiares, las tradiciones mexicanas, el consumo responsable de bebidas alcohólicas y la educación, entre otras cosas.

Asimismo, durante 11 años consecutivos, la Compañía ha cumplido los estándares en los ámbitos estratégicos de la responsabilidad social empresarial, establecidos por el Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. (CEMEFI). Este cumplimiento ha sido reconocido cada año, desde 2007, a través del Distintivo Empresa Socialmente Responsable, relacionado con el compromiso de la Compañía para fomentar la Calidad de Vida entre sus colaboradores, así como en materia de Ética y Gobierno Corporativo, Vinculación con la Comunidad, Cuidado y Preservación del Medio Ambiente y Consumo Responsable.

La Compañía considera primordial que su crecimiento se desarrolle en el contexto de una efectiva responsabilidad y sustentabilidad ambiental. A la fecha, la Compañía ha realizado inversiones importantes para el tratamiento y disposición de aguas residuales, la mejora de disposición de residuos, el ahorro de agua y la disminución en la emisión de gases contaminantes. La Compañía se esmera en cumplir con la normatividad ambiental aplicable y, de ser posible, excederla. Las plantas de la Compañía tienen reconocimientos en materia ambiental tales como certificaciones de Industria Limpia, ISO 9000 y APPCC.

---

## Recursos humanos:

---

### ***Directivos relevantes***

La estructura administrativa de la Compañía consta de cuatro niveles. El primer nivel está representado por el Consejo de Administración. El segundo y tercer nivel están representados por el Director General y el Director General Ejecutivo, respectivamente. El cuarto y último nivel está representado por un grupo de ejecutivos responsables de distintas áreas corporativas centralizadas, o bien, unidades de negocios descentralizadas.

La mayoría de los miembros del equipo directivo de la Compañía cuentan con una experiencia promedio de más de once años. Sus carreras profesionales han transcurrido principalmente en grandes empresas con marcas líderes en la industria de los bienes de consumo de alta rotación en México y el extranjero.

La División Agrícola, la División de Operaciones, la División Comercial México y la División de Distribución Internacional constituyen unidades de negocios descentralizadas en lo que se refiere a su operación. Las dos primeras están avocadas a los aspectos de costo, servicio y calidad; y las dos últimas se concentran en la formulación de estrategias de mercadotecnia y en el desarrollo y mantenimiento de posiciones de liderazgo de las marcas de la Compañía en sus respectivos mercados. Además, como parte del desarrollo de estrategias de mercadotecnia, la División Nacional y la División de Distribución Internacional también se enfocan en los aspectos de comercialización, promoción entre los consumidores y contribución de las distintas marcas. Los departamentos de Recursos Humanos, Jurídico, Compras, Auditoría Interna, Finanzas y Seguridad Patrimonial en México realizan funciones centralizadas y prestan servicios a las distintas unidades de negocio dentro de sus respectivas áreas.

### ***Trabajadores y empleados***

En México todas las destilerías de la Compañía, las embotelladoras y los almacenes de la Compañía cuentan con trabajadores sindicalizados, y su equipo de promotores en México también está sindicalizado. La Compañía considera que sus relaciones con sus trabajadores sindicalizados son buenas. En los últimos 17 años la Compañía no ha experimentado ningún paro o huelga. La Compañía tiene celebrados contratos colectivos de trabajo respecto de cada una de sus destilerías y sus plantas embotelladoras.

Al 31 de diciembre de 2018 la Compañía contaba con aproximadamente 6,836 empleados a nivel mundial. La Compañía considera que sus relaciones con todos sus empleados son buenas y que sus índices de rotación de personal son más bajos que los de las principales empresas de la industria de los bienes de consumo en México.

La siguiente tabla muestra el número de empleados, por área o división, al 31 de diciembre de 2018:

División	Al 31 de diciembre de 2018
Agrícola . . . . .	
Administración Agrícola . . . . .	107
Operación Campo . . . . .	4,468
Operaciones . . . . .	
Destilería Los Camichines . . . . .	143
Destilería La Rojeña . . . . .	180
Planta embotelladora EDISA . . . . .	452
Distribución . . . . .	63
Bushmills . . . . .	109
Proximo Distillers . . . . .	236
División Comercial México y Latinoamérica . . . . .	610
Proximo USA . . . . .	200
Proximo Canadá . . . . .	26
Proximo UK . . . . .	21
Proximo Australia . . . . .	29
JC Master Distribution . . . . .	31
Corporativo y administración . . . . .	161
<b>Total de emp Total de empleados . . . . .</b>	<b>6,836</b>

Cabe mencionar que de los 6,836 empleados que tiene la Compañía el 11% (725) se encuentra sindicalizado y el 89% (6,111) no están sindicalizado.

---

## Desempeño ambiental:

---

La industria de las bebidas alcohólicas está sujeta a una amplia gama de leyes y reglamentos en materia ambiental, incluyendo por lo que respecta a la calidad del agua y el aire, la disposición de residuos sólidos y la contaminación originada por ruido y olores perjudiciales para el equilibrio ecológico y el ambiente. La Compañía cuenta con un programa permanente de cumplimiento con las leyes y reglamentos en materia ambiental aplicables. La Compañía considera que está en cumplimiento sustancial con todas las leyes y los reglamentos en materia ambiental aplicables a la misma, así como con todos sus permisos, licencias, autorizaciones y concesiones. Sin embargo, la Compañía no puede predecir si los futuros cambios en las leyes y reglamentos en materia ambiental, o la futura imposición de requisitos adicionales en materia de desempeño ambiental, provocarán un incremento en los costos de operación de las instalaciones de la Compañía y en sus costos de operación en general. Cualquiera de dichos cambios podría tener un efecto adverso en las actividades de la Compañía, sus resultados de operación y su situación financiera.

Todas las instalaciones de la Compañía en el estado de Jalisco se encuentran inscritas en el programa de cumplimiento ambiental voluntario establecido por la Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial de dicho estado.

En Irlanda del Norte, las instalaciones de la Compañía operan mediante un Sistema de Administración Ambiental que cuenta con la certificación BS EN ISO 14001: 2004.

De igual forma, las instalaciones de la Compañía cuentan con el permiso necesario para realizar descargas de aguas residuales de fecha 28 de octubre de 2009, emitido por la Unidad de Administración del Agua, de la Agencia de Medioambiente de Irlanda del Norte.

---

## Información de mercado:

---

La información del mercado y la industria (distinta a aquella referente a los resultados financieros y operativos de la Compañía) utilizada a lo largo del presente Reporte están basadas en publicaciones independientes de la industria, publicaciones gubernamentales, reportes realizados por empresas de estudios de mercado y otras fuentes independientes publicadas.

Parte de la información también está basada en estimaciones de la Compañía, mismas que derivan de su revisión de encuestas y análisis internos, así como de fuentes independientes. A pesar de que la Compañía considera de dichas fuentes son confiables, no ha verificado de manera independiente la información y no puede garantizar su veracidad e integridad. Adicionalmente, estas fuentes pueden utilizar términos distintos a aquéllos utilizados por la Compañía para referirse a los mercados relevantes. La información relacionada a la industria de la Compañía tiene la intención de proporcionar una guía general a pesar de ser inherentemente imprecisa. A pesar de que la Compañía considera que las estimaciones fueron razonablemente obtenidas, el inversionista no debe basar su confianza en las mismas, ya que son inherentemente inciertas. Las fuentes de las cifras y declaraciones contenidas en el presente Reporte se señalan respecto de cada cifra o declaración.

La información del mercado y la industria usada en el presente reporte se ha obtenido y extrapolado de reportes de IWSR. IWSR mide el volumen de ventas en el último punto de venta e incluye información tanto para canales de distribución "on-trade" y "off-trade". Los canales de distribución "on-trade" incluyen hoteles, bares, clubs y restaurantes donde se consumen los productos en dichos establecimientos. Los canales de distribución "off-trade" incluyen minoristas, supermercados, mayoristas, y tiendas de abarrotes donde los productos se consumen fuera de dichos establecimientos. Para compilar dicha información, IWSR declara que usa toda la información pública disponible (gubernamental, de asociaciones, de comercio exterior y artículos de prensa) y lleva a cabo entrevistas en persona en visitas anuales con investigadores.

La Compañía opera como un productor, comercializador y distribuidor de bebidas alcohólicas destiladas reconocidas internacionalmente, cocteles listos para servir (*ready to drink*) y bebidas no alcohólicas. Las bebidas alcohólicas destiladas representaron 88% del valor de ventas combinadas de la Compañía para el año fiscal 2017. Dentro de las bebidas alcohólicas destiladas, la Compañía considera que es el mayor productor de tequila a nivel mundial. La Compañía también compite en las categorías de whiskey irlandés, vodka, ron y ginebra, entre otras. Distribuye y vende sus productos en más de 85 países, y genera la mayor parte de su valor de ventas en Estados Unidos, Canadá y México. Conjuntamente, estos tres mercados representaron el 86% del valor de ventas combinadas de la Compañía para el ejercicio 2018.

## Panorama del Mercado Global de Bebidas Alcohólicas Destiladas

### *Tamaño de Mercado*

De acuerdo con IWSR, el consumo mundial de bebidas alcohólicas destiladas alcanzó los 3.1 mil millones de cajas de 9 litros y aproximadamente EUA\$318,572 millones en valor de venta en 2017. Individualmente, el Baijiu, un aguardiente chino, representa la categoría más grande a nivel mundial, contabilizando aproximadamente 38.9% de volumen de ventas y 30.7% de valor de venta en 2017; seguido por el vodka con 13.8% de volumen de ventas y 14.7% de valor de venta; el whiskey con 13.0% de volumen de ventas y 21.0% de valor de venta. El tequila, la categoría de bebidas alcohólica más importante de la Compañía, representó 1.0% de volumen de ventas y 2.5% de valor de venta del mercado mundial de bebidas alcohólicas destiladas. La importancia relativa de cada categoría dentro de los mercados nacionales varía significativamente, debido a tradiciones locales, preferencias del consumidor y tendencias específicas. Excluyendo licores locales, el tequila representa 1.9% del volumen de ventas y 3.8% del valor de venta a nivel mundial. La Compañía considera que las categorías de tequila y whiskey irlandés continúan siendo categorías sub-representadas de las bebidas alcohólicas destiladas.

Estados Unidos representa el tercer mercado más importante en términos de volumen de ventas, pero el segundo en valor de venta, después de China, con aproximadamente EUA\$49,007 millones en 2017 (15.4% a nivel mundial), reflejando un promedio elevado de precios de venta y el gran poder de compra del consumidor local.

### *Crecimiento del Mercado e Impulsores*

IWSR estima que desde el año 2012 la industria mundial de bebidas alcohólicas destiladas ha crecido a una TCAC de 0.2% en términos de volumen de ventas y 3.3% en términos de valor de venta. La superioridad en el crecimiento del valor de venta comparado con el volumen de ventas logrado por la industria mundial de bebidas alcohólicas destiladas refleja una tendencia de *premiumización* en el consumo, con los consumidores sustituyendo productos por otros de mayor precio en el contexto de un ambiente de crecimiento económico positivo.

Las tasas de crecimiento entre categorías de bebidas alcohólicas destiladas y áreas geográficas variaron significativamente, derivado de un número de factores incluyendo los diferentes pronósticos económicos en las distintas áreas geográficas; cambios en las preferencias del consumidor; cambios en la regulación y otras iniciativas gubernamentales; así como otros factores específicos de cada categoría y mercado.

El tequila, la categoría principal de bebidas alcohólicas destiladas de la Compañía, experimentó una TCAC de 4.1% en volumen entre 2012 y 2017, por encima del mercado de bebidas alcohólicas destiladas. La categoría del whiskey irlandés, que representó el 5.4% del valor de ventas combinadas de la Compañía para el ejercicio 2018, ha sido una de las categorías con crecimiento más acelerado en términos de volumen dentro de las bebidas alcohólicas destiladas con una TCAC de 9.0% entre 2012 y 2017. La Compañía también es un participante relevante en otras categorías de bebidas alcohólicas destiladas incluyendo vodka, ron y ginebra, entre otras.

La Compañía considera que el crecimiento en el mercado mundial de bebidas alcohólicas destiladas es impulsado por diversos factores, incluyendo factores cíclicos tales como crecimiento del PIB, niveles de ingresos disponibles y opinión del consumidor, así como otros impulsores más estructurales tales como cambios en las preferencias del consumidor. Otros factores pueden llegar a tener un impacto en el consumo de bebidas alcohólicas destiladas, incluyendo cambios en la regulación y otras iniciativas gubernamentales.

El consumo de bebidas alcohólicas destiladas es naturalmente discrecional y como resultado, el crecimiento en el mercado de bebidas alcohólicas destiladas tiende a estar correlacionado con el desempeño general de la economía. El gasto y la confianza del consumidor y el incremento en los ingresos disponibles son impulsores clave en el crecimiento del mercado de bebidas alcohólicas destiladas. Un ambiente económico positivo tiene un impacto en el consumo de bebidas alcohólicas destiladas tanto en el crecimiento de volumen de ventas (consumo per cápita) como en el crecimiento del precio de venta promedio, toda vez que los consumidores pueden permitirse pagar precios más elevados y sustituir sus productos por alternativas más *premium*.

## Panorama de las Principales Categorías de Bebidas Alcohólicas Destiladas de la Compañía

### Tequila

El tequila es una bebida alcohólica de alta calidad producida a partir de un tipo específico de Agave encontrado en México, el Agave Azul, el cual debe ser cultivado únicamente en el territorio de la Denominación de Origen del tequila. Esta región en México incluye la totalidad del estado de Jalisco y ciertos municipios colindantes de los estados vecinos de Guanajuato, Nayarit y Michoacán, así como ciertos municipios del estado de Tamaulipas. Por disposiciones regulatorias el tequila no puede ser producido a partir de ningún otro tipo de Agave ni en ninguna otra región.

Existen dos tipos de tequila: (i) el tequila destilado de al menos 51% de azúcares de Agave Azul, al que se refiere como "Tequila", y (ii) aquél destilado de 100% de azúcares de Agave Azul, al que se refiere como "tequila 100% de Agave". El tequila puede ser embotellado fuera de la región de la Denominación de Origen del tequila, siempre y cuando sea embotellado por una embotelladora certificada y autorizada por la Secretaría de Economía. El tequila 100% de Agave debe ser embotellado dentro del territorio de la Denominación de Origen.

Existen cinco clases de tequila, generalmente definidas por su periodo de maduración: (i) blanco, el cual no requiere de ningún proceso de maduración; (ii) joven, el cual puede ser un tequila con adición de abocantes o una mezcla de tequila blanco con tequila reposado, añejo o extra añejo; (iii) reposado, que tiene un proceso de maduración de al menos 2 meses; (iv) añejo, que tiene un proceso de maduración de mínimo 12 meses; y (v) extra añejo, que tiene un proceso de maduración de mínimo 36 meses.

El tequila puede ser generalmente consumido de manera individual o mezclado en cócteles, siendo la Margarita el cóctel preparado a base de tequila más conocido. La Compañía se está enfocando importantemente en expandir la conciencia sobre la versatilidad del producto.

De conformidad con cifras del IWSR, en 2017 las ventas globales de tequila alcanzaron aproximadamente EUA\$7,957 millones en valor de ventas al menudeo y 31.2 millones de cajas de 9 litros. Asimismo, de acuerdo al IWSR, los dos mercados más importantes del tequila son México y Estados Unidos. En 2017, México contabilizó un 28.8% y 14.3% del consumo mundial de tequila en términos de volumen de ventas y valor de venta, respectivamente, mientras que Estados Unidos representó 56.2% y 67.6%, respectivamente.

La categoría del tequila ha experimentado desarrollos positivos entre 2012 y 2017 en sus mercados clave. En México, el volumen de ventas creció a una TCAC de 2.0% y el valor de venta creció a una TCAC de 7.4%. En Estados Unidos, el volumen de ventas creció a una TCAC de 5.8% y el valor de venta creció a una TCAC de 7.9%. Los productos posicionados en los segmentos de tequila *premium* y *súper premium* superaron a la categoría en general, con un crecimiento de 9.6% y 10.9% en términos globales de volumen de ventas y valor de venta, respectivamente, por el periodo antes mencionado. Estas tasas de crecimiento se comparan favorablemente contra los TCACs experimentados por la industria general de bebidas alcohólicas destiladas entre 2012 y 2017 de 0.2% y 3.3% en volumen de ventas y valor de venta, respectivamente. De acuerdo con IWSR, se espera que el tequila continúe superando a la industria en general. La Compañía considera que el crecimiento reciente del consumo de tequila ha sido impulsado por un número de factores relacionados con los cambios en las preferencias del consumidor y las tendencias demográficas. La categoría del tequila se alinea favorablemente al incremento en la preferencia de los consumidores por bebidas alcohólicas destiladas *premium* y por productos con una calidad superior perceptible y distintivos de tradición, origen e innovación.

La Compañía es el mayor productor de tequila en el mundo, con una participación del 29.4% del volumen de ventas mundial en 2017, de acuerdo a los datos presentados en IWSR, ocupando la posición número uno en México y Estados Unidos. La participación de la Compañía es más del doble que la participación de su competidor más cercano.

La Compañía compite en la categoría del tequila con un portafolio de marcas integral que comprende una amplia variedad de tipos, clases y precios de tequila, el cual incluye 3 de las 5 marcas más grandes por volumen, *Jose Cuervo*, *1800* y *Centenario*, de acuerdo con IWSR. Las marcas de la Compañía gozan de posiciones de mercado líderes, tanto en México como en Estados Unidos.

### *Whiskey Irlandés*

El whiskey irlandés es una variedad de whiskey hecha en la isla de Irlanda. El whiskey es un tipo de bebida alcohólica destilada hecha a partir de cereales. Diversos granos (que pueden ser transformados en malta) son empleados para elaborar diferentes variedades, incluyendo cebada, maíz, centeno y trigo. El whiskey habitualmente se añeja en barricas de madera.

De acuerdo con la Ley del Whiskey Irlandés de 1980, que estableció disposiciones clave respecto de la definición y producción del whiskey irlandés, éste debe ser destilado y añejado en la isla de Irlanda (incluyendo la República de Irlanda e Irlanda del Norte).

El consumo del whiskey irlandés abarca todo el mundo. De conformidad con cifras del IWSR, Estados Unidos y la República de Irlanda representaron los dos mercados más grandes para el whiskey irlandés en 2017, representando el 42.4% y 5.7% del volumen de ventas mundial, respectivamente. El comercio de viaje (*global travel retail*) es un canal importante y las ventas en los puntos conocidos como “duty free” representaron el 6.8% del valor de venta global en 2017.

A comparación de otras categorías de whiskey (incluyendo, entre otros, el whisky escocés, el whiskey americano y el whisky canadiense), el whiskey irlandés no ha terminado de establecerse en la mayoría de los mercados, en los cuales representa una porción pequeña, pero en crecimiento del consumo total de bebidas alcohólicas destiladas y whiskey. Esta bebida representó en 2017 el 2.4% de todo el whiskey en términos de volumen de ventas y el 4.5% en términos de valor de venta y el mercado de whiskey alcanzó un valor de venta de aproximadamente EUA\$67,051 millones en 2017.

La categoría del whiskey irlandés experimentó un fuerte crecimiento de volumen de ventas en los últimos años. Esta categoría fue una de las que tuvo el crecimiento más rápido en términos de volumen del mercado global de bebidas alcohólicas destiladas entre 2012 y 2017, con una TCAC de 9.0%. La Compañía considera que el whiskey irlandés se ha beneficiado del crecimiento del segmento del whiskey en general, así como de atributos específicos que lo diferencian de otras variedades de whiskey, incluyendo sabor, versatilidad, e historia, ente otros.

### **Resumen de los Principales Mercados Geográficos Clave de Bebidas Alcohólicas Destiladas de la Compañía**

#### *Estados Unidos*

De conformidad con cifras del IWSR, Estados Unidos representa el tercer mercado más grande del mundo de bebidas alcohólicas destiladas en términos de volumen de ventas y el segundo mercado más grande en términos de valor, detrás de China. En 2017, el mercado de bebidas alcohólicas destiladas en Estados Unidos alcanzó 226 millones de cajas de 9 litros y aproximadamente EUA\$49,007 millones en valor de comercialización, representando el 7.2% y el 15.4% del consumo mundial de bebidas alcohólicas destiladas en términos de volumen de ventas y valor, respectivamente.

El vodka representa la categoría más grande de bebidas alcohólicas destiladas en Estados Unidos, representando aproximadamente el 33.5% por volumen de ventas de consumo en 2017, seguido del whiskey americano (13.4%) y el whisky canadiense (10.0%). El tequila actualmente representa el 7.8% del volumen de ventas total.

La Compañía considera que el mercado de bebidas alcohólicas destiladas de Estados Unidos representa el mercado con mayor potencial en cuanto a utilidades del mundo. El promedio de precio de venta de la mayoría de las categorías de bebidas destiladas en Estados Unidos tiende a ser mayor que el promedio de precios a nivel global, de acuerdo con IWSR. Adicionalmente, la Compañía considera que Estados Unidos es el mercado más dinámico y que define las tendencias en el mercado de bebidas alcohólicas destiladas a nivel mundial.

El mercado de bebidas alcohólicas destiladas en Estados Unidos mantuvo una tasa TCAC de 2.5% en términos de volumen de ventas y de 4.5% en términos de valor de venta, entre 2012 y 2017. La Compañía considera que el crecimiento de ventas refleja el cambio hacia bebidas alcohólicas destiladas *premium* con precios más altos, derivado de un ingreso disponible más alto y de un cambio estructural en las preferencias de los consumidores a favor de productos percibidos como de mayor calidad o de cualidades innovadoras. Por ejemplo, el precio de venta promedio al consumidor de una caja de 9 litros de tequila en Estados Unidos incrementó de EUA\$277 en 2012 a EUA\$307 en 2017.

Entre 2012 y 2017, el valor de ventas de consumo de los segmentos *premium* y *súper premium* mantuvo una TCAC de 10.1% y el volumen de venta una TCAC de 9.9% para el para el mismo periodo, superando el mercado más amplio.

El tequila y el whiskey irlandés experimentaron tasas de crecimiento de entre las más altas en el mercado por volumen de ventas entre 2012 y 2017, con una TCAC de 6.0% y 14.4%, respectivamente.

El mercado de bebidas alcohólicas destiladas en Estados Unidos está relativamente fragmentado. Las tres mayores compañías de bebidas alcohólicas destiladas representaron aproximadamente el 36.6% del volumen de ventas total de dicho mercado en 2017.

La Compañía compete en el mercado de bebidas alcohólicas destiladas en Estados Unidos con un portafolio diversificado de productos y marcas en categorías como el tequila, whiskey irlandés, vodka, whiskey americano, ron y ginebra. El portafolio de marcas de tequila de la Compañía, incluyendo *Jose Cuervo* y *1800*, entre otras, es el más grande por volumen de ventas en Estados Unidos. La Compañía es el líder en la categoría de tequila en Estados Unidos), con una participación de mercado de 24.4% por volumen de ventas en 2017. La categoría de tequila todavía representa una categoría relativamente pequeña en Estados Unidos, con solamente el 7.8% del total de la industria de bebidas alcohólicas destiladas por volumen de ventas. No obstante, la Compañía considera que el tequila tiene un buen potencial de crecimiento, con tasas de crecimiento esperadas mayores al promedio del resto de las bebidas alcohólicas destiladas.

En Estados Unidos, la Compañía tiene su propia compañía de distribución, que es la novena mayor distribuidora de bebidas alcohólicas destiladas por valor de ventas y la décima mayor distribuidora de bebidas alcohólicas destiladas en términos de volumen de ventas y valor.

### **México**

El consumo de bebidas alcohólicas destiladas en México alcanzó 33 millones de cajas de 9 litros y aproximadamente EUA\$3,426 millones de ventas en 2017. El tequila es la mayor categoría individual de bebidas alcohólicas destiladas, representando aproximadamente 27.3% del volumen de ventas y 33.1% del valor de venta en 2017; excluyendo los licores de caña, el whisky escocés es el segundo más representativo con el 13.8% del volumen de ventas y 28.1% del valor de venta.

El mercado de bebidas alcohólicas destiladas en México creció a una TCAC de 3.2% entre 2012 y 2017 en términos de volumen de ventas y 6.8% en términos de valor de venta. Los factores clave que impulsaron el crecimiento en valor incluyen, el aumento en los niveles de ingreso disponible y la tendencia hacia productos *premium* en distintas categorías de bebidas alcohólicas destiladas, motivada, en particular, por los consumidores más jóvenes.

El tequila experimentó crecimiento en valor de ventas de consumo entre 2012 y 2017, de una TCAC de 7.5%. En el tequila, el desempeño positivo se debió, entre otros factores, a que los principales productores capturaron exitosamente la cuota en el mercado de bebidas de los consumidores más jóvenes, a través del refinamiento de su oferta de tequilas *premium*, iniciativas de mercadeo dirigido, e innovación.

El portafolio de marcas de tequila de la Compañía es el más grande en México por ventas, incluyendo *Jose Cuervo*, *Gran Centenario*, *1800*, *Maestro Tequilero/Dobel*, entre otras. La Compañía también está presente en otras 8 categorías de bebidas, tanto alcohólicas como no alcohólicas: whiskey irlandés, ron, vodka, ginebra, whiskey, mezcal, licores y cocteles listos para beber (*ready to drink*). Las marcas de tequila de la Compañía están en primer o segundo lugar en cada segmento formal de precios y tiene marcas líderes en las categorías de ron, vodka y whiskeys.

En México, la Compañía tiene su propia compañía de distribución, que es una de las mayores distribuidoras de bebidas alcohólicas destiladas en términos de volumen de ventas y valor en el país por volumen.

### **Resto del Mundo**

Los productos de la Compañía se venden en más de 85 mercados fuera de México y Estados Unidos, que conjuntamente representa la región "Resto del Mundo" de la Compañía. Los mercados más grandes por ventas en esta región incluyen Brasil, Japón, el Reino Unido, España, Grecia y Australia. De acuerdo al IWSR, la Compañía es el productor de tequila líder en la región "Resto del Mundo" con un 32.4% del volumen de ventas de tequila en 2017. La Compañía también tiene una fuerte posición en whiskey irlandés a través de la marca *Bushmills*.

Generalmente la Compañía distribuye sus productos en la región “Resto del Mundo” a través de alianzas estratégicas y contratos de distribución exclusiva respecto a las marcas con distribuidores establecidos en cada mercado.

### **Competencia**

La industria de las bebidas alcohólicas destiladas se caracteriza por ser altamente competitiva. La industria se ha consolidado de manera significativa en las últimas dos décadas y como resultado de ello existen muchas empresas que ofrecen diversas marcas y tienen presencia a nivel mundial. La Compañía considera que es probable que la industria se consolide aún más en el futuro y que las empresas que cuentan con presencia a nivel global continuarán adquiriendo otras empresas y marcas locales y regionales más pequeñas. Además, la Compañía considera que su posición como empresa global, el desempeño de sus marcas y sus estrategias de mercadotecnia y promoción le permitirán competir eficazmente con sus principales competidores y crecer al mismo ritmo que estos. La Compañía compite en términos de imagen de las marcas, calidad y precio de los productos, servicio e innovación en respuesta a las preferencias de los consumidores. El liderazgo indiscutible de la Compañía en la categoría del tequila la coloca en una mejor posición para mantener sus puntales en el mercado y atraer nuevos consumidores.

La Compañía considera que sus principales competidores a nivel global son Diageo, Beam Suntory, Pernod Ricard, Brown-Forman, Campari, Grants y Bacardi. Además, la Compañía enfrenta competencia por parte de varias empresas locales los mercados donde participa.

Por otro lado, los principales competidores de la Compañía en Estados Unidos son Diageo (*Don Julio, Smirnoff, Capitan Morgan*), Beam Suntory (*Sauza, Sauza Hornitos*), Bacardi (*Cazadores*), Pernod Ricard (*Absolut, Jameson, Altos*), Brown-Forman (*El Jimador, Herradura*), Campari (*Sky, Espolon, Cabo Wabo*), Patrón y William Grant & Sons Ltd. (Tullamore Dew, Milagro, Sailor Jerry).

---

### **Estructura corporativa:**

---



Las destilerías de la Compañía en México se especializan en la producción tanto de tequila como de tequila 100% de Agave. Las plantas embotelladora cuentan con 7 líneas de envasado de distintas características y una línea adicional de alta velocidad, para lograr embotellar la diversidad de productos con lo que cuenta el portafolio de una manera eficiente y productiva. Además, la Compañía cuenta con procesos de envasado 100% manual principalmente para sus productos prestige como Reserva de la Familia, Maestro Atelier, etc.

La Compañía sabe que, para que sus plantas operen de manera eficiente, es necesario efectuar inversiones de capital prudentes y oportunas en la modernización y el mantenimiento de las mismas en forma continua, para dotarlas de la tecnología y los estándares más recientes.

### **Destilerías de Tequila**

La destilería Los Camichines, ubicada en La Laja, Jalisco (Zona de los Altos), se especializa en la producción tanto de tequila como de tequila 100% de Agave a través de modernos procesos industriales. El proceso de producción involucra la extracción de los carbohidratos del Agave Azul, bajo un proceso llamado difusor. Una vez extraídos estos carbohidratos de la planta en forma de un líquido, éste se hidroliza por medio de calor para el desdoble de dichos carbohidratos, con el fin de que puedan ser fermentados por levaduras (conversión de azúcar a alcohol). Posteriormente dicho fermento pasa por una doble destilación en alambique y columnas continuas a fin de lograr una alta calidad en el destilado. Esta destilería –que cuenta con una capacidad de producción de 165,000 litros de tequila y 85,000 litros de tequila 100%– es la destilería con mayor capacidad en la industria. Además, cuenta con capacidad de almacenamiento de 23 millones de litros y capacidad de maduración de 3.3 millones de litros.

La destilería La Rojeña, ubicada en Tequila Jalisco, que es la destilería más antigua de México, se especializa en la producción de tequila 100% de Agave. Esta destilería cuenta con dos plantas: La “Antigua Rojeña” –que es la destilería insignia de la Compañía –y la “La Rojeña 2” –una moderna destilería equipada con tecnología de punta y un alto nivel de automatización. Ambas plantas utilizan el mismo proceso de producción: cocción en hornos de mampostería, molienda mecánica, fermentación lenta y doble destilación en alambiques de cobre. Estas plantas cuentan con una capacidad combinada de producción de 55,000 litros de tequila 100% diarios. Además, la destilería La Rojeña cuenta con una capacidad combinada de almacenamiento de 8.5 millones de litros y una capacidad combinada de maduración de 5 millones de litros. La Rojeña cuenta además con un centro para visitantes.

La Compañía está comprometida a mantener los más altos estándares de calidad y desempeño ambiental en cada una de sus destilerías. Los Camichines cuenta con un sistema para recuperar el alcohol producido durante el proceso de fermentación; y está equipada para quemar gas metano en calderas, que es un subproducto de la planta de tratamiento de vinazas (deshecho del proceso de destilación). Esta planta de tratamiento cumple con los más altos estándares para la descarga de aguas residuales en México.

Las destilerías de tequila de la Compañía están ubicadas a aproximadamente 50 kilómetros de su planta procesadora y embotelladora, que está ubicada en la ciudad de Guadalajara, Jalisco.

### **Planta procesadora y embotelladora**

La planta EDISA alberga las instalaciones de procesamiento y envase de la Compañía. La planta procesadora se encarga de filtrar en frío todos los tequilas producidos de la Compañía. Además, la Compañía produce ginebra, ron, vodka, sangrita y rompope, para su posterior envío a la planta embotelladora.

El tequila producido en la destilería Los Camichines y la destilería La Rojeña, así como la ginebra, el ron, el vodka, la sangrita y el rompope producidos en la planta procesadora, se envasan en la planta EDISA, todos los productos para el mercado doméstico y los más de 85 países de exportación a través de siete líneas y una línea adicional de alta velocidad. Esta última es la adición más reciente a esta planta es una línea de envasado de alta velocidad y automatización, que utiliza tecnología de punta de alta productividad, seguridad de los productos alimenticios y control de calidad. Esta línea opera a alta velocidad, llenando 350 botellas por minuto; y cuenta con capacidad para producir las unidades de mantenimiento de existencias de mayor venta de las marcas más importantes de la Compañía, es decir, *Jose Cuervo Especial*, *1800*, *Jose Cuervo Tradicional* y *Gran Centenario Azul*. EDISA también cuenta con una planta de tratamiento de aguas residuales, que cumple con los más altos estándares para la descarga de aguas residuales en México.

### **Almacenes y centros de distribución para el mercado nacional**

Los almacenes de la Compañía, que están ubicados en su planta embotelladora y en sus centros de distribución en Guadalajara y otras grandes ciudades, tienen una superficie combinada de más de 28,000 metros cuadrados. Además, la Compañía arrienda bodegas propiedad de terceros para sus operaciones de distribución en México. A fin de satisfacer las necesidades de sus clientes en términos de calidad, fecha y cantidad, el principal centro de distribución de la Compañía, ubicado en Guadalajara, alberga el 80% del volumen de ventas de producto terminado y opera como central de abasto de los centros de distribución más pequeños ubicados en la Ciudad de México, Monterrey, Mérida y Tijuana, y de los 16 centros de porteo ubicados a todo lo largo del país, permitiéndonos cubrir la totalidad del territorio nacional.

### **Destilería y otras instalaciones de Bushmills**

Todas las operaciones relacionadas con la producción de *Bushmills* se llevan a cabo en el poblado del mismo nombre, que se encuentra ubicado en la costa norte de Irlanda del Norte. La planta de Bushmills incluye una destilería de whiskey de malta, 17 bodegas de maduración, un área de mezclado, líneas de envasado y empaque, un almacén de productos empaquetados y un área de despacho. La planta cuenta con capacidad para producir aproximadamente 5 millones de litros de whiskey con graduación alcohólica del 100% y embotellar más de 3 millones de cajas de 9 litros de whiskey por año. El terreno donde se ubica la planta tiene una superficie de aproximadamente 26 hectáreas, y cuenta con un centro para visitantes que ha recibido varios premios, y un restaurante y bar.

### **Inversiones de capital**

La Compañía se ha propuesto que sus instalaciones de producción se encuentren al día y efectúa inversiones de capital en la medida necesaria para modernizarlas y darles mantenimiento.

Recientemente la Compañía concluyó un importante programa de inversiones de capital en México que involucró principalmente lo siguiente: (1) la instalación de dos nuevas torres de destilación en cada una de las destilerías de la Compañía en México, para mejorar la calidad del proceso de destilación; (2) la instalación de una nueva planta de tratamiento de vinaza en cada una de sus destilerías de tequila, así como de una nueva planta de tratamiento de agua en la planta EDISA, para apegarse a los nuevos requisitos en materia ambiental; (3) la compra de barricas adicionales y la ampliación de sus bodegas de maduración en México, para poder satisfacer de mejor manera la demanda esperada; y (4) la instalación de una línea de embotellado con tecnología de punta, para mejorar la calidad y eficacia del proceso de envase y poder satisfacer de mejor manera la demanda esperada.

La embotelladora de Lawrenceburg, Indiana fue adquirida en 2011. En 2013 se hicieron adecuaciones en tanques y otro equipo para embotellar el volumen de Jose Cuervo Especial y en 2014 se hicieron las adecuaciones para embotellar los productos *ready to drink* y *Margarita Mix*. Las fábricas en Estados Unidos tienen capacidad para satisfacer la demanda proyectada.

La fábrica de Bushmills, adquirida en febrero de 2015, ha tenido un mantenimiento adecuado, sin embargo, se prevén a futuro inversiones relacionadas con su centro de visitas y la expansión de su capacidad de destilación y de maduración.

La Compañía tiene planeado continuar efectuando inversiones de capital para contener costos, realizar labores de mantenimiento e incrementar la capacidad de la Compañía a medida que la demanda absorba el exceso de capacidad actual de sus destilerías y sus plantas embotelladoras.

---

### **Procesos judiciales, administrativos o arbitrales:**

---

Dentro del curso habitual de sus actividades, la Compañía se ve involucrada en juicios, arbitrajes, reclamaciones y otros procedimientos legales. Estos procedimientos incluyen demandas o reclamaciones en materia de propiedad industrial, fiscal, ambiental y de responsabilidad por daños causados por sus productos. Cualquier sentencia o resolución de estos procedimientos en sentido significativamente desfavorable para la Compañía podría tener un efecto adverso en las actividades, resultados de operación y situación financiera de la Compañía. La Compañía considera que ésta cuenta con sólidos argumentos de defensa en los juicios y arbitrajes en los que tiene el carácter de parte demandada. La Compañía considera que actualmente no existe ningún procedimiento gubernamental, judicial o arbitral en su contra que pudiese tener un efecto adverso significativo en sus actividades, su situación financiera, sus resultados de operación, sus flujos de efectivo, sus perspectivas y/o el precio de las Acciones.

La Compañía no se encuentra en ninguno de los supuestos previstos en los artículos 9 y 10 de la Ley de Concursos Mercantiles, para ser declarada en concurso mercantil, ni ha sido parte o declarada en concurso mercantil en el pasado.

---

## **Acciones representativas del capital social:**

---

Al 15 de julio de 2015, el capital social suscrito y pagado de la Compañía ascendía a la cantidad de \$1,243,673,550 (Mil doscientos cuarenta y tres millones seiscientos setenta y tres mil quinientos cincuenta Pesos 00/100 M.N.), de los cuales, la cantidad de \$50,000 (Cincuenta mil Pesos 00/100 M.N.) correspondían a la parte fija del capital social y \$1,243,623,550 (Mil doscientos cuarenta y tres millones seiscientos veintitrés mil quinientos cincuenta Pesos 00/100 M.N.) correspondían a la parte variable del capital social, y el mismo estaba representado por un total de 1,243,673,550 (Mil doscientos cuarenta y tres millones seiscientos setenta y tres mil quinientos cincuenta) acciones, de las cuales, 50,000 (Cincuenta mil) correspondían a la parte fija y 1,243,623,550 (Mil doscientos cuarenta y tres millones seiscientos veintitrés mil quinientos cincuenta) correspondían a la parte variable del capital social.

Con fecha 16 de julio de 2015, se acordó la fusión de la Compañía, como sociedad fusionante, y las sociedades JB y Compañía, S.A. de C.V., Romo Hermanas, S.A. de C.V. y Comercializadora Cacú, S.A. de C.V., como sociedades fusionadas. Como resultado de dicha fusión, se aumentó la parte variable del capital social, quedando el capital social suscrito y pagado de la Compañía en la cantidad de \$6,406,886,137 (Seis mil cuatrocientos seis millones ochocientos ochenta y seis mil ciento treinta y siete Pesos 00/100 M.N.), de los cuales, la cantidad de \$50,000 (Cincuenta mil Pesos 00/100 M.N.) correspondían a la parte fija del capital social y \$6,406,836,137 (Seis mil cuatrocientos seis millones ochocientos treinta y seis mil ciento treinta y siete Pesos 00/100 M.N.) correspondían a la parte variable del capital social, y el mismo estaba representado por un total de 6,406,886,137 (Seis mil cuatrocientos seis millones ochocientos ochenta y seis mil ciento treinta y siete) acciones, de las cuales, 50,000 (Cincuenta mil) correspondían a la parte fija y 6,406,836,137 (Seis mil cuatrocientos seis millones ochocientos treinta y seis mil ciento treinta y siete) correspondían a la parte variable del capital social.

Con fecha 1 de diciembre de 2015, se aprobó una disminución en la parte variable del capital por la cantidad de \$328,545,000 (Trescientos veintiocho millones quinientos cuarenta y cinco mil Pesos 00/100 M.N.), quedando el capital social suscrito y pagado de la Compañía en la cantidad de \$6,078,341,137 (Seis mil setenta y ocho millones trescientos cuarenta y un mil ciento treinta y siete Pesos 00/100 M.N.), de los cuales, la cantidad de \$50,000 (Cincuenta mil Pesos 00/100 M.N.) correspondían a la parte fija del capital social y \$6,078,291,137 (Seis mil setenta y ocho millones doscientos noventa y un mil ciento treinta y siete Pesos 00/100 M.N.) correspondían a la parte variable del capital social, y el mismo estaba representado por un total de 6,078,341,137 (Seis mil setenta y ocho millones trescientos cuarenta y un mil ciento treinta y siete) acciones, de las cuales, 50,000 (Cincuenta mil) correspondían a la parte fija y 6,078,291,137 (Seis mil setenta y ocho millones doscientos noventa y un mil ciento treinta y siete) correspondían a la parte variable del capital social.

Con fecha 26 de agosto de 2016, se aprobó una disminución en la parte variable del capital por la cantidad de \$916,010,000 (Novecientos dieciséis millones diez mil Pesos 00/100 M.N.), quedando el capital social suscrito y pagado de la Compañía de la Compañía en la cantidad de \$5,162,331,137 (Cinco mil ciento sesenta y dos millones trescientos treinta y un mil ciento treinta y siete Pesos 00/100 M.N.), de los cuales, la cantidad de \$50,000 (Cincuenta mil Pesos 00/100 M.N.) correspondían a la parte fija del capital social y \$5,162,281,137 (Cinco mil ciento sesenta y dos millones doscientos ochenta y un mil ciento treinta y siete Pesos 00/100 M.N.) correspondían a la parte variable del capital social, y el mismo estaba representado por un total de 5,162,331,137 (Cinco mil ciento sesenta y dos millones trescientos treinta y un mil ciento treinta y siete) acciones, de las cuales, 50,000 (Cincuenta mil) correspondían a la parte fija y 5,162,281,137 (Cinco mil ciento sesenta y dos millones doscientas ochenta y un mil ciento treinta y siete) correspondían a la parte variable del capital social.

Con fecha 22 de septiembre de 2016, se aprobó una disminución en la parte variable del capital por la cantidad de \$1,102,692,340 (Mil ciento dos millones seiscientos noventa y dos mil trescientos cuarenta Pesos 00/100 M.N.), quedando el capital social suscrito y pagado de la Compañía de la Compañía en la cantidad de \$4,059,638,797 (Cuatro mil cincuenta y nueve millones seiscientos treinta y ocho mil setecientos noventa y siete Pesos 00/100 M.N.), de los cuales, la cantidad de \$50,000 (Cincuenta mil Pesos 00/100 M.N.) correspondían a la parte fija del capital social y \$4,059,588,797 (Cuatro mil cincuenta y nueve millones quinientos ochenta y ocho mil setecientos noventa y siete Pesos 00/100 M.N.) correspondían a la parte variable del capital social, y el mismo estaba representado por un total de 4,059,638,797 (Cuatro mil cincuenta y nueve millones seiscientos treinta y ocho mil setecientos noventa y siete) acciones, de las cuales, 50,000 (Cincuenta mil) correspondían a la parte fija y 4,059,588,797 (cuatro mil cincuenta y nueve millones quinientas ochenta y ocho mil setecientos noventa y siete) correspondían a la parte variable del capital social.

Con fecha 23 de septiembre de 2016, se aprobó un aumento en la parte variable del capital por la cantidad de \$1,206,490,666 (Mil doscientos seis millones cuatrocientos noventa mil seiscientos sesenta y seis Pesos 00/100 M.N.), quedando el capital social suscrito y pagado de la Compañía de la Compañía en la cantidad de \$5,266,129,463 (Cinco mil doscientos sesenta y seis millones ciento veintinueve mil cuatrocientos sesenta y tres Pesos 00/100 M.N.), de los cuales, la cantidad de \$50,000 (Cincuenta mil Pesos 00/100 M.N.) correspondían a la parte fija del capital social y \$5,266,079,463 (Cinco mil doscientos sesenta y seis millones setenta y nueve mil cuatrocientos sesenta y tres Pesos 00/100 M.N.) correspondían a la parte variable del capital social, y el mismo estaba representado por un total de 5,266,129,463 (cinco mil doscientas sesenta y seis millones ciento veintinueve mil cuatrocientas sesenta y tres) acciones, de las cuales, 50,000 (Cincuenta mil) correspondían a la parte fija y 5,266,079,463 (cinco mil doscientas sesenta y seis millones setenta y nueve mil cuatrocientas sesenta y tres) correspondían a la parte variable del capital social.

El aumento de capital descrito en el párrafo anterior fue pagado por los accionistas de la Compañía mediante la aportación en efectivo por la cantidad de \$1,206,490,666 (Mil doscientos seis millones cuatrocientos noventa mil seiscientos sesenta y seis Pesos 00/100 M.N.), y el resto fue pagado mediante la Aportación Maestro Tequilero. En virtud de lo anterior, en cumplimiento a lo establecido en el Artículo 141 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, de la totalidad de las acciones de la Compañía emitidas para representar el aumento de capital aprobado, 103,798,326 (Ciento tres millones setecientos noventa y ocho mil trescientas veintiséis) acciones representativas de la parte variable del capital social de la Compañía se depositaron en la tesorería de la Compañía, en donde permanecerán por dos años.

Con fecha 1 de octubre de 2016, se acordó la Fusión con Proximo. Como resultado de dicha fusión, se aumentó la parte variable del capital social, quedando el capital social suscrito y pagado de la Compañía en la cantidad de \$6,211,867,474 (Seis mil doscientos once millones ochocientos sesenta y siete mil cuatrocientos setenta y cuatro Pesos 00/100 M.N.), de los cuales, la cantidad de \$50,000 (Cincuenta mil Pesos 00/100 M.N.) correspondían a la parte fija del capital social y \$6,211,817,474 (Seis mil doscientos once millones ochocientos diecisiete mil cuatrocientos setenta y cuatro Pesos 00/100 M.N.) correspondían a la parte variable del capital social, y el mismo estaba representado por un total de 6,211,867,474 (seis mil doscientas once millones ochocientos sesenta y siete mil cuatrocientas setenta y un) acciones, de las cuales, 50,000 (Cincuenta mil) correspondían a la parte fija y 6,211,817,474 (seis mil doscientas once millones ochocientos diecisiete mil cuatrocientas setenta y cuatro) correspondían a la parte variable del capital social, y efectos de inflación de años anteriores a 1997 por \$141,392,000.

Con fecha 20 de enero de 2017, se aprobó un aumento en la parte variable del capital por la cantidad de \$3,547,119,795.00 (tres mil quinientos cuarenta y siete millones ciento diecinueve mil setecientos noventa y cinco Pesos 00/100 M.N.), quedando el capital social suscrito y pagado de la Compañía en la cantidad de \$9,758,987,269.00 (nueve mil setecientos cincuenta ocho millones novecientos ochenta y siete mil doscientos sesenta y nueve Pesos 00/100 M.N.), de los cuales, la cantidad de \$50,000 (cincuenta mil Pesos 00/100 M.N.) correspondían a la parte fija del capital social y \$9,758,937,269.00 (nueve mil setecientos cincuenta y ocho millones novecientos treinta y siete mil doscientos sesenta y nueve Pesos 00/100 M.N.) correspondían a la parte variable del capital social, y el mismo estaba representado por un total de 9,758,987,269 (nueve mil setecientos cincuenta y ocho millones novecientos ochenta y siete mil doscientos sesenta y nueve) acciones, de las cuales, 50,000 (cincuenta mil) correspondían a la parte fija y 9,758,937,269 (nueve mil setecientos cincuenta y ocho millones novecientos treinta y siete mil doscientos sesenta y nueve) correspondían a la parte variable del capital social. Dicho aumento de capital fue pagado mediante la capitalización de una prima por suscripción de acciones precisamente por el monto de \$3,547,119,795.00 (tres mil quinientos cuarenta y siete millones ciento diecinueve mil setecientos noventa y cinco Pesos 00/100 M.N.).

Con fecha 25 de enero de 2017, se resolvió llevar a cabo una consolidación (*split* inverso) respecto de la totalidad de las acciones representativas del capital social de la Compañía mediante la emisión y entrega a los accionistas, libre de pago, de 1 (una) acción, común, nominativa, sin expresión de valor nominal, serie única y de libre suscripción, contra la entrega de 3.14204619137372 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, serie única y de libre suscripción, representativas del capital social de la Sociedad de que sean titulares, sin que ello implique la reducción del capital social. Como resultado de dicha consolidación (*split inverso*), el capital social quedó representado por un total de 3,105,933,737 (tres mil ciento cinco millones novecientos treinta y tres mil setecientos treinta y siete) acciones, de las cuales, 15,913 (quince mil novecientos trece) correspondían a la parte fija y 3,105,917,824 (tres mil ciento cinco millones novecientos diecisiete ochocientos veinticuatro) correspondían a la parte variable del capital social.

Con posterioridad a la Oferta Pública Inicial, tomando en cuenta que las opciones de sobreasignación se ejercieron en su totalidad, el capital social de la Compañía asciende a la cantidad de \$11,481,161,494.23 (once mil cuatrocientos ochenta y un millones ciento sesenta y un mil cuatrocientos noventa y cuatro Pesos 23/100 M.N.), de los cuales, la cantidad de \$50,000.00 (Cincuenta mil Pesos 00/100 M.N.) corresponderán a la parte fija, \$11,481,111,494.23 (once mil cuatrocientos ochenta y un millones ciento once mil cuatrocientos noventa y cuatro Pesos 23/100 M.N.) corresponderán a la parte variable y efectos de inflación de años anteriores a 1997 por \$141,392,000. No ha habido movimiento alguno de capital con posterioridad a los hechos descritos anteriormente.

En la asamblea general ordinaria de accionistas celebrada el 30 de abril de 2019, se aprobó la cancelación de 34,400,000 acciones. Asimismo, como resultado de la cancelación de Acciones, se aprobó la reducción del capital social de la Compañía en la suma nominal de \$108,086,388.98 (ciento ocho millones ochenta y seis mil trescientos ochenta y ocho pesos 98/100 Moneda Nacional), es decir, una reducción de capital a razón de \$3.14204619137236 pesos por cada acción cancelada.

Las acciones podrán ser titularidad de, emitirse a, y ser pagadas por inversionistas mexicanos o extranjeros.

---

## Dividendos:

---

El decreto de dividendos y, en su caso, el monto de los mismos está sujeto a la aprobación de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, previa recomendación del Consejo de Administración, con el voto afirmativo de la mayoría de los votos presentes en dicha Asamblea, la cual, a su vez, para considerarse legalmente instalada, requiere la representación de al menos la mitad del capital social de la Compañía. De conformidad con la ley aplicable, la

Compañía únicamente puede pagar dividendos (1) con cargo a las utilidades retenidas reflejadas en los estados financieros aprobados por los accionistas en una asamblea general de accionistas; (2) una vez amortizadas o absorbidas las pérdidas de ejercicios anteriores, en su caso; (3) siempre y cuando los accionistas aprobaran el pago de dividendos con utilidades retenidas; y (4) previa separación del 5% de las utilidades netas del ejercicio para constituir una reserva legal, hasta que el importe de dicha reserva sea equivalente al 20% de su capital social. Considerando que la Compañía es controlada por la familia Beckmann, los accionistas controladores tienen la capacidad exclusiva, con independencia del voto de otros accionistas, para determinar, en su caso, el pago de cualquier dividendo.

La capacidad de la Compañía para pagar dividendos podría verse afectada en forma adversa en razón de las disposiciones contenidas en los instrumentos relacionados con la deuda que la Compañía llegue a contratar en el futuro, de las disposiciones fiscales aplicables y de la capacidad de sus subsidiarias para generar utilidades y pagar dividendos a la Compañía.

No obstante que actualmente la Compañía no tiene una política de dividendos formal y no existen planes para adoptar tal política, la Compañía tiene la intención de declarar dividendos en forma anual, y pagar esos dividendos en uno o varios pagos durante el año. En términos del Convenio entre Accionistas, las partes de dicho Convenio acordaron votar sus Acciones en favor de que se proponga y apruebe un reparto de dividendos de manera anual, por un monto igual al 50% de la cantidad que, de conformidad con dicho Convenio entre Accionistas, sea el flujo de efectivo de la Compañía, el cual se estima ascendería aproximadamente al 35% de la utilidad neta. El pago de dividendos, y cualquier política de dividendos formal que se llegue a adoptar en el futuro, estarán sujetos a los requisitos de ley (antes referidos) y dependerá de diversos factores, incluyendo los resultados de operación, la situación financiera, las necesidades de efectivo, los proyectos futuros, las obligaciones de pago de impuestos y los compromisos contractuales actuales o futuros de la Compañía, así como de la capacidad de sus subsidiarias para pagar dividendos a la misma y de los demás factores que el consejo de administración de la Compañía y los accionistas consideren relevantes. La Compañía no puede asegurar que se pagarán dividendos en el futuro o si se pagaren, por qué monto.

Durante 2016, no se decretó o pagó dividendo alguno, en virtud de que la administración de la Compañía así lo consideró conveniente, tomando en cuenta que con fecha 26 de agosto de 2016, la Compañía pagó un reembolso a los accionistas por la cantidad de \$1,099,212,000.00 M.N. (un mil noventa y nueve millones doscientos doce mil pesos 00/100 M.N.).

En el 2017 se aprobó el pago de un dividendo en efectivo a los accionistas, por la cantidad equivalente a \$2,599,716,000 M.N. (dos mil quinientos noventa y nueve millones, setecientos dieciséis mil pesos 00/100 M.N.), con cargo a los resultados acumulados al 31 de diciembre de 2015.

Por lo que respecta a 2018, se aprobó el pago de un dividendo en efectivo a los accionistas hasta por \$1,819,121,150.00 M.N. (un mil ochocientos diecinueve millones ciento veintiún mil ciento cincuenta pesos 00/100 pesos), cubiertos el 9 de mayo de 2018.

El 30 de abril de 2019 se aprobó el pago de un dividendo en efectivo a los accionistas hasta por \$2,000,000,000.00 M.N. (dos mil millones de pesos 00/100 pesos), a ser cubiertos a más tardar el 10 de mayo de 2019.

El accionista que ejerce el control de la Compañía tiene la facultad de determinar el resultado de las votaciones con respecto al pago de dividendos.

**[424000-N] Información financiera**

Concepto	Periodo Anual Actual	Periodo Anual Anterior	Periodo Anual Previo Anterior
	MXN 2018-01-01 - 2018-12-31	MXN 2017-01-01 - 2017-12-31	MXN 2016-01-01 - 2016-12-31
Ingresos	28,158,210,000.0	25,957,942,000.0	24,396,212,000.0
Utilidad (pérdida) bruta	16,183,304,000.0	16,121,267,000.0	14,460,416,000.0
Utilidad (pérdida) de operación	5,542,941,000.0	6,735,556,000.0	5,623,907,000.0
Utilidad (pérdida) neta	4,033,000,000.0	5,197,489,000.0	3,147,748,000.0
Utilidad (pérdida) por acción básica	1.12	1.48	0.34
Adquisición de propiedades y equipo	811,423,000.0	1,066,014,000.0	828,931,000.0
Depreciación y amortización operativa	530,688,000.0	435,015,000.0	451,470,000.0
Total de activos	66,711,389,000.0	64,932,656,000.0	45,687,947,000.0
Total de pasivos de largo plazo	13,747,925,000.0	12,844,328,000.0	13,178,900,000.0
Rotación de cuentas por cobrar	0	0	0
Rotación de cuentas por pagar	0	0	0
Rotación de inventarios	0	0	0
Total de Capital contable	47,871,811,000.0	46,985,310,000.0	28,052,431,000.0
Dividendos en efectivo decretados por acción	0	0	0

**Descripción o explicación de la Información financiera seleccionada:**

Las siguientes tablas contienen información financiera y operativa consolidada seleccionada de la Compañía a las fechas y por los períodos indicados. Dichas tablas deben leerse en conjunto con los Estados Financieros de la Compañía y sus notas que se incluyen en este Reporte, y están sujetas a la información completa contenida en los mismos.

La información financiera seleccionada relativa a los estados consolidados de resultado integral por los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, se deriva de los Estados Financieros Auditados de la Compañía, mismos que fueron preparados de conformidad con las IFRS.

Los inversionistas deben leer esta información en conjunto con la información incluida en las secciones tituladas “Comentarios y análisis de la administración sobre la situación financiera y los resultados de operación”, y los Estados Financieros Auditados de la Compañía, que se incluyen en este Reporte.

Es importante señalar que existen factores o acontecimientos inciertos que pueden hacer que la información presentada no sea indicativa del desempeño futuro de la Compañía, por lo que dicha información debe de leerse conjuntamente con la sección: “1) Información General—c) Factores de riesgo—Riesgos relacionados con las declaraciones en cuanto al futuro”.

**Estados consolidados de resultado integral por los años terminados al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016**

Años que terminaron el 31 de diciembre de

2018

2017

2016

(En miles de Pesos)

**Datos del estado de resultado integral:**

Ventas netas .	\$28,158,210	\$25,957,942	\$24,396,212
Costo de Ventas	11,974,906	9,836,675	9,935,796

Utilidad bruta	16,183,304	16,121,267	14,460,416
Gastos			
Publicidad, mercadotecnia y promoción	6,580,182	5,644,060	6,038,909
Distribución	1,241,703	917,865	750,008
Venta	937,774	962,969	771,720
Administración	1,821,079	1,659,593	1,436,312
Otros gastos (ingresos)	59,625	201,224	-160,440
Total de gastos generales	10,640,363	9,385,711	8,836,509
Utilidad de operación	5,542,941	6,735,556	5,623,907
Resultado de financiamiento			
Ingreso por intereses	(193,097)	(109,760)	(49,362)
Gasto por intereses	431,558	485,492	394,201
Pérdida en cambios, neta	148,561	397,061	590,873
Resultado de financiamiento, neto	387,022	772,793	935,712
Pérdida en participación en asociada	9,445	7,522	-
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	5,146,474	5,955,241	4,688,195
Impuestos a la utilidad:			
Sobre base fiscal	782,180	1,669,629	1,284,988
Diferidos	331,294	(911,877)	255,459
Total de impuestos a la utilidad	1,113,474	757,752	1,540,447
Utilidad neta	4,033,000	5,197,489	3,147,748
Participación no controladora	8,121	4,304	-
Utilidad neta de participación controladora	4,024,879	5,193,185	3,147,748
Otros resultados integrales:			
Efecto de conversión	(1,040,587)	217,441	2,253,065
Beneficios a empleados, neto de impuestos a la	72,238	66,899	45,530
Utilidad			
Otros Resultados Integrales, netos de impuestos	(968,349)	284,340	2,298,595
Resultado Integral, neto	\$3,056,530	\$5,477,525	\$5,446,343
Resultado integral atribuible a:			
Participación controladora	3,056,530	284,199	5,446,343
Participación no controladora	-	141	-
Utilidad básica por acción ordinaria	1.12	1.48	0.34

### Estados consolidados de situación financiera

#### Estados consolidados de situación financiera al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016

	<b>Al 31 de diciembre de</b>		
	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
	<b>(En miles de Pesos)</b>		
<b>Datos del estado de situación financiera:</b>			
Activo circulante			
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$12,027,931	\$19,995,891	\$5,128,137
Cuentas por cobrar, neto	8,536,421	7,259,530	6,396,412
Partes relacionadas	96,870	221,412	197,555
Otras cuentas por cobrar, principalmente impuestos por recuperar	1,600,364	1,022,618	1,376,853
Inventarios, neto	8,162,349	7,418,994	5,942,639
Pagos anticipados	804,562	679,098	683,564
<b>Total del activo circulante</b>	<b>31,228,497</b>	<b>36,597,543</b>	<b>19,725,160</b>
Inventario no circulante	6,859,315	3,878,169	3,178,318
Inversiones en asociada	311,397	90,008	66,364
Propiedad, maquinaria y equipo, neto	5,506,305	5,280,479	4,640,601
Impuestos a la utilidad diferidos	1,454,055	944,380	-
Beneficios a los empleados	269,798	99,910	94,927
Activos intangibles, licencias y marcas, neto	14,663,673	11,364,885	11,771,208
Crédito mercantil	6,353,738	6,274,189	5,992,347
Otros activos	46,762	400,146	219,022
Depósitos en garantía	17,849	2,947	-
<b>Total</b>	<b>\$66,711,389</b>	<b>\$64,932,656</b>	<b>\$45,687,947</b>
Pasivo circulante			
Vencimientos circulantes de documentos por pagar a bancos	48,182	48,311	53,142
Cuentas por pagar	2,593,980	2,106,047	2,407,235
Otros pasivos	43,769	803,580	256,565
Provisiones	2,347,576	2,086,810	1,708,428
Participación de los trabajadores en la utilidad	9,345	14,344	16,395
Partes relacionadas	48,801	43,926	14,851
<b>Total del pasivo circulante</b>	<b>5,091,653</b>	<b>5,103,018</b>	<b>4,456,616</b>
Deuda a largo plazo excluyendo intereses por pagar a corto plazo	9,745,014	9,780,523	10,206,842
Reserva ambiental	121,125	124,751	117,760
Otros pasivos a largo plazo	314,036	118,644	95,062
Impuestos a la utilidad diferidos	3,567,750	2,820,410	2,759,236
<b>Total del pasivo</b>	<b>\$18,839,578</b>	<b>\$17,947,346</b>	<b>\$17,635,516</b>
Capital contable			
Capital Social	28,048,959	28,048,959	10,051,666
Utilidades retenidas	14,587,615	12,745,476	12,118,201
Otro resultado integral	5,168,448	6,136,797	5,852,598
<b>Total de participación controladora</b>	<b>47,805,022</b>	<b>46,931,232</b>	<b>28,022,465</b>
Participación no controladora	66,789	54,078	29,966

Total de capital contable	47,871,811	46,985,310	28,052,431
Pasivos contingentes y compromisos			
Hechos posteriores	-	-	-
	<u>\$66,711,389</u>	<u>\$64,932,656</u>	<u>\$45,687,947</u>

	Años que terminaron el		
	31 de diciembre de		
	2018	2017	2016
	(En miles de Pesos, salvo las razones y los porcentajes)		
<b>Otra información financiera:</b>			
Utilidad de operación	\$5,542,941	\$6,735,556	\$5,623,907
UAFIDA <sup>(1)</sup>	\$6,073,629	\$7,170,571	\$6,075,377
Flujo de efectivo generado por las actividades de operación	(\$179,220)	\$2,421,563	\$3,442,619
Flujo de efectivo utilizado por las actividades de inversión	(\$5,247,994)	(\$1,154,565)	(\$1,126,687)
Flujo de efectivo (utilizado) generado por las actividades de financiamiento	(\$2,481,510)	\$13,069,484	(\$1,327,177)
Flujo de efectivo neto <sup>(2)</sup>	(\$7,908,724)	\$14,336,482	\$988,755
Margen de operación <sup>(3)</sup>	20%	26%	23%
Margen de UAFIDA <sup>(1)(4)</sup>	22%	28%	25%
Razón de deuda <sup>(5)</sup>	1.61	1.36	1.69
Otros datos			
Volumen <sup>(6)</sup>			
Estados Unidos <sup>(6)</sup>	12,015,517	11,843,824	12,450,549
México <sup>(6)</sup>	6,745,734	6,355,062	5,980,875
Resto del mundo <sup>(6)</sup>	2,517,598	2,292,609	1,992,580
Volumen total <sup>(6)</sup>	<u>21,278,849</u>	<u>20,491,495</u>	<u>20,424,005</u>

(1) Para efectos de la Compañía, la UAFIDA representa la utilidad neta *más* depreciación y amortización, impuestos a la utilidad, gasto por intereses, *menos* ingreso por intereses, más (menos) pérdida (utilidad) en cambios, neta, menos utilidad en venta de negocio conjunto y más pérdida en participación en asociada. La Compañía presenta su UAFIDA en virtud de que la misma constituye un indicador generalmente aceptado de los fondos disponibles para cubrir el servicio de su deuda. Sin embargo, la UAFIDA no está reconocidas por las NIIF como partidas financieras o como indicadores de la liquidez o el desempeño. Aunque la UAFIDA proporciona información útil, no deben evaluarse en forma aislada ni considerarse como sustitutos de la utilidad neta de la Compañía al evaluar su desempeño operativo, o como sustitutos de los flujos de efectivo generados por las operaciones de la Compañía al evaluar su liquidez. Es posible que la Compañía calcule su UAFIDA en forma distinta que otras emisoras, lo cual puede afectar la comparación de dicha información. La siguiente tabla contiene el cálculo de la UAFIDA:

:

	Año terminado al 31 de diciembre de		
	2018	2017	2016
	(en miles de pesos)		
<b>Utilidad neta</b> .....	<b>4,033,000</b>	<b>5,197,489</b>	<b>3,147,748</b>
Más: Depreciación y amortización.....	530,688	435,015	451,470
Más: Impuestos a la utilidad.....	1,113,473	757,752	1,540,447
Más: Gasto por intereses.....	431,558	485,492	394,201
Menos: Ingreso por intereses.....	193,097	109,760	49,362
Más: Pérdida (utilidad) en cambios, neta	148,561	397,061	590,873
	-	-	
Más: Pérdida en participación en asociada	9,445	7,522	
<b>UAFIDA</b>	<b>6,073,629</b>	<b>7,170,571</b>	<b>6,075,377</b>

(2) El flujo de efectivo neto equivale a la suma de (i) el flujo de efectivo generado por las actividades de operación, (ii) el flujo de efectivo utilizado por las actividades de inversión y (iii) el flujo neto generado por (utilizado en) las actividades de financiamiento.

(3) El margen de operación representa la razón utilidad de operación/ventas.

(4) El margen de UAFIDA representa la razón UAFIDA/ventas.

(5) La razón de deuda representa la razón deuda total al final del período/UAFIDA de los últimos 12 meses del período.

(6) El volumen de ventas representa el número de cajas de nueve litros vendidas.

---

## Información en caso de emisiones avaladas por subsidiarias de la emisora:

---

No aplicable

---

## Información financiera por línea de negocio, zona geográfica y ventas de exportación:

---

El Grupo tiene tres segmentos, como se describe a continuación, los cuales corresponden a las ubicaciones geográficas estratégicas del Grupo. Las ubicaciones geográficas estratégicas ofrecen varios productos y son administradas por separado con estrategias de mercadotecnia centralizadas. Para cada una de las ubicaciones geográficas estratégicas, el Director General de la Compañía (responsable de tomar decisiones operacionales) revisa los informes elaborados de forma interna mensualmente.



(Miles de pesos)	2016			
	<u>EE.UU.</u>	<u>México</u>	<u>Resto del Mundo</u>	<u>Total</u>
Ventas	\$ 16,545,404	5,018,480	2,832,328	24,396,212
Costo de ventas	<u>6,194,847</u>	<u>2,727,910</u>	<u>1,013,039</u>	<u>9,935,796</u>
Utilidad bruta	10,350,557	2,290,570	1,819,289	14,460,416
Publicidad, mercadotecnia y promoción	3,815,826	1,311,042	912,041	6,038,909
Distribución	<u>415,811</u>	<u>246,211</u>	<u>87,986</u>	<u>750,008</u>
Ganancia por segmento	\$ <u>6,118,920</u>	<u>733,317</u>	<u>819,262</u>	<u>7,671,499</u>
Depreciación y amortización	\$ (117,912)	(117,868)	(215,690)	(451,470)
Saldo de reservas de incobrables, devoluciones y descuentos	(19,751)	(389,647)	(21,058)	(430,456)
Inversiones en activo fijo	(180,693)	(112,726)	(535,512)	(828,931)
Ganancia cambiaria no realizada	-	(1,680,988)	-	(1,680,988)

## Informe de créditos relevantes:

Al 31 de diciembre de 2018, la Compañía tenía un endeudamiento total de \$9,793 millones (EUA\$500 millones de principal), devengando intereses a tasa de 3.75% anual fija.

El destino principal de las Notas 2025 fue la adquisición del 100% de las acciones de Bushmills.

En 2018, 2017 y 2016, la Compañía tenía deuda a largo plazo por \$9,745 millones, \$9,781 millones y \$10,207 millones, respectivamente.

### **Bono de Deuda (Senior Notes)**

El 6 de mayo de 2015 la Compañía emitió un bono de deuda (*senior notes*) en los mercados internacionales por EUA\$500 millones (\$7,631 millones de Pesos), con vencimiento en mayo de 2025 y a una tasa de interés fija del 3.75% anual; los intereses son pagaderos en forma semestral a partir de mayo de 2015, y algunas subsidiarias de la Compañía actúan como garantes.

Las principales obligaciones y casos de vencimiento anticipado a las que está sujeta la Compañía, conforme a los documentos base de la emisión de las Notas 2025 son, entre otras, las siguientes, en el entendido que este resumen es indicativo y no incluye las definiciones pertinentes ni el alcance y excepciones a dichas obligaciones, y que las Notas 2025 prevén la suspensión de ciertas restricciones siempre y cuando se cumplan ciertas condiciones y no exista un incumplimiento:

#### *Obligaciones de Hacer y No Hacer*

- i. No incurrir en deuda adicional, si se han alcanzado los montos máximos permitidos;

- ii. No garantizar otros financiamientos, salvo que en forma simultánea se otorguen las mismas garantías a prorrata y a favor de los tenedores de las Notas 2025, sujeto a ciertas excepciones;
- iii. No llevar a cabo ventas de sustancialmente todos sus activos o llevar a cabo consolidaciones o fusiones en las cuales la Compañía sea la fusionada, salvo por ciertas excepciones permitidas.

#### Causas de Vencimiento Anticipado

- i. Falta de pago de principal o intereses;
- ii. Incumplimiento de otras obligaciones bajo el acta de emisión de las Notas 2015 (*indenture*) o las propias Notas 2025;
- iii. Incumplimiento con el pago de principal o intereses (incluyendo en el caso de aceleración) de cualquier otro financiamiento otorgado a la Compañía, por una cantidad mayor a EUA\$25 millones;
- iv. Incumplimiento con el pago de una sentencia dictada en contra de la Compañía o algunas de sus subsidiarias, por una cantidad mayor a EUA\$25 millones; y/o
- v. Ciertos casos relacionados con concurso mercantil.

Asimismo, los términos de las Notas 2025 establecen que, al ocurrir un cambio de control, cada tenedor de las notas tendrá el derecho a requerirle a la Compañía que recompre todas o una parte de las notas de dicho tenedor a un precio equivalente al 101% del monto de principal, más el interés acumulado no pagado, si lo hay, a la fecha de compra. Los recursos provenientes de la emisión de las Notas 2025 fueron utilizados para refinanciar deuda existente de la Compañía en ese momento.

El 14 de noviembre de 2015, JB y Compañía, S.A. de C.V. y algunas otras subsidiarias y afiliadas se fusionaron con Becele. Como sociedad fusionante, Becele asumió todas las obligaciones de JB y Compañía, S.A. de C.V. (incluyendo las Notas 2025) y se convirtió en la sociedad controladora del Grupo. Esta fusión no tuvo efectos en el activo subyacente, riesgos u operaciones de JB y Compañía, S.A. de C.V. y sus subsidiarias.

#### Obligaciones Contractuales y Compromisos Comerciales

La siguiente tabla describe las obligaciones contractuales y compromisos comerciales relevantes de la Compañía al 31 de diciembre de 2018:

	Flujos contractuales						
	Valor en		2 meses	2 meses	1 a 2	2 a 3	Más de 3
<b>31 de diciembre de 2018</b>	<b>libros</b>	<b>Total</b>	<b>o</b>	<b>a 1 año</b>	<b>años</b>	<b>años</b>	<b>años</b>
Documentos por pagar a bancos	\$ 9,793,196	12,338,214	-	357,178	356,664	356,126	11,268,246
Cuentas por pagar	2,593,980	2,593,980	518,796	2,075,184	-	-	-
Otros pasivos	43,769	43,769	35,015	8,754	-	-	-
Provisiones	2,347,576	2,347,576	469,515	1,878,061	-	-	-
Partes relacionadas	48,801	48,801	9,760	39,041	-	-	-
Reserva ambiental	121,125	121,125	-	-	-	-	121,125
Otros pasivos a largo plazo	314,036	314,036	-	-	-	-	314,036

Ver Nota 5 de los Estados Financieros Auditados de la Compañía para información adicional sobre la exposición de la Compañía a riesgos de liquidez.

Ver los Estados Financieros de la Compañía para información adicional sobre las obligaciones contractuales y compromisos comerciales de ésta.

Las obligaciones contractuales y compromisos comerciales más relevantes de la Compañía al 31 de diciembre de 2018 son los siguientes:

(a) JB y Compañía, S. A. de C. V. (anterior compañía tenedora de último nivel), emitió la deuda que se describe en la nota 15. El pago del principal, intereses y prima (en caso de existir) de la deuda, será completamente irrevocable e incondicionalmente garantizado por las subsidiarias garantes que se describen a continuación:

1. Distribuidora Cacú, S. A. de C. V.
2. Casa Cuervo, S. A. de C. V.
3. Próximo Spirits México, S. A. de C. V. (nota 1)
4. Agavera Camichines, S. A. de C. V.
5. José Cuervo, S. A. de C. V.
6. Tequijal, S. A. de C. V.
7. Tequila Cuervo, S. A. de C. V.
8. Tequila Cuervo la Rojeña, S. A. de C. V.
9. Azul Agricultura y Servicios, S. A. de C. V.
10. Lanceros, S. A. de C. V.
11. Ex Hacienda los Camichines, S. A. de C. V.
12. Bienes Inmuebles de Guadalajara, S. A. de C. V.
13. JC Overseas, Ltd.
14. The “Old Bushmills” Company Limited.

(b) Azul Agricultura y Servicios, S. A. de C. V., renta los predios que ocupan las plantaciones del agave, de acuerdo con los contratos de arrendamiento, éstos tienen vigencia hasta la jima del agave. El importe estimado de las rentas por pagar hasta 2025 es de \$1,332,582.

(c) El importe estimado de las rentas por oficinas por pagar de Proximo Spirits Inc., hasta 2023 es de \$147,474.

(d) El importe estimado de las rentas por oficinas por pagar de Casa Cuervo, S. A. de C. V., hasta 2023 es de \$185,892.

(e) Casa Cuervo, S. A. de C. V. arrienda los locales de sus oficinas administrativas, así como servicios de avión, a Desarrollo Inmobiliario Polanco, S. A. de C. V. y Aeroservicios Ejecutivos Corporativos, S. A. de C. V., respectivamente, partes relacionadas como se menciona en la nota 7.

(f) El Grupo cuenta con diversos compromisos derivados de los contratos de compra, abastecimiento y suministro de agave con terceros.

(g) Como se indica en la nota 6(ii), el 24 de marzo de 2016, PSI celebró un contrato LLC con Face T Brands, Inc. (“FTB”) y Savvy Drinks LLC (“Savvy”) para crear Old Camp Whisky Company, LLC (“Old Camp”) como subsidiaria directa de Proximo. Como parte de este contrato, PSI tiene la opción para adquirir Old Camp. Dicha opción puede ejercerse durante el periodo del 1º de enero de 2022 al 31 de diciembre de 2024.

---

## **Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operación y situación financiera de la emisora:**

---

*La información financiera presentada en esta sección deriva de los estados financieros históricos de las Entidades Consolidadas y Combinadas. Para información adicional sobre el desempeño financiero de la Compañía y las bases de preparación de los Estados Financieros de la Compañía ver “Información financiera seleccionada.” y los Estados Financieros Auditados de la Compañía, así como sus correspondientes notas.*

*Los inversionistas deben leer la siguiente información en conjunto con los Estados Financieros de la Compañía, así como con “Resumen de la información financiera y otra información” e “Información financiera seleccionada.” y los Estados Financieros Auditados de la Compañía incluidos en este Reporte.*

*Esta sección contiene declaraciones respecto a futuro que reflejan los planes, estimaciones y consideraciones de la Compañía, y que conllevan riesgos, incertidumbres y suposiciones. Los resultados reales podrían diferir sustancialmente de aquellos anticipados en las declaraciones o estimaciones a futuro de la Compañía. Los factores que podrían hacer o contribuir a estas diferencias incluyen, entre otros, aquellos que se detallan más adelante y en otras secciones de este reporte.*

### **Descripción General**

La Compañía es una compañía reconocida a nivel global en la industria de bebidas alcohólicas destiladas y el mayor productor de tequila a nivel mundial (IWSR al 31 de diciembre de 2017). Su extraordinario portafolio de más de 30 marcas de bebidas alcohólicas, algunas de ellas propias, distribuidas a nivel mundial, y algunas otras propiedades de terceros distribuidas únicamente en México, ha sido desarrollado a lo largo de los años para participar en categorías clave con fuerte perspectiva de crecimiento, sirviendo los mercados de bebidas alcohólicas más relevantes en el mundo y atendiendo las preferencias y tendencias clave para los consumidores. La fortaleza del portafolio de marcas de la Compañía se basa en el profundo legado de sus marcas icónicas desarrolladas internamente como la familia de marcas *Jose Cuervo*, combinado con adquisiciones complementarias tales como *Three Olives*, *Hangar 1*, *Stranahan's*, *Bushmills*, *Boodles* y ahora la más reciente adquisición *Pendleton*, así como un enfoque clave en innovación, lo cual a lo largo de los años ha ayudado a la Compañía a desarrollar internamente marcas propias mundialmente conocidas, tales como *1800*, *Maestro Tequilero/Dobel*, *Centenario*, *Kraken*, *Jose Cuervo Margaritas* y *B:ooost*, entre las marcas de la Compañía, algunas de las cuales son comercializadas y distribuidas en más de 85 países. La Compañía es una de las empresas más antiguas de México, liderada por la misma familia durante once generaciones, cuyo legado y tradición aún define su negocio, marcas y cultura. La historia de la Compañía comienza hace más de 250 años, desde su fundación en 1758. En 1795, el rey Carlos IV de España le otorgó a José María Guadalupe de Cuervo y Montañón una cédula real para producir y vender “vino de mezcal”, conocido actualmente como tequila, generalmente considerada la primera licencia para vender tequila. Asimismo, la Compañía ha estado por siglos a la vanguardia de la evolución del tequila, su primera exportación a los Estados Unidos fue en 1852, en 1880 se convirtió en el primer destilador en embotellar el tequila en botellas de vidrio y en 1945 las margaritas se inventaron usando tequila *Jose Cuervo*.

La Compañía opera como un productor, comercializador y distribuidor de un amplio portafolio de marcas internacionalmente reconocidas de bebidas alcohólicas destiladas, cocteles listos para servir (*ready to drink*), así como bebidas no alcohólicas. Dentro de las bebidas alcohólicas destiladas, la Compañía es el productor de tequila líder a nivel global por volumen de ventas con más de dos veces la participación de mercado de su competidor más cercano y el tercer mayor productor de whiskey irlandés en el mundo, por volumen y ventas, de acuerdo con IWSR en 2017. La Compañía genera la mayor parte de sus ventas en Estados Unidos, país que, la Compañía considera, representa la región más rentable y dinámica de la industria de bebidas alcohólicas destiladas. Además de ser su mercado

doméstico, México es también el segundo mercado más relevante para la Compañía, en términos de ventas y utilidad. La Adquisición de Bushmills por parte de la Compañía, la posiciona de manera inigualable para un crecimiento continuo en su negocio fuera del continente americano.

En México, Estados Unidos, Canadá, el Reino Unido, la República de Irlanda y Australia, la Compañía controla y opera un modelo de distribución directo. En particular, en México y Estados Unidos, la Compañía mantiene la segunda y novena red de distribución más grande de bebidas alcohólicas destiladas por valor de ventas, respectivamente. En el caso de México, la Compañía cuenta con más de 4,200 puntos de venta, y administra más de 30 marcas (incluyendo marcas de terceros distribuidas por la Compañía como *Jägermeister* y *The Macallan*) en ocho categorías. Para los países en los cuales la Compañía no cuenta con una red de distribución directa, la estrategia de la Compañía es celebrar contratos de distribución para cada país, los cuales son exclusivos respecto de dichas marcas. En 24 estados de Estados Unidos, la Compañía distribuye principalmente a través de mayoristas asociados con cinco compañías importantes de distribución (Breakthru Beverage Group, Republic National Distributing Company, Southern Glazer's Wine and Spirits, Young's Market Company y Johnson Brothers Liquor Company), en 9 estados de Estados Unidos la compañía distribuye a través de distribuidores independientes que no pertenecen a las redes de distribución antes mencionadas y en los 17 estados restantes de Estados Unidos, el Estado controla la distribución de bebidas alcohólicas destiladas.

Las operaciones de la Compañía se dividen en tres regiones geográficas (México, Estados Unidos y el resto del mundo). En 2018 Estados Unidos representó el 64% del valor de ventas netas de la Compañía, en tanto que México representó el 22% y el resto del mundo representó el 14% restante.

Al cierre de 2018, la Compañía reportó un volumen total vendido de 21.2 millones de cajas de 9 litros. Tuvo ventas totales de \$28,158 millones y una utilidad neta de \$4,033 millones y una UAFIDA de \$6,074 millones (significando un margen de UAFIDA de 22%). Al 31 de diciembre de 2018, la Compañía tenía activos totales por \$66,711 millones y un capital contable de \$47,872 millones.

### ***Entorno económico de México y el mundo***

La Compañía tiene operaciones en más de 85 países, quedando expuesta al entorno económico global. Dicho esto, la diversidad geográfica y de mercados que tiene la empresa, la posiciona favorablemente para enfrentar la volatilidad presente en el entorno mundial, mitigando la exposición al comportamiento de una sola geografía. En adición, la elasticidad de los productos de bebidas alcohólicas a reducciones en el crecimiento económico es menor que la elasticidad de productos de consumo de alta rotación y de bienes de capital.

Si bien la Compañía tiene su base en México, es una empresa de carácter global, siendo el negocio internacional el de mayores dimensiones. Esto la blindo de los impactos que la volatilidad global ha tenido sobre la economía mexicana, capitalizando así la fortaleza de su principal mercado, el de Estados Unidos.

En Estados Unidos, el consumo privado ha sido el principal motor del crecimiento y ha seguido expandiéndose con solidez. La economía estadounidense creció a un ritmo de 2.90% durante 2018, impulsada por un gasto constante de los hogares. El comportamiento del mercado laboral de Estados Unidos ha sido un pilar de apoyo para el gasto de consumo soportando la continua expansión. Durante el último año, la tasa de desempleo fue de 3.7%.(2018). En este sentido, la vigorosa creación de empleo se tradujo a un mayor ingreso personal disponible, afianzando aún más el aumento del gasto de los hogares.

Respecto a la economía mexicana, después de haber sido impactada durante la última crisis financiera, ha mostrado un sólido desempeño durante los últimos dos años, habiendo crecido a una tasa promedio de 2.0% (2017 y 2018) y superando a otros países en Latinoamérica. Esta recuperación se debió en gran medida al crecimiento de la demanda de exportaciones como resultado de la mejoría de la producción industrial en Estados Unidos y condujo al crecimiento de muchos sectores de la economía de México.

De acuerdo al Fondo Monetario Internacional se espera que esta tendencia positiva en ambas economías continúe producto de los sólidos fundamentos macroeconómicos y un favorable clima para las inversiones con un crecimiento anual (en términos reales) de 2.90%, 2.10% y 1.90% para Estados Unidos y 2.0%, 1.6% y 2.2% para México esperado para 2018, 2019 y 2020, respectivamente.

## Bases de Presentación de Información Financiera

### Estados Financieros Auditados de la Emisora

El Anexo 1 del presente Reporte contiene los estados financieros consolidados auditados de la Emisora al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016 y en esas fechas y notas que incluyen un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa, los cuales se prepararon de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera, sus adecuaciones e interpretaciones, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad.

### UAFIDA

La Compañía calcula la UAFIDA como utilidad neta *más* depreciación y amortización, impuestos a la utilidad, gasto por intereses, *menos* ingreso por intereses, más (menos) pérdida (utilidad) en cambios, neta, menos utilidad en venta de negocio conjunto y más pérdida en participación en asociada.

La UAFIDA es presentada debido a que refleja una medida apropiada de la habilidad del servicio de deuda de la Compañía, aunque ésta no es reconocida bajo NIIF. Aún y cuando dicha medición provee información útil, la UAFIDA no debe considerarse como partida alternativa de, (i) la utilidad neta de la Compañía, al evaluar su desempeño operativo, o (ii) de los flujos de efectivo generados por las operaciones de la Compañía, al evaluar su liquidez.

La Compañía considera que la UAFIDA facilita la comparación de su desempeño operativo en términos combinados en distintos períodos, pero es posible que la Compañía calcule esta partida de manera distinta que otras emisoras, por lo que la comparabilidad pudiera verse afectada.

### Monedas, tipos de cambio y otros datos

A menos que se indique lo contrario, la información financiera incluida en este Reporte está denominada en Pesos. Este Reporte contiene conversiones de cantidades denominadas en Dólares, Dólares Canadienses, Dólares Australianos, Euros y Libras Esterlinas, a Pesos, a los tipos de cambio indicados, exclusivamente para fines de conveniencia del lector. Estas conversiones no deben interpretarse como declaraciones en el sentido de que las cantidades denominadas en Dólares, Dólares Canadienses, Dólares Australianos, Euros y Libras Esterlinas efectivamente equivalen a sus correspondientes cantidades en Pesos o podrían convertirse a Pesos en la actualidad o en el futuro, ya sea a los tipos de cambio indicados o del todo.

A menos que se indique lo contrario, las citadas conversiones usadas para propósitos de traducciones son (i) respecto de cualquier información contenida en cualquiera de los estados consolidado de posición financiera incluido en el presente Reporte y (ii) respecto de la información financiera distinta de aquella contenida en cualquiera de los estados consolidado e posición financiera incluida en el presente Reporte el tipo de cambio promedio simple para el periodo relevante, ambos puntos conforme a la siguiente tabla:

	Tipo de cambio promedio			Tipo de cambio al cierre		
	2018	2017	2016	2018	2017	2016
U.S. Dollar	\$ 19.2614	18.9234	18.6567	\$ 19.6829	19.7354	20.6640
CAN Dollar	14.8399	14.5648	14.1145	14.4421	15.6236	15.4308
GBP	25.6737	24.3562	25.2713	25.0135	26.5601	25.5746
Euro	22.6729	21.3283	20.6702	22.5271	23.5797	21.7979

AUS Dollar	14.3529	14.4940		13.8729	15.3332	
------------	---------	---------	--	---------	---------	--

A menos que se indique lo contrario, cuando las cifras incluidas en este Reporte estén expresadas en miles, millones o miles de millones de Pesos, Dólares o Libras Esterlinas, todas las cantidades inferiores a mil, un millón o mil millones, según el caso, están redondeadas. Todos los porcentajes están redondeados al uno por ciento, al décimo de uno por ciento o al centésimo de uno por ciento más cercano, según el caso. Es posible que en algunos casos las cantidades y los porcentajes en las tablas incluidas en este Prospecto no sumen por estar redondeados.

### Ventas Netas

Las ventas netas de la Compañía se realizan en las monedas de cada mercado.

La siguiente tabla muestra el volumen, ventas netas y la tasa de crecimiento correspondiente de la Compañía en sus diversas regiones geográficas al cierre de 2018, 2017 y 2016:

Volumen por Región (miles de cajas 9 litros)	Años terminados al 31 de diciembre de		
	2018	2017	2016
<b>Total</b>	<b>21,279</b>	<b>20,491</b>	<b>20,424</b>
<i>Crecimiento %</i>	3.8%	.3%	11.9%
Estados Unidos	12,016	11,844	12,450
<i>Crecimiento %</i>	1.4%	-4.9%	15.2%
México	6,746	6,355	5,981
<i>Crecimiento %</i>	6.1%	6.3%	6.0%
Resto del Mundo	2,518	2,293	1,993
<i>Crecimiento %</i>	9.8%	15.0%	10.4%

Ventas Netas por Región (cifras en miles de pesos)	Años terminados al 31 de diciembre de		
	2018	2017	2016
<b>Total</b>	<b>28,158,210</b>	<b>25,957,942</b>	<b>24,396,212</b>
<i>Crecimiento %</i>	8.5%	6.4%	32.1%
Estados Unidos	18,018,254	16,973,604	16,545,404
<i>Crecimiento %</i>	6.2%	2.6%	39.5%
México	6,257,645	5,785,743	5,018,480
<i>Crecimiento %</i>	8.2%	15.3%	13.7%
Resto del Mundo	3,882,311	3,198,595	2,832,328
<i>Crecimiento %</i>	21.4%	12.9%	28.6%

### Costo de Ventas

La Compañía fabrica sus productos en México, Irlanda del Norte y Estados Unidos.

Los principales componentes del costo de ventas de la Compañía son:

- Materia prima:
  - Agave propio (renta de la tierra, mano de obra, fertilizantes), los cuales se cotizan en Pesos.
  - Agua, energía, Agave y azúcar para el Tequila, los cuales se cotizan en Pesos.
  - Agua, energía, cebada y caldo de grano para whiskey irlandés, los cuales se cotizan en Libras Esterlinas.
  - Agua, energía, grano y caldo de grano para whiskey americano, los cuales se cotizan en Dólares.
  - Barricas para añejamiento para tequilas, whiskeys y rones, las cuales se cotizan principalmente en Dólares.
  - Materiales de empaque (vidrio, tapón, etiqueta y cartón), los cuales se cotizan, principalmente, en la moneda local de las embotelladoras, respectivamente.
- Gastos generales (gastos de fábrica de destiladoras y embotelladoras), estos gastos se incurren en la moneda local de las embotelladoras respectivamente; y
- Otros gastos de manufactura.

(Cifras en miles de pesos)	Años terminados al 31 de diciembre de		
	2018	2017	2016
<b>Ventas Netas</b>	<b>28,158,210</b>	<b>25,957,942</b>	<b>24,396,212</b>
<i>Crecimiento %</i>	8.5%	6.4%	32.1%
Costo de Ventas	11,974,906	9,836,675	9,935,796
<i>Como % de ventas</i>	42.5%	37.9%	40.7%
Utilidad Bruta	16,183,304	16,121,267	14,460,416
<i>Margen %</i>	57.5%	62.1%	59.3%
<i>Crecimiento %</i>	0.4%	11.5%	28.5%

### **Gastos de Operación**

La Compañía opera distribuidoras descentralizadas en México, Estados Unidos, Canadá, el Reino Unido, la República de Irlanda y Australia. Para el resto de los mercados, la Compañía exporta directamente a distribuidores terceros. El tequila es exportado desde México, el whiskey irlandés es exportado desde Irlanda del Norte y las marcas de Proximo son exportadas desde Estados Unidos. La mayoría de los gastos se incurren en la moneda local de cada distribuidora.

Los principales componentes de los gastos de ventas, desarrollo y administración de la Compañía son:

- Gastos de distribución (flete y almacenamiento): Estos son gastos incurridos por la Compañía relacionados con la entrega de los productos a sus clientes; e
- Inversión en publicidad (publicidad, mercadeo y promoción): Estos son los gastos de inversión en las marcas, incluyendo gastos en publicidad, consumo en mercadotecnia, investigación de mercados, relaciones públicas, trade supermercados, trade mayoristas, relaciones institucionales, centros de consumo y gastos de venta, mercadotecnia y administración (sueldos, bonos y gastos).

(Cifras en miles de pesos)	Año terminado al 31 de diciembre de		
	2018	2017	2016
<b>Gastos Generales</b>			
Publicidad, mercadotecnia y promoción	6,580,182	5,644,060	6,038,909
Distribución	1,241,703	917,865	750,008
Venta	937,774	962,969	771,720
Administración	1,821,079	1,659,593	1,436,312
Otros gastos (ingresos), neto	59,625	201,224	(160,440)
<b>Total gastos generales</b>	<b>10,640,363</b>	<b>9,385,711</b>	<b>8,836,509</b>
<i>Crecimiento %</i>	<i>13.4%</i>	<i>6.2%</i>	<i>33.3%</i>
<i>Como % de ventas</i>	<i>37.8%</i>	<i>36.2%</i>	<i>36.2%</i>

### Gastos e Ingresos por intereses, variaciones y cambiarias

La Compañía genera Pesos, Dólares, Dólares Canadienses, Dólares Australianos, Euros y Libras Esterlinas por las ventas a sus clientes e incurre en gastos de insumos localmente, como se explicó anteriormente.

En México, la Compañía consume todos los Pesos generados por ventas para fondar sus operaciones en México y en ocasiones debe complementar convirtiendo Dólares a Pesos para cubrir gastos locales o capital de trabajo. Por lo tanto, la Compañía mantiene, en la mayoría de las ocasiones, una posición corta en Pesos y larga en moneda extranjera, en su mayoría en Dólares Americanos. En Europa, la Compañía consume Libras Esterlinas en la producción y distribución de sus productos y Euros y Libras Esterlinas en inversiones en publicidad y gastos de administración. La Compañía mantiene los excesos de Libras Esterlinas y Euros generados por las exportaciones de whiskey en la República de Irlanda. Los excesos de caja generados por las exportaciones de tequila se mantienen en Estados Unidos. Por consiguiente, la Compañía está naturalmente cubierta ante fluctuaciones cambiarias.

El resultado del gasto financiero de la Compañía está compuesto por:

- Gastos por intereses principalmente ligados al monto de principal de la deuda contratada y a las tasas de interés vigentes;
- Ingresos por intereses cobrados sobre excedentes de efectivo, así como los intereses generados por las inversiones de la Compañía; y
- Ganancia (pérdida) por tipo de cambio, neta, que incluyen ganancias o pérdidas netas relacionadas con movimientos de tipo de cambio de divisas extranjeras.

(Cifras en miles de pesos)	Año terminado al 31 de diciembre de		
	2018	2017	2016

Ingreso por intereses	(193,097)	(109,760)	(49,362)
Gasto por intereses	431,558	485,492	394,201
Pérdida en cambios, neta	148,561	397,061	590,873

### Impuestos

La venta de bebidas alcohólicas está sujeta a impuestos sobre ventas o valor agregado, impuestos especiales sobre la importación y venta de bebidas alcohólicas e impuestos sobre la renta.

En México, el impuesto al valor agregado, el impuesto general de importación y el impuesto especial por venta de bebidas alcohólicas son base *ad valorem* y se pagan contra flujo. Es decir, se causan en la facturación, pero se paga al momento del cobro. El impuesto sobre la renta se calcula con base en la facturación. El impuesto al valor agregado es 16% sobre el valor de venta, el impuesto especial para bebidas alcohólicas de alta graduación (más de 20 grados de alcohol) es de 53% sobre el valor de venta y el impuesto sobre la renta es de 30% sobre la utilidad fiscal.

En Estados Unidos, el impuesto a la venta y uso es sobre facturación y es un impuesto estatal. El impuesto a las bebidas alcohólicas es con base en su contenido de alcohol y es un impuesto federal. El impuesto sobre la renta se calcula con base en la facturación y aplica tanto a nivel federal como estatal. La tasa de impuesto a las ventas varía de un Estado a otro pero en general oscilan en un 4% a un 7.5%. Por lo que respecta al impuesto sobre la renta, se causa a una tasa del 21% a nivel federal y en un promedio de 5% a nivel estatal. El 22 de diciembre de 2016 se promulgó la Ley denominada "Tax Cuts and Jobs Act" que contempla una amplia reforma fiscal en el impuesto sobre la renta federal y en la que se determinó reducir la tasa de máxima de impuesto corporativo del 35% al 21% con efectos a partir del 1 de enero de 2018.

En el Reino Unido y en la República de Irlanda, el impuesto al valor agregado se incurre al llevar a cabo la facturación, el impuesto especial es con base en el contenido de alcohol del producto relevante y el impuesto sobre la renta es en base a facturación. El impuesto sobre la renta en Inglaterra es del 19% sobre utilidad fiscal y en la República de Irlanda es del 12.5%.

En Australia, el impuesto por ventas y servicios se incurre al llevar a cabo la facturación al igual que el impuesto sobre la renta y se calculan aplicando las tasas del 10% sobre el valor de venta y el 30% sobre utilidad fiscal, respectivamente.

El componente principal del gasto en impuestos a la utilidad de la Compañía está compuesto principalmente del impuesto sobre la renta en México. El gasto de impuesto sobre la renta de la Compañía consiste en impuestos causados y diferidos, computados con base en los requerimientos de la Norma Internacional de Contabilidad 12 – Impuestos a la Utilidad de las NIIF – según es explicado con mayor detalle en la Nota 17 de los Estados Financieros de la Compañía.

El impuesto diferido representa los efectos de impuestos a la utilidad que se revertirán a favor o a cargo de la Compañía en los años en los que se materialicen las diferencias temporales deducibles y gravables, respectivamente.

(Cifras en miles de pesos)	Año terminado al 31 de diciembre de		
	2018	2017	2016
<b>Impuestos a la utilidad</b>			
Sobre base fiscal	782,180	1,669,629	1,284,988
Diferidos	331,294	(911,877)	255,459
<b>Total Impuestos a la utilidad</b>	<b>1,113,474</b>	<b>757,752</b>	<b>1,540,447</b>
<i>Como % de Utilidad Antes de</i>	<i>21.6%</i>	<i>12.7%</i>	<i>32.9%</i>

*Impuestos*

<b>Utilidad Neta</b>	<b>4,033,000</b>	<b>5,197,489</b>	<b>3,147,748</b>
<i>Como % de Ventas Netas</i>	<i>14.3%</i>	<i>20.0%</i>	<i>12.9%</i>

**UAFIDA**

A continuación, se proporciona una conciliación de utilidad (pérdida) neta a UAFIDA para los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016:

	Año terminado al 31 de diciembre de,		
	2018	2017	2016
	(en miles de pesos)		
<b>Utilidad neta.....</b>	<b>4,033,000</b>	<b>5,197,489</b>	<b>3,147,748</b>
Más: Depreciación y amortización.....	530,688	435,015	451,470
Más: Impuestos a la utilidad...	1,113,474	757,752	1,540,447
Más: Gasto por intereses.....	431,558	485,492	394,201
Menos: Ingreso por intereses..	193,097	109,760	49,362
Más: Pérdida (utilidad) en cambios, neta	148,561	397,061	590,873
Menos: Utilidad en venta de negocio conjunto.....			-
Más: Pérdida en participación en asociada.	9,445	7,522	
<b>UAFIDA.....</b>	<b>6,073,629</b>	<b>7,170,571</b>	<b>6,075,377</b>

**Resultados de la operación:**

**Resultados del año concluido el 31 de diciembre de 2018 comparados con el año concluido el 31 de diciembre de 2017**

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	<b>(miles de pesos)</b>	
<i>Ventas netas</i>	\$28,158,210	\$25,957,942
<i>Costo de ventas</i>	11,974,906	9,836,675
<i>Utilidad bruta</i>	16,183,304	16,121,267
<i>Gastos de operación</i>	10,640,363	9,385,711
<i>Utilidad de operación</i>	5,542,941	6,735,556
<i>Resultado de financiamiento, neto</i>	387,022	772,793
<i>Pérdida en participación en asociada</i>	9,445	7,522
<i>Utilidad antes de impuestos a la utilidad</i>	5,146,474	5,955,241
<i>Utilidad neta</i>	4,033,000	5,197,489

**Ventas Netas**

Para el año 2018, la Compañía tuvo ventas netas por \$28,158 millones de Pesos, lo que representa un crecimiento del 8.5% respecto al año anterior.

En términos de ventas netas, Estados Unidos creció 6.2% respecto al año anterior. Las ventas netas en esta región representaron el 64% del valor de ventas netas totales de la Compañía en 2018. México representó el 22% de la venta neta total y tuvo un crecimiento de 8.2% respecto a 2017. El Resto del Mundo representó el 14% de la venta neta total y tuvo un crecimiento de 21.4%.

El dinamismo del mercado de Estados Unidos se debió al desempeño de nuestras marcas Maestro Dobel, Kraken y Bushmills que crecieron en términos de ventas por encima del crecimiento promedio de nuestras ventas en la región.

En 2018, nuestra marca Jose Cuervo continuó dominando el portafolio con el 34% de la venta neta total y tuvo un crecimiento de .97% contra el año anterior. Nuestras otras marcas de tequila crecieron 11.12% y representaron el 23% de la venta neta total.

La suma de nuestras Otras Bebidas Alcohólicas crecieron en 2018 un 27% contra el año anterior y representaron el 23% de la venta neta del año.

La siguiente tabla muestra los volúmenes, ventas y crecimientos de las categorías y regiones:

(Cifras al cierre de 2018)	Volumen		Ventas Netas	
	Miles de cajas de 9 litros	Crecimiento % vs 2017	(Miles de \$)	Crecimiento % vs 2017
Family Jose Cuervo	6,692	-0.4%	9,592	1.0%
Family 1800	1,404	7.4%	3,653	10.6%
Other Tequilas	1,865	7.9%	2,921	15.5%
<b>TEQUILAS PORTAFOLIO</b>	<b>9,960</b>	<b>2.1%</b>	<b>16,165</b>	<b>5.4%</b>
Bushmills	858	0.5%	1,526	6.1%
Kraken	748	9.4%	1,203	16.5%
Other Alcoholic Beverage Portfolio	2,631	17.1%	3,853	37.7%
<b>NON-TEQUILAS PORTAFOLIO</b>	<b>4,236</b>	<b>12.0%</b>	<b>6,582</b>	<b>24.9%</b>
RTDs	2,808	5.2%	2,302	6.2%
Non-Alcoholic	4,274	(0.2%)	3,110	(2.5%)
<b>TOTAL NA Cholula RTDs Other</b>	<b>7,082</b>	<b>1.9%</b>	<b>5,411</b>	<b>1.0%</b>
<b>Total</b>	<b>21,279</b>	<b>3.8%</b>	<b>28,158</b>	<b>8.5%</b>
<b>USA</b>	<b>12,016</b>	<b>1.4%</b>	<b>18,018</b>	<b>6.2%</b>
<b>México</b>	<b>6,746</b>	<b>6.1%</b>	<b>6,258</b>	<b>8.2%</b>
<b>Resto del mundo</b>	<b>2,518</b>	<b>9.8%</b>	<b>3,882</b>	<b>21.4%</b>
<b>Total</b>	<b>21,279</b>	<b>3.8%</b>	<b>28,158</b>	<b>8.5%</b>

### Costo de Ventas

El costo de venta aumentó 22% respecto al mismo periodo del año anterior, mientras que las ventas se incrementaron 8.4%. Lo anterior debido a los incrementos en el precio del agave que se compra a terceros.

### Utilidad Bruta

Durante el 2018, la utilidad bruta fue de \$16,183 millones de pesos, lo que representó un incremento de 0.4% respecto a 2017. Durante 2018, el costo de venta aumentó 22% respecto al año anterior.

### Gastos Generales

Al cierre del 2018 los Gastos de Operación se incrementaron en 13.4% en comparación al 2017, lo anterior debido a un incremento en inversión en publicidad.

### Utilidad de Operación

La utilidad de operación del 2018 fue de \$5,543 millones de Pesos, lo cual representó una disminución de 17.7% respecto al año anterior.

### Resultado de Financiamiento

Los gastos por intereses son principalmente por el Bono emitido por la adquisición de Bushmills en 2015.

### Impuestos a la Utilidad

En 2018 la tasa efectiva de impuesto a la utilidad ascendió a 21.6%. El decremento de 8.4 puntos porcentuales con relación a la tasa estatutaria del 30% aplicable en México se origina principalmente por las siguientes partidas permanentes cuya naturaleza no se espera sea revertida en periodos futuros: (i) Gastos no deducibles, y por otra parte, la tasa efectiva se vio beneficiada por, (ii) pérdidas inflacionarias deducibles, (iii) efecto de combinación de tasas estatutarias de jurisdicciones extranjeras y (iv) Otros.

**Utilidad Neta**

En 2018 la utilidad integral neta fue de \$3,057 millones de Pesos, menor a la reportada en el 2017 por \$5,478 millones y 2016 por \$5,446 millones.

---

**Situación financiera, liquidez y recursos de capital:**

---

**Liquidez y Bienes de Capital al 31 de diciembre de 2018**

El flujo neto de efectivo por las actividades de operación de la Compañía fue de \$(179,220) millones para el año terminado el 31 de diciembre de 2018. Dicho flujo de efectivo se generó principalmente por el incremento en capital de trabajo en inventarios, cuentas por cobrar y pagos de impuesto a la utilidad.

El efectivo neto generado en actividades de inversión fue de \$(5,248) millones, principalmente por la adquisición de la marca de Whisky Pendleton.

El efectivo neto utilizado en actividades de financiamiento durante el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018 fue de \$(2,482) millones derivado esencialmente por el pago de dividendos, pago de intereses y la recompra de acciones.

Para el año 2018, la disminución en efectivo y equivalentes de efectivo fue de \$(7,909) millones mientras que el efectivo y equivalentes de efectivo al cierre fue de \$12,028 millones.

Ver los Estados Financieros Auditados de la Compañía para mayor información sobre la liquidez y los bienes de capital de la Compañía.

**Liquidez y Bienes de Capital al 31 de diciembre de 2017**

El flujo neto de efectivo generado por las actividades de operación de la Compañía fue de \$2,422 millones para el año terminado el 31 de diciembre de 2017. Dicho flujo de efectivo se genera principalmente por la utilidad neta del ejercicio, así como los efectos cambiarios no realizados, en este sentido, los intereses a cargo, el cambio en cuentas por cobrar y el cambio en otros pasivos es superior al efecto cambiario no realizado y finalmente, por un incremento en el capital trabajo en inventarios y pagos de impuesto a la utilidad.

El efectivo neto en actividades de inversión fue de \$(1,155) millones, principalmente por la adquisición de propiedad planta y equipo.

El efectivo neto utilizado en actividades de financiamiento durante el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017 fue de \$13,069 millones derivado esencialmente por la prima en suscripción de acciones.

Para el año 2017, el aumento neto en efectivo y equivalentes de efectivo fue de \$14,336 millones mientras que el efectivo y equivalentes de efectivo al cierre fue de \$19,996 millones.

Ver los Estados Financieros Auditados de la Compañía para mayor información sobre la liquidez y los bienes de capital de la Compañía.

**Liquidez y Bienes de Capital por el año terminado el 31 de diciembre de 2016**

El flujo neto de efectivo generado por las actividades de operación de la Compañía fue de \$3,443 millones para el año terminado el 31 de diciembre de 2016. Dicho flujo de efectivo se genera principalmente por la utilidad neta del ejercicio, así como los efectos cambiarios no realizados y por un incremento en el capital trabajo en inventarios y pagos de impuesto a la utilidad.

El efectivo neto utilizado en actividades de inversión fue de \$(1,127) millones, debido a Adquisición de propiedad planta y equipo y activos intangibles.

El efectivo neto utilizado en actividades de financiamiento durante el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016 fue de \$ (1,327) millones.

Para el año 2016, el aumento neto en efectivo y equivalentes de efectivo fue de \$989 millones, el efectivo y equivalentes de efectivo al cierre fue de \$5,128 millones.

Ver los Estados Financieros Auditados de la Compañía para mayor información sobre la liquidez y los bienes de capital de la Compañía.

### ***Dividendos***

Durante el año terminado el 31 de diciembre de 2018, se pagaron dividendos por \$1,819 millones.

Durante el año terminado el 31 de diciembre de 2017, se pagaron dividendos por \$2,600 millones.

Durante el año terminado el 31 de diciembre de 2016, no se pagaron dividendos.

### ***Gastos de Capital***

Es política de la Compañía realizar inversiones de capital con el fin de mantener y mejorar continuamente sus plantas destiladoras y embotelladoras con tecnología adecuada así como estándares para operar de manera eficiente.

En los años 2018, 2017 y 2016, las actividades de inversión en propiedades, planta y equipo de la Compañía fueron 811 millones, \$1,066 millones y \$829 millones, respectivamente.

Durante dicho periodo, la Compañía implementó un programa de modernización de sus destiladoras y embotelladoras en México y Estados Unidos. En México se concluyó la construcción de las plantas de tratamientos de vinazas en las destilerías y de tratamiento de aguas residuales en la embotelladora. Se instalaron columnas de destilación en las destilerías, se instaló una nueva línea de embotellado con tecnología de punta, se expandió la capacidad de almacenamiento de barricas y se adquirieron las barricas correspondientes. En Estados Unidos se adecuó y expandió la tanquería y la capacidad de embotellado en la embotelladora de Indiana para recibir el embotellado de *Jose Cuervo Especial*, *Margaritas* y *Margarita Mix*. En Irlanda del Norte se construyó una nueva bodega de añejamiento en la destiladora.

---

## **Control Interno:**

---

La Compañía toma con seriedad la aplicación de controles internos que aseguren la operación de la misma y el uso y resguardo adecuado de los recursos materiales, intangibles y monetarios de la Compañía. Se cuenta con políticas y procedimientos, una matriz de autorización, una carta de conflicto de intereses, un código de conducta y una línea ética administrada por un tercero externo.

La Compañía ha adoptado políticas de control interno y procedimientos diseñados para proporcionar claridad y facilidad en el flujo de información financiera para la preparación de sus estados financieros. La Compañía considera que su eficiente estructura organizacional le proporciona las herramientas necesarias para aplicar de forma precisa y efectiva dichas políticas y procedimientos de control internos.

Las políticas de control interno y procedimientos de las subsidiarias y Entidades Combinadas de la Compañía son autorizados por la Dirección General y las Direcciones Funcionales encargadas de cumplir con los fines organizacionales y de negocio de cada una de ellas. Dichas políticas y procedimientos promueven el flujo de información claro y correcto para la elaboración de la información financiera de cada una de las subsidiarias en lo individual y de forma consolidada.

Los distintos procesos operacionales de la Compañía están sujetos a auditorías internas periódicas. El responsable de auditoría interna de la Compañía reportará periódicamente al comité de auditoría y prácticas societarias de la Compañía, lo que provee a la administración de una seguridad razonable de que sus operaciones están sujetas a, y en cumplimiento con, las reglas establecidas por la administración y que los estados financieros cumplen con las NIIF. Los asuntos menores detectados al nivel de las subsidiarias y Entidades de la Compañía son discutidos y solucionados por los funcionarios correspondientes.

### **Información cuantitativa y cualitativa con respecto a los riesgos de mercado**

Los financiamientos se contratan principalmente para adquisiciones y en casos especiales para proyectos de inversión o capital de trabajo, estos créditos se piden en Dólares para coincidir el balance y los flujos de excesos de caja de la Compañía con los adeudos contratados.

A la fecha, la Compañía no tiene contratado ningún tipo de instrumento derivado para la cobertura de riesgos cambiarios y/o tasas de interés. La Compañía considera que goza de una cobertura natural dado el origen y dispersión geográfica de sus ventas, así como de sus gastos de operación.

Todos los excesos de caja se dan en Pesos Mexicanos Dólares, Libras y Euros. Los excesos de caja en Dólares se depositan en cuentas en bancos internacionales y se invierten en instrumentos de corto plazo.

Los principales activos y operaciones de la Compañía están asegurados, en base a la asesoría de corredores y compañías de seguros internacionales.

Ver Nota 5 de los Estados Financieros Auditados de la Compañía para información adicional sobre la exposición de la Compañía a riesgos de liquidez.

---

## **Estimaciones, provisiones o reservas contables críticas:**

---

Para la preparación de los Estados Financieros, y con base en las NIIF, es necesario efectuar algunas estimaciones de eventos que no son susceptibles de cuantificarse con exactitud, y, que afectan diversos rubros o cuentas. Las estimaciones incluyen elementos de juicio con cierto grado de incertidumbre y materialidad y, por lo tanto, pueden llegar a ser críticas. Las estimaciones hechas podrían modificarse en el futuro por cambio en la elección de supuestos para determinar los estimados o en el entorno económico.

Las estimaciones más importantes de la Compañía son las reservas de inventarios y cuentas por cobrar, beneficios de los empleados al retiro, vida útil de inmuebles, maquinaria y equipo, deterioro de activos de larga vida y activos intangibles, contingencias.

El Grupo ha adoptado las normas NIIF 9 "Instrumentos financieros" y 15 "Ingresos Provenientes de Contratos con Clientes" de manera prospectiva, reconociendo el efecto de adopción inicial de esta norma a partir del 1o. de enero de 2018. La norma NIIF 9 reemplaza el modelo de "perdida incurrida" por un modelo de "perdida crediticia esperada".

Bajo la Norma NIIF 15 el monto en la estimación de las devoluciones esperadas a la fecha de los estados financieros se actualiza tanto en el activo como en pasivo en consecuencia.

A continuación, se mencionan las estimaciones que la Compañía considera que por el grado de incertidumbre en el futuro pueden generar un efecto significativo en la información financiera.

**1. Arrendamientos: clasificación de arrendamientos.**

Al momento de firma de un acuerdo, la Compañía determina si el acuerdo es o contiene un arrendamiento. Para aquellos acuerdos que contienen un contrato de arrendamiento, el Grupo separa los pagos y demás contraprestaciones requeridas por el acuerdo entre aquellos derivados del contrato de arrendamiento y los de otros elementos sobre la base de sus valores razonables.

Los activos mantenidos por el Grupo en arrendamientos que transfieren a la Compañía sustancialmente todos los riesgos y beneficios de la propiedad se clasifican como arrendamientos financieros. Los activos arrendados se miden inicialmente por una cantidad igual a la menor de su valor razonable y el valor presente de los pagos mínimos. Con posterioridad al reconocimiento inicial, los activos se contabilizan de acuerdo con la política contable aplicable a ese activo.

Los activos mantenidos en los otros arrendamientos se clasifican como operativos y no se reconocen en el estado consolidado y combinado de posición financiera del Grupo.

**2. Medición de las obligaciones por beneficios definidos: supuestos actuariales clave.**

La Compañía ofrece a sus empleados un plan de pensiones de beneficios definido en México, se basan en una compensación de jubilación y en los años de servicio del empleado, adicionalmente estos estados financieros incluyen la valuación actuarial de la prima de antigüedad.

Las obligaciones netas de la Compañía en relación con los planes de beneficios definidos se calculan mediante la estimación del monto del beneficio futuro que los empleados han obtenido en el ejercicio actual y en los anteriores, descontando ese monto y deduciendo el valor razonable de los activos del plan. El cálculo se realiza anualmente por un actuario calificado utilizando el método de crédito unitario proyectado.

Al calcular el valor presente de los beneficios económicos, se tienen en cuenta los requisitos mínimos de fondeo aplicables al plan.

**3. Reconocimiento de activos por impuestos diferido: disponibilidad de utilidades fiscales futuras para la aplicación de los activos generados por pérdidas fiscales pendientes de amortizar.**

Los impuestos diferidos son reconocidos por las diferencias temporales existentes entre el valor en libros de los activos y pasivos para propósitos de información financiera y los montos usados para propósitos tributarios. Un activo por impuestos diferidos es reconocido por las pérdidas fiscales no utilizadas, los créditos fiscales no utilizados y las diferencias temporales deducibles, en la medida en que sea probable que las ganancias gravables futuras contra las que pueden ser utilizadas estén disponibles.

**4. Prueba de deterioro de activos no financieros: supuestos clave sobre su recuperabilidad.**

La Compañía considera evidencia de deterioro de activos a nivel individual y a nivel colectivo. Todos los activos significativos son evaluados individualmente por deterioro. Una pérdida por deterioro se calcula como la diferencia entre el importe en libros del activo y el valor presente de los flujos de efectivo futuros estimados generados por dichos activos descontados con la tasa de interés efectiva original del activo financiero. Las pérdidas se reconocen en resultados y se reflejan en una cuenta de provisión.

Una pérdida por deterioro se reconoce cuando el valor en libros de un activo o unidad generadora de efectivo excede su valor de recuperación. Una pérdida por deterioro se reversa sólo en la medida en que el valor en libros del activo no supere el valor en libros que habría sido determinado, neto de amortizaciones, si no se hubiera registrado pérdida por deterioro.

**5. Reconocimiento y medición de provisiones y contingencias: supuestos clave sobre la probabilidad de desembolsos de recursos.**

Las contingencias se reconocen como un pasivo cuando existe una obligación presente como resultado de eventos pasados, y es posible que los efectos se materialicen y se puedan medir confiablemente; de lo contrario, se revelan cualitativamente en los estados financieros aquí presentados.

En relación a lo anterior, cabe señalar que la compañía está involucrada en varios juicios y reclamaciones, derivados del curso normal de la operación del negocio. No se han creado contingencias derivadas de dichos juicios dado el carácter inmaterial de los mismos.

**6. Determinación de los valores razonables.**

Una provisión se reconoce cuando, la Compañía posee una obligación legal o asumida como resultado de un evento pasado, es probable que se requiera una salida de recursos que incorporen beneficios económicos para cancelar la obligación y el importe de la obligación pueda ser estimado. El importe reconocido como provisión es la mejor estimación del desembolso necesario para cancelar la obligación presente al final del período.

Las provisiones a largo plazo, como las obligaciones de beneficios para empleados, se descuentan para reconocer el valor actual de los flujos futuros esperados para abrir la obligación.

**7. Reserva de Inventarios Obsoletos.**

La Compañía registra las estimaciones necesarias para el deterioro de inventarios que surgen de inventarios dañados, obsoletos o de lento movimiento o cualquier otra razón que indica que el valor contable supera los ingresos futuros esperados de uso o realización de los artículos de inventario.

**8. Reserva de Deterioro de Activo Financiero.**

La exposición de la Compañía al riesgo de crédito es influenciada principalmente por características individuales de cada cliente. Sin embargo, la Compañía considera también factores que pueden influenciar el riesgo de crédito de sus clientes, incluyendo el riesgo predefinido de la industria y país en que el cliente opera.

La Compañía ha establecido una política de riesgo bajo la cual se analiza a cada cliente nuevo individualmente en lo que respecta a su solvencia antes de ofrecer los términos y condiciones estándar de pago y entrega. La revisión de la Compañía incluye valoraciones externas cuando estas son disponibles, y en algunos casos referencias bancarias. Los clientes que no satisfacen las referencias de crédito de la Compañía, sólo pueden llevar a cabo operaciones con la Compañía mediante pago anticipado.

El riesgo de crédito es el riesgo de pérdida financiera que enfrenta la Compañía si un cliente o contraparte en un instrumento financiero no cumple con sus obligaciones contractuales, y se origina principalmente de las cuentas por cobrar a clientes y los instrumentos de inversión.



## [427000-N] Administración

### Audidores externos de la administración:

---

Los Estados Financieros Auditados de la Compañía al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016 y por los años terminados en esas fechas, incluidos en este Reporte, fueron auditados por KPMG Cárdenas Dosal, S.C., auditores independientes, de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría, conforme se establece en su informe de auditoría incluido en este Reporte.

Los auditores externos fueron designados por la Compañía con base en el estudio de su experiencia y calidad de servicio, siendo elegidos por decisión del Consejo de Administración, previa opinión favorable del Comité de Auditoría Y Practicas Societarias.

Durante la existencia de la Compañía, los auditores externos no han emitido opinión con salvedad, ni opinión negativa, ni se han abstenido de emitir opinión acerca de los Estados Financieros Auditados de la Compañía.

Además de los servicios relativos a la auditoría de los estados financieros consolidados de la Compañía, KPMG Cárdenas Dosal, S.C. prestó los siguientes servicios distintos a los de auditoría de sus estados financieros básicos: asesoría en materia fiscal, servicios relacionados con la adopción de las NIIF, servicios de auditoría (*due diligence*) para la adquisición de empresas, estudios de precios de transferencia y servicios en materia de cumplimiento fiscal.

KPMG Cárdenas Dosal, S.C., obtuvo una remuneración durante el ejercicio de 2018 por los servicios señalados en el párrafo anterior por la cantidad aproximada de \$12,000,000.00 (doce millones de pesos 00/100 Moneda Nacional).

---

### Operaciones con personas relacionadas y conflictos de interés:

---

En el curso normal de los negocios de la Compañía y en el futuro podría celebrar distintas operaciones con sus accionistas y con sociedades propiedad de o controladas por, directa o indirectamente la Compañía o sus accionistas mayoritarios, sujeto a la aprobación del Consejo de Administración. Así mismo, conforme a los estatutos sociales de la Compañía y la Ley del Mercado de Valores, las operaciones relevantes con personas relacionadas son revisadas por el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias de la Compañía, el cual está constituido por miembros independientes.

De conformidad con la Ley del Mercado de Valores y los estatutos sociales de la Compañía, el Consejo de Administración tiene las siguientes obligaciones relacionadas con operaciones entre partes relacionadas: (i) aprobar los lineamientos para el uso y goce de los bienes que integren el patrimonio de la Compañía y de las personas morales que controla, por parte de personas relacionadas; (ii) aprobar de forma individual, operaciones con partes relacionadas, salvo por ciertas excepciones que no requerirán aprobación del Consejo de Administración; (iii) establecer los lineamientos en relación con el otorgamiento de cualquier tipo de préstamos o garantías a Personas Relacionadas; y (iv) el otorgamiento de dispensas a los miembros del Consejo de Administración, funcionarios relevantes o personas con poder de mando para que aprovechen oportunidades de negocio para sí o a favor de terceros, que inicialmente correspondan a la Compañía o a las personas morales que controle o en las que tenga influencia significativa.

Para efectos de la Ley del Mercado de Valores, "Personas Relacionadas o Partes Relacionadas" incluye aquellas que, con respecto a la sociedad correspondiente, satisfagan cualquiera de los criterios siguientes: (i) personas que controlan o tengan influencia significativa en una persona moral que forme parte del grupo empresarial o consorcio al que la emisora pertenezca, así como los miembros del Consejo de Administración y directores relevantes de las integrantes de dicho grupo o consorcio; (ii) las personas que tengan poder de mando en una persona moral que forme parte de un grupo empresarial al que pertenezca la emisora; (iii) el cónyuge, la concubina o el concubinario y las personas que tengan parentesco por consanguinidad o civil hasta el cuarto grado o por afinidad hasta el tercer grado, con personas físicas que se ubiquen en alguno de los supuestos señalados en los incisos (i) y (ii) anteriores, así como los socios y copropietarios de las personas físicas mencionadas en dichos incisos con los que mantengan relaciones de negocios; (iv) las personas morales que sean parte del grupo empresarial o consorcio al que pertenezca la emisora; y (v) las personas morales sobre las cuales alguna de las personas a que se refieren los incisos (i) a (iii) anteriores, ejerzan el control o influencia significativa.

Dado que en la Compañía son recurrentes las operaciones entre partes relacionadas, se buscó generar una matriz de autorización de alto nivel que permita: (i) que se lleven a cabo esas operaciones, (ii) en condiciones de mercado, (iii) libres de conflicto de interés y (iv) en cumplimiento a la legislación bursátil aplicable. Derivado de la anterior, el Consejo de Administración de la Compañía aprobó recientemente, previo el visto bueno del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, la Política respecto las operaciones entre partes relacionadas.

Adicionalmente, la Compañía considera que todas las operaciones con partes relacionadas se han llevado a cabo en el curso normal de sus operaciones de negocios, en términos y condiciones de operaciones entre partes no relacionadas. Los términos de estas operaciones y servicios no son menos favorables que los ofrecidos por personas no relacionadas, y la Compañía tiene acceso a otras fuentes de materiales y servicios en caso de que sus personas relacionadas dejen de ofrecérselos en términos competitivos.

Además de la Escisión Cholula (ocurrida en 2016) y el reembolso de capital descrito en la sección "*Dividendos y Política de Dividendos*" del presente reporte anual, en 2018, 2017 y 2016 la Compañía celebró operaciones con partes relacionadas por los conceptos abajo descritos. Sin embargo, la información abajo presentada no es exhaustiva y la Compañía ha celebrado algunas otras operaciones con partes relacionadas en el curso ordinario de sus negocios durante dicho periodo. Ver Nota 7 de los *Estados Financieros Auditados de la Compañía*.

### **Contratos de Licencia**

Toda vez que Casa Cuervo, S.A. de C.V. cuenta con las autorizaciones necesarias para hacer uso de la Denominación de Origen, el 99% de las marcas propiedad de la Compañía o sus subsidiarias, se licencian en favor de Casa Cuervo, S.A. de C.V. En este sentido, la Compañía cuenta con un formato general que utiliza para dichos contratos de licencia celebrados entre las subsidiarias titulares de las marcas y Casa Cuervo, S.A. de C.V. A continuación, se incluye un breve resumen de sus principales términos y condiciones de dichos contratos (los "Contratos de Licencia"):

Los Contratos de Licencia tienen por objeto otorgar, en forma no exclusiva, el derecho y licencia de usar las marcas licenciadas para ciertos productos que las mismas cubren. Cada uno de ellos se celebra con vigencia indefinida a partir de su fecha de firma, hasta que cualquiera de las partes de aviso por escrito a la otra respecto de su intención de terminarla, con por lo menos 90 días naturales de anticipación.

En caso de que la licenciataria viole cualquiera de sus obligaciones bajo el respectivo Contrato de Licencia, el mismo será rescindido sujeto a los términos ahí establecidos.

A cambio del otorgamiento de los derechos de uso y de licencia de las marcas objeto de cada Contrato de Licencia, la licenciataria deberá pagar a la licenciante un 5% sobre las ventas netas, entendiéndose por estas las ventas totales facturadas de los productos correspondientes a cada Contrato de Licencia, menos las devoluciones, descuentos y bonificaciones comerciales que de los mismos reciban.

Cada licenciataria está obligada a sacar en paz y a salvo y a indemnizar a cada licenciante por todas y cada una de las responsabilidades, pasivos, pérdidas, daños, gastos, reclamaciones, demandas o acciones de cualquier naturaleza a que se pudiera sujetar cada licenciante, derivado del uso de las marcas objeto de cada Contrato de Licencia.

Es importante mencionar que la licenciataria no podrá ceder total o parcialmente cualquier Contrato de Licencia correspondiente, ni los derechos que deriven del mismo.

### **Acuerdos de Distribución de Ciertas Marcas**

La Compañía tiene celebrados diversos contratos de distribución respecto de las marcas *Matusalem* y *Cholula*, las cuales son propiedad de sus accionistas. Los términos y condiciones de dichos acuerdos de distribución atienden a condiciones de mercado.

## **Información adicional administradores y accionistas:**

De conformidad con lo dispuesto por los estatutos sociales de la Compañía, la administración de la misma está a cargo de un Consejo de Administración. La Compañía está sujeta a diversas disposiciones en materia de prácticas societarias contenidas en sus estatutos y en la Ley del Mercado de Valores, mismas que se describen en esta sección. Esta descripción no pretende ser exhaustiva y está sujeta al texto completo de los estatutos de la Compañía, las disposiciones aplicables de la Ley del Mercado de Valores, las disposiciones de carácter general emitidas por la CNBV y las reglas expedidas por la BMV.

### ***El Consejo de Administración***

El Consejo de Administración de la Compañía está actualmente integrado por 9 consejeros propietarios y 3 suplentes. Cada consejero es elegido por el plazo de 1 año, puede ser reelegido y deberá permanecer en funciones hasta que su sucesor haya sido elegido y tomado posesión de su cargo. Los miembros suplentes pueden suplir a los miembros propietarios y sólo a los miembros independientes, si tienen ese carácter. Los consejeros son elegidos o ratificados por los accionistas en la asamblea anual. Todos los consejeros propietarios y suplentes actuales fueron ratificados o designados en sus cargos, según sea el caso, en la Asamblea de Accionistas de fecha 30 de abril de 2019. A la fecha, de nueve miembros propietarios del Consejo de Administración, cuatro son independientes, lo cual representa el 44% del Consejo de Administración y cinco no son independientes, lo cual representa el 56% del Consejo de Administración (en cada caso, sin incluir a los miembros suplentes).

Conforme a la Ley del Mercado de Valores y los estatutos sociales de la compañía, al menos el 25% de los consejeros deberán ser independientes y dicha independencia es calificada por la propia Asamblea de Accionistas que los designe, sujeto a observaciones por la CNBV. El Consejo de Administración de la Compañía está compuesto por 9 consejeros propietarios, de los cuales 8 son del sexo masculino y 1 del sexo femenino, y 3 suplentes del sexo masculino representando el 100% de la totalidad de los miembros del Consejo de Administración.

A continuación, se señalan los nombres de los actuales miembros del Consejo de Administración:

<b><u>Nombre Consejero Propietario</u></b>	<b><u>Cargo</u></b>
Juan Francisco Beckmann Vidal	Presidente
Juan Domingo Beckmann Legorreta	Consejero Propietario
Michael Verdon Cheek	Consejero Propietario
Rogelio Miguel Rebolledo Rojas	Consejero Propietario Independiente
John Randolph Millian	Consejero Propietario Independiente
Ricardo Cervera Lomelf	Consejero Propietario Independiente
Alexander Gijs Van Tienhoven	Consejero Propietario
Sergio Visintini Freschi	Consejero Propietario Independiente

Karen Virginia Beckmann Legorreta	Consejero Propietario
Ángel Ignacio Abarrategui Diez	Consejero Suplente
Carlos Javier Vara Alonso	Consejero Suplente Independiente
Fernando Suárez Gerard	Consejero Suplente

El Secretario, no miembro del Consejo, es el señor Pedro Pablo Barragán Barragán.

A continuación se señala información sobre los consejeros de la Compañía:

Juan Francisco Beckmann Vidal es licenciado en contaduría egresado del Instituto Tecnológico de Monterrey (ITESM) y cuenta con una maestría en administración empresarial obtenida en la misma institución. Además, ha cursado diversos programas de posgrado en administración de empresas en la Universidad de Stanford. El señor Beckmann Vidal se incorporó a la Compañía en 1964. Tras ocupar diversos cargos en las áreas de operaciones, finanzas, ventas y mercadotecnia, así como en la división internacional, fue nombrado Vicepresidente y, posteriormente, en 1972, fue nombrado Presidente del Consejo de Administración de la Compañía. Es miembro independiente del consejo de administración de Grupo Financiero Banamex, S.A. de C.V., Grupo Peñoles S.A.B. de C.V., y Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V., entre otras empresas. Además, es miembro del Consejo Coordinador Empresarial, del Consejo Mexicano de Comercio Exterior (COMCE), del Consejo Mexicano de Negocios y del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). El señor Beckmann Vidal también está involucrado en diversas organizaciones sin fines de lucro, incluyendo la Asociación de Adopte una Obra de Arte, A.C., el Antiguo Colegio de San Ildefonso, el Museo Nacional de Arte, A.C. (MUNAL), el Museo Dolores Olmedo, el Papalote Museo del Niño, el Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, la Asociación a Favor de lo Mejor, A.C., el Hospital Infantil de México Federico Gómez, la Operación Sonrisa, el Instituto Tecnológico de Monterrey en la Ciudad de México y la Fundación Jose Cuervo, A.C.

*Juan Domingo Beckmann Legorreta* es licenciado en administración de empresas egresado de la Universidad Anáhuac. El señor Beckmann Legorreta inició su carrera profesional en Jose Cuervo como Gerente de Tequila Centenario. Posteriormente, como Gerente de Nuevos Productos, lanzó *Jose Cuervo Reserva de la Familia* y desarrolló una sólida trayectoria en cuanto a innovación, no sólo en la categoría del tequila sino también en las de ron, vodka, licores y bebidas energéticas. Desde 2002 ocupa el cargo de Director General de Jose Cuervo. Bajo su dirección, la Compañía ha recibido el Premio Nacional de Exportación y el Premio Nacional de Calidad. El señor Beckmann Legorreta cuenta con 27 años de experiencia en la industria.

*Michael Verdon Cheek* fue el primer presidente de Proximo Spirits. Anteriormente ocupó diversas posiciones en diversas compañías, incluyendo Vice Presidente Senior de Coca Cola USA, Presidente de Heublein Wine Division, Presidente de Brown-Forman North American Spirits, Presidente of Brown-Forman Global Spirits, Presidente del Consejo de Finlandia Vodka Global Joint Venture. Desde 2012 es Director No Ejecutivo de Treasury Wine Estates y asimismo se desempeña como Presidente del Consejo de la destilería Nelson's Greenbrier.

*Rogelio Miguel Rebolledo Rojas* es ingeniero químico por la Universidad Nacional Autónoma de México y cuenta con una maestría en administración (MBA) de la Universidad de Iowa. El señor Rebolledo trabajó durante 27 años en PepsiCo Inc., donde ocupó un número de posiciones, primero como Presidente de Sabritas y Gamesa, y posteriormente Presidente de Frito-Lay Latinoamérica y Asia Pacífico. Asimismo, en 2000 fue nombrado Presidente y CEO de la división internacional de Frito-Lay, incluyendo Europa, Medio Oriente y Sudáfrica. El señor Rebolledo es miembro del Consejo de Clorox Company y Kellogg Company.

*John Randolph Millian* obtuvo un BA Magna Cum Laude en Economía Política Mundial de la Universidad de Colorado College y una maestría en administración (MBA) por la Tuck Business School. El señor Millian ha ocupado diversos puestos en Diageo LAC, American Express, Shering-Plough y PepsiCo International. El señor Millian dirigió el negocio de LAC para Diageo por más de 13 años. El señor Millian ha sido miembro de diversas organizaciones, incluyendo Presidente del Consejo de Amcham São Paulo, Baptist International Advisory Board, el Advisory Board de la Escuela de Negocios Tuck para Latinoamérica y el Caribe y Apoyo Seguro.

*Ricardo Cervera Lomelí* es Licenciado en Economía egresado del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), donde se graduó con Mención Honorífica, y cuenta con un MBA por Yale University, donde fue elegido

miembro del Dean's Advisory Council. En 1998 el Lic. Cervera recibió el Premio Nacional Banamex de Economía. El señor Cervera cuenta con más de 17 años de experiencia en banca de inversión, habiendo laborado en Salomon Brothers (NY), Salomon Smith Barney (NY), Citigroup (NY y México) y, desde 2009, como Socio Fundador de VACE Partners. Asimismo, es Socio Fundador, accionista y miembro del Consejo de Administración de Fideicomiso Hipotecario (BMV: FHIPO). A lo largo de su carrera, el Lic. Cervera ha originado y ejecutado transacciones de M&A, Deuda y Equity para sus clientes por más de EUA\$50 mil millones de dólares, en México, Latinoamérica, Estados Unidos y Europa. El señor Cervera es miembro del Comité Técnico del Fondo Capital Infraestructura (BMV: FCICK16), miembro del Consejo de Administración de Procorp, S.A.B. de C.V. (BMV: PROCORPB) y miembro del Comité de Inversiones de DIJ Properties.

*Alexander G. Van Tienhoven* es Licenciado en Economía Cum Laude del Wharton School de la Universidad de Pennsylvania y participo en el Stanford Executive Program de Stanford University en 1999. El Señor van Tienhoven trabajó durante 2 años en UBS en Zurich donde ocupó el puesto de Head of Wealth Management para America Latina y antes de eso casi 28 años en Citibank NA y Citibanamex donde ocupó un número de posiciones entre ellas como responsable de Banca Corporativa y de Inversión para Citibank México, Presidente y Director General de Citibank Portugal, Director General de la Banca Privada de Citi Banamex en México, y más recientemente como Director General de Wealth and Investment Management de México y America Latina. El señor Van Tienhoven ha sido consejero de Aeromexico, Citibanamex, y San Luis Rassini y actualmente es Consejero de Banco Finterra, Presidente del Consejo Ejecutivo del Wharton School en America Latina, Director de la Fundación Internacional para la Libertad y del Council of the Americas/Americas Society en Nueva York.

*Sergio Visintini Freschi* es licenciado en ingeniería electrónica egresado de la Universidad Iberoamericana, con un MBA en finanzas impartido por el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE). Es un experimentado ejecutivo con una amplia trayectoria en el sector financiero, así como en compañías de diversos sectores. El señor Visintini inició su carrera profesional en Richardson Marrell, (hoy en día Procter & Gamble), posteriormente se incorporó como vicepresidente de finanzas y CFO, además como miembro del Consejo de Industrias Peñoles. Fue vicepresidente de finanzas y CFO durante varios años de Grupo Nacional Provincial.

Posterior a esto, formo parte de Rassini por más de diez años en la cual se desarrolló como vicepresidente de finanzas y CFO así como miembro del Consejo de Rassini. Desde el 2015 el señor Visintini es miembro independiente del Consejo de Metlife México, una de las aseguradoras líderes en México.

*Karen Virginia Beckmann Legorreta* cuenta con estudios en comunicación, negocios y mercadotecnia. La señora Beckmann a desarrollado una carrera como empresaria, siendo actualmente fundadora y directora general PP Marcas, S.A.P.I. de C.V., dedicada a la producción y comercialización de calzado de lujo, contando en su cartera con Crane y Kalaca marcas premium de la industria. Será la primer mujer en la historia miembro del consejo de administración de Beclé.

*Ángel Abarrategui Diez* es licenciado en economía y administración de empresas egresado de la Universidad de Deusto. El señor Abarrategui empezó su carrera profesional en la industria de los productos de consumo en 1980, en Unilever España, donde empezó como *trainee* y llegó a ocupar diversos cargos en España y Holanda hasta convertirse en el Director General de Unilever-Bestfoods México. En el año 2005 se incorporó a Grupo Corvi como Director Corporativo; y tres años después se integró a Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V. como Director General de la División El Globo. Desde 2010 ocupa el cargo de Director General Ejecutivo de la Compañía. Actualmente es miembro del Consejo de Administración de las compañías Biossmann y MZ Financiera. El señor Abarrategui cuenta con 8 años de experiencia en la industria.

*Carlos Javier Vara Alonso* es Lic. en Economía egresado del Instituto Tecnológico Autónomo de México. Recibió el título de MPh en Economía de Yale Graduate School y uno de MBA de Yale School of Management. Laboró 5 años en McKinsey & Co. en las oficinas de México, Madrid y Caracas. Los últimos 19 años se ha dedicado a la banca de inversión, habiendo laborado en calidad de Jefe de la Oficina de México y Jefe de America Latina en Salomon Smith Barney y Citigroup. Es socio fundador y Director General de Vace Partners. Es socio fundador de FHipo y miembro del Consejo de Administración de Concentradora Hipotecaria (vehículo administrador de FHipo). Es miembro del Consejo de Administración y del Comité de Finanzas de Grupo Gigante. Es miembro del Consejo de Administración de Hoteles Presidente y de Mexico Power Group. Fue miembro del Consejo de Administración de Aeroméxico. Es miembro del

Comité de Inversiones de New Growth Fund. Como banquero de inversión ha ejecutado transacciones por más de USD\$100 mil millones.

*Fernando Suárez Gerard* es licenciado en economía egresado del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y cuenta con un MBA en finanzas impartido por UCLA-Anderson School of Management con sede en Los Ángeles, California. El licenciado Suárez comenzó su carrera profesional en la banca de inversión de Salomon Smith Barney en el cual estuvo involucrado en proyectos de reestructuras financieras de diversas empresas. En el año de 2002 se incorporó a Grupo Televisa como director corporativo de finanzas, en el cual reportaba directamente al vicepresidente corporativo de finanzas. Fue uno de los ejecutivos fundadores de la aerolínea mexicana Volaris, donde se desempeñó como CFO por más de 10 años. Asimismo, ocupó el puesto de vicepresidente ejecutivo, realizó la Oferta Pública Inicial de la aerolínea en 2013 en la Bolsa Mexicana de Valores, y un ADS en la Bolsa de Valores de Nueva York (NYSE). El señor Suárez se incorporó a Becele como director general de administración y finanzas en septiembre de 2018.

#### *Facultades del Consejo de Administración*

El Consejo de Administración es el representante legal de la Compañía y está facultado, actuando como órgano colegiado, para aprobar cualquier asunto relacionado con las operaciones de la Compañía que no esté expresamente reservado a los accionistas de la misma.

Entre otras cosas, el Consejo de Administración está facultado para:

- Aprobar la estrategia general de negocios de la Compañía;
- Autorizar, oyendo en cada caso la opinión del comité de auditoría y prácticas societarias: (1) la celebración de cualquier operación con personas relacionadas, sujeto a ciertas excepciones limitadas; (2) el nombramiento y la remoción del director general y los demás directivos relevantes, así como para determinar sus atribuciones y remuneraciones; (3) los lineamientos de control interno y auditoría interna de la Compañía y sus subsidiarias; (4) los estados financieros de la Compañía y sus subsidiarias; (5) las operaciones inusuales o no recurrentes y cualquier operación o serie de operaciones con partes relacionadas que involucren, en un mismo ejercicio, (a) la adquisición o enajenación de activos que representen un valor igual o superior al 5% de los activos consolidados de la Compañía, o (b) el otorgamiento de garantías o la asunción de pasivos que representen un valor igual o superior al 5% de los activos consolidados de la Compañía; y (6) la contratación de los auditores externos;
- Convocar asambleas de accionistas y ejecutar sus acuerdos;
- Crear comités especiales y delegar facultades a los mismos, salvo aquellas cuyo ejercicio corresponda en forma exclusiva a los accionistas o al Consejo de Administración por disposición de ley o de los estatutos de la Compañía;
- Presentar a la asamblea general de accionistas (i) el informe anual del Director General (incluyendo los estados financieros anuales auditados de la Compañía), (ii) la opinión del Consejo de Administración respecto al informe del Director General, y (iii) un informe sobre las políticas y criterios contables seguidos en la preparación de la información financiera;
- Emitir una opinión con respecto al precio de colocación inicial de las Acciones de la Compañía a través de una oferta pública de acciones;
- Aprobar las políticas relacionadas con la revelación de información;
- Determinar las medidas a adoptarse en caso de que se detecten irregularidades; y
- Ejercer los poderes generales de la Compañía para cumplir con su objeto.

Las sesiones del Consejo de Administración serán válidas cuando cuenten con la asistencia de la mayoría de sus miembros; y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por la mayoría de los presentes, a menos que los estatutos de la Compañía exijan un mayor número de votos. El Presidente del Consejo de Administración tiene voto de

calidad en caso de empate. No obstante lo anterior, la asamblea general de accionistas podrá vetar en cualquier momento las decisiones adoptadas por el consejo.

Las sesiones del Consejo de Administración pueden ser convocadas por (1) el 25% de los consejeros, (2) el Presidente del Consejo de Administración, (3) el Presidente del Comité de auditoría y prácticas societarias, o (4) el secretario del Consejo.

La Ley del Mercado de Valores impone a los consejeros ciertos deberes de diligencia y lealtad. Para una descripción detallada de dichos deberes, ver la sección "Información sobre el mercado de valores?Ley del Mercado de Valores."

Los miembros y, en su caso, el secretario del Consejo de Administración deben abstenerse de participar en cualquier deliberación y votación durante las sesiones en las que se trate cualquier asunto en el que tengan algún conflicto de interés con la Compañía, sin que ello afecte el cómputo del quórum necesario para dicha sesión.

Los miembros y el secretario del Consejo de Administración incurrirán en deslealtad y serán responsables de los daños causados a la Compañía y, en su caso, a sus subsidiarias, si teniendo un conflicto de interés votan o toman alguna decisión con respecto a los activos de la Compañía o sus subsidiarias, o si omiten revelar cualquier conflicto de interés que puedan tener, a menos que estén sujetos a obligaciones de confidencialidad que les impidan revelar dicho conflicto.

### ***Comité de Auditoría y de Prácticas Societarias***

La Ley del Mercado de Valores impone la obligación de contar con un comité de auditoría, integrado por cuando menos tres miembros independientes nombrados por el consejo de administración (excepto en caso de sociedades controladas por una persona o grupo empresarial titular del 50% o más del capital social en circulación, en cuyo caso la mayoría de los miembros del Comité de Auditoría deberán ser independientes). El Comité de Auditoría y Prácticas Societarias (junto con el Consejo de Administración, que tiene obligaciones adicionales) sustituye al comisario que anteriormente se requería en términos de la Ley de Sociedades Mercantiles.

La Compañía estableció un Comité de Auditoría y Prácticas Societarias en su asamblea general de accionistas celebrada el 25 de enero de 2017. La Compañía considera que los miembros de dicho Comité son consejeros independientes de conformidad con la Ley del Mercado de Valores y que al menos uno de sus miembros califica como experto financiero. Los parámetros calidad de independencia y experto financiero bajo las leyes mexicanas difieren de los del New York Stock Exchange, NASDAQ Stock Market LLC o las leyes de valores de Estados Unidos.

Las funciones principales del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias incluyen supervisar a los auditores externos de la Compañía, analizar los informes de dichos auditores externos, informar al Consejo de Administración de cualesquier controles internos existentes y cualesquier irregularidades relacionadas con los controles internos, así como supervisar la realización de operaciones con partes relacionadas, las actividades del Director General y la función de auditoría interna y entregar un reporte anual al Consejo de Administración. El Comité también es responsable de emitir opiniones al Consejo de Administración en relación con el desempeño de los funcionarios clave de la Compañía, las operaciones con partes relacionadas, de las solicitudes de dictámenes de peritos independientes, de convocar las asambleas de accionistas y de apoyar al Consejo de Administración en la preparación de informes para la asamblea anual de accionistas.

El Comité de Auditoría y Prácticas Societarias de la Compañía se encuentra integrado por los siguientes tres miembros:

<b><u>Nombre</u></b>	<b><u>Puesto</u></b>
Sergio Visintini Freschi	Presidente
Rogelio Miguel Rebolledo Rojas	Vocal
John Randolph Millian	Vocal
Ricardo Cervera Lomelí	Vocal

**Funcionarios de primer nivel**

A continuación, se presenta la lista de los actuales funcionarios de primer nivel, su principal ocupación, experiencia en el negocio, incluyendo otras direcciones que hayan ocupado, y sus años de servicio en su cargo actual o en las subsidiarias de la Compañía.

<u>Nombre</u>	<u>Puesto</u>	<u>Años de Servicio</u>
Juan Domingo Beckmann	Director General	28 años
Ángel Ignacio Abarrategui	Director General Ejecutivo	8 años
Michael Keyes	Presidente y CEO de Proximo Internacional	3 meses
Luis Fernando Félix	Director General México y LATAM	17 años
Fernando Suárez Gerard	Director Gral. Administración y Finanzas	6 meses
Pedro Pablo Barragán Barragán	Director Gral. Jurídico	2 año
Jorge Scoria	Director Auditoría	15 años
Gordon Dron	Managing Director de las Regiones EMEA/APAC de Jose Cuervo MD	3 año
Daniel Loria	Director Gral. RH	8 meses

*Juan Domingo Beckmann Legorreta* véase la sección: “Administración?Consejo de Administración”.

*Ángel Abarrategui Diez* véase la sección: “Administración?Consejo de Administración”.

*Michael Keyes* es un experimentado veterano de la industria, con más de tres décadas de experiencia en esta. El Sr. Keyes proviene de Brown-Forman Corporation, empresa global de bebidas alcohólicas, donde ocupó varios puestos de nivel directivo, con responsabilidad en las funciones de ventas, mercadotecnia y finanzas. En estas posiciones, el Sr. Keyes generó un crecimiento sostenido en el valor de la marca, el desempeño en ventas y los resultados financieros.

*Luis Fernando Félix* es licenciado en administración de empresas egresado de la Universidad Iberoamericana. El señor Félix inició su carrera profesional en el área de mercadotecnia de Richardson-Vicks Company. Posteriormente se integró a Kimberly Clark de México, S.A.B. de C.V., donde ocupó el cargo de Gerente de Productos del grupo. Además, se desempeñó como Director de Negocios Globales en Warner-Lambert. En el año 2001 se incorporó a la Compañía como Director de Mercadotecnia y posteriormente ocupó el cargo de Director de Ventas para el canal de Autoservicios. Desde 2009 ocupa el cargo de Director General México, y a partir de julio de 2015 se le dio la responsabilidad de la operación de LATAM. El señor Félix también ha ocupado posiciones en Pfizer y Procter & Gamble y tiene 15 años de experiencia en la industria.

*Jorge Scoria* es contador público por la universidad de Buenos Aires. Inició su carrera en Bagala S.A. En 1981 entró a Seagram Spirits & Wine Group en donde colaboró en diferentes roles por más de 20 años. Fue el Gerente Administrativo y Financiero de Don Julio de 2012 al 2014. En 2013 se incorporó a la Compañía como Director de Auditoría, cargo que ocupa actualmente.

*Gordon Dron* estudió negocios en Edinburgh Napier University. El señor Dron empezó su carrera laboral en 1982 trabajando para Rothmans. En 1988 se incorpora a Diageo donde su último rol fue Director de Desarrollo de Mercados para el Sureste de Asia. En 1996 y por 2 años trabajó en United Distillers en el mercado de Europa. Posteriormente trabaja para Imperial Tobacco y en 2006 empieza su trabajo para William Grants donde fue responsable de los mercados de Europa, Oriente Medio y África. En 2013 crea su propia consultora en donde empieza a brindar soporte a Proximo Spirits y a Jose Cuervo MD. A partir del 1 de agosto del 2016 es el Director General de Jose

*Pedro Pablo Barragán* es abogado egresado de la Facultad de Derecho de la Universidad Panamericana y cuenta con MBA otorgado conjuntamente por *Thunderbird School of Global Management* y el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. El licenciado Barragán inició su carrera profesional en varios despachos de abogados; antes de incorporarse a la Compañía, ocupó durante 12 años los cargos de Gerente Corporativo Jurídico, Director Jurídico de las operaciones en Latinoamérica Sur, incluyendo Brasil, y Director Global de Cumplimiento Normativo para Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V., siendo Secretario Suplente de su Consejo de Administración, sin ser

miembro del mismo, durante 10 años. Cuenta con más de 12 años de experiencia en el sector de alimentos, botanas y productos alimenticios regulados. Desde enero de 2017 se incorporó a la compañía, asumiendo la Secretaría del Consejo de Administración, sin ser miembro de dicho órgano.

### **Remuneración de Consejeros, Secretario y Altos Funcionarios**

La compensación a los consejeros, Secretario del Consejo y miembros de los Comités de la Compañía es determinada por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas. A la fecha, la última asamblea aprobó que a cada miembro del Consejo de Administración se le pagará EUA\$3,500 netos, por cada sesión del Consejo de Administración a la que asista y EUA\$1,750 netos, por cada sesión de Comité a la que asista.

### **Accionistas**

La tabla siguiente muestra cierta información respecto de participación de los accionistas principales de la Compañía a la fecha del presente Reporte.

<b>Accionista</b>	<b>Acciones</b>	<b>Porcentaje del Capital en Circulación</b>
Juan Domingo Beckmann Legorreta y miembros de su familia inmediata*	3,105,933,737	85.81%
Público Inversionista	513,705,954	14.19%
<b>Total Suscrito y Pagado</b>	<b>3,619,639,691</b>	<b>100%</b>

\* El 13.18% de las acciones en circulación representativas del capital social de la Compañía, son propiedad de un fideicomiso constituido con Banco Ve Por Más, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Ve Por Más, División Fiduciaria, por los señores Juan Francisco Beckmann Vidal y Juan Domingo Beckmann Legorreta. Juan Francisco Beckmann Vidal es el beneficiario de este fideicomiso y es quien, como regla general, ejerce los derechos de voto de las acciones fideicomitadas.

En los últimos tres ejercicios no ha habido cambios significativos en el porcentaje de propiedad mantenido los principales accionistas de la Compañía.

A la fecha del presente Reporte, los únicos accionistas beneficiarios de más del 10% del capital social de la Compañía, son Juan Domingo Beckmann Legorreta y miembros de su familia inmediata. Pudiera considerarse, para ciertos efectos, que, conjuntamente, dichas personas ejercen control, influencia significativa en la Compañía y, consecuentemente, tienen poder de mando respecto a la misma. Ningún otro consejero es titular de más del 1% del capital social de la Compañía.

Salvo por lo descrito en esta sección, ninguna otra persona física o moral, incluyendo gobiernos extranjeros, tiene una participación accionaria superior al 10% del capital social y a la fecha no existe compromiso alguno, conocido por la Compañía que pudiere significar un cambio de control en las acciones de la Compañía.

En el último ejercicio, la Compañía no ha sido objeto de ninguna oferta pública para tomar su control, ni ha realizado oferta alguna para tomar el control de otras compañías cuyas acciones cotizan en la BMV o en cualquier otra bolsa en el extranjero.

## **Consejeros de la empresa [Sinopsis]**

**Patrimoniales [Miembro]**

Beckmann Vidal Juan Francisco			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
No Aplica		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
NO		SI	NO
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2019-04-30			
Período por el cual fueron electos		Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)
2019-04-30 al 2020-04-29		Presidente del Consejo de Administración	55
Participación accionaria (en %)			
35.33252921			
Información adicional			

Beckmann Legorreta Juan Domingo			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
No Aplica		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
NO		SI	NO
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2019-04-30			
Período por el cual fueron electos		Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)
2019-04-30 al 2020-04-29		Director General	27
Participación accionaria (en %)			
37.17443547			
Información adicional			

Beckmann Legorreta Karen Virginia			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
No Aplica		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
NO		SI	NO
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2019-04-30			
Período por el cual fueron electos		Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)
2019-04-30 al 2020-04-29		Consejero	0
Participación accionaria (en %)			
0.00000001			
Información adicional			

**Independientes [Miembro]**

Vara Alonso Carlos Javier			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
No Aplica		Suplente	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
NO		SI	NO
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2019-04-30			
Período por el cual fueron electos		Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)
2019-04-30 al 2020-04-29		Consejero	0
Participación accionaria (en %)			
Información adicional			

Verdon Cheek Michael

Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
No Aplica		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación	
NO	SI	NO	
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2019-04-30			
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
2019-04-30 al 2020-04-29	Consejero	0	
Información adicional			

Rebolledo Rojas Rogelio Miguel			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
No Aplica		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación	
SI	SI	NO	
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2019-04-30			
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
2019-04-30 al 2020-04-29	Consejero y vocal del Comité de Auditoría	0	
Información adicional			

Randolph Millán John			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
No Aplica		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación	
SI	SI	NO	
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2019-04-30			
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
2019-04-30 al 2020-04-29	Consejero y vocal del Comité de Auditoría	0	
Información adicional			

Cervera Lomelí Ricardo			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
No Aplica		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación	
SI	SI	NO	
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2019-04-30			
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
2019-04-30 al 2020-04-29	Consejero y Presidente del Comité de Auditoría	0	
Información adicional			

Gijs Van Tienhoven Alexander			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
No Aplica		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación	
NO	SI	NO	
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2019-04-30			

Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
2019-04-30 al 2020-04-29	Consejero	0	
Información adicional			

Visintini Freschi Sergio			
Sexo	Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)		
No Aplica	Propietario		
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación	
NO	SI	NO	
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2019-04-30			
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
2019-04-30 al 2020-04-29	Consejero	0	
Información adicional			

### Directivos relevantes [Miembro]

Abarregui Diez Angel Ignacio			
Sexo	Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)		
No Aplica	Suplente		
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación	
NO	SI	NO	
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación	Tipo de asamblea		
2019-04-30			
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
2019-04-30 al 2020-04-29	Director General Ejecutivo	8	
Información adicional			

Suárez Gerard Fernando			
Sexo	Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)		
No Aplica	Suplente		
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación	
NO	SI	NO	
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación	Tipo de asamblea		
2019-04-30			
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
2019-04-30 al 2020-04-29	Director General de Administración y Finanzas	0.5	
Información adicional			

**Porcentaje total de hombres como directivos relevantes:** 100

**Porcentaje total de mujeres como directivos relevantes:** 0

**Porcentaje total de hombres como consejeros:** 89

**Porcentaje total de mujeres como consejeros:** 11

**Cuenta con programa o política de inclusión laboral:** No

---

## **Descripción de la política o programa de inclusión laboral**

---

No aplicable

---

## **Accionistas de la empresa [Sinopsis]**

### **Estatutos sociales y otros convenios:**

---

A continuación, se presenta un breve resumen de ciertas disposiciones relevantes de los estatutos sociales, el Convenio entre Accionistas y la legislación mexicana. Esta descripción debe considerarse como un resumen y, para una comprensión completa, se sugiere hacer una revisión de los estatutos sociales, el Convenio entre Accionistas y de la legislación aplicable.

#### **Movimientos en el Capital Social**

Las partes fija y variable del capital social de la Compañía podrán aumentarse o disminuirse por una resolución adoptada por accionistas tenedores de, por lo menos, 60% de las acciones en una asamblea general de accionistas y, si la parte fija aumenta o disminuye, simultáneamente con el aumento o disminución, los estatutos sociales de la Compañía serán modificados para reflejar el capital social resultante. La parte variable del capital social de la Compañía podrá aumentar o disminuir, sin requerir que los estatutos sociales sean reformados. Cualquier aumento o disminución de capital, ya sea en la parte fija o variable, debe ser inscrito en el libro de registro de variaciones de capital de la Compañía, el cual la Compañía mantiene en cumplimiento a la Ley General de Sociedades Mercantiles. No pueden emitirse nuevas acciones salvo que las acciones emitidas y en circulación al momento de la emisión, estén totalmente pagadas, excepto en ciertas circunstancias limitadas.

#### **Derechos de Voto**

Todas las acciones representativas del capital social de la Compañía tienen plenos derechos de voto. Cada acción otorga a su titular un voto en cualquier asamblea de accionistas.

#### **Asambleas de Accionistas**

Las convocatorias para las asambleas generales de accionistas deberán publicarse por medio de un aviso en el sistema electrónico establecido por la Secretaría de Economía, cuando menos 15 días naturales antes de la fecha de la asamblea correspondiente. Desde el momento en que se publique la convocatoria para la asamblea de accionistas, deberán estar a disposición de los accionistas, la información y los documentos relacionados con cada uno de los puntos del orden del día de la asamblea general de accionistas de que se trate. Cada convocatoria deberá señalar el lugar, la hora y el orden del día de la asamblea general de que se trate y deberá estar firmada por quien la convoque.

Para que los accionistas o sus representantes tengan derecho a asistir a las asambleas generales de accionistas y a votar en ellas, deberán por lo menos con 24 (veinticuatro) horas anteriores a la fecha y hora señaladas para la Asamblea, contadas en días hábiles, exhibir sus títulos de acciones y/o, si es el caso, constancias sobre los títulos de las acciones depositadas en una institución para el depósito de valores que gocen de concesión respectiva, en los términos de la Ley del Mercado de Valores. Dichas constancias serán canjeadas por una certificación expedida por la Compañía en la que se hará constar el nombre y el número de acciones que el Accionista represente. Dichas certificaciones servirán como tarjetas de admisión para las Asambleas.

Los accionistas podrán hacerse representar en las Asambleas por medio de mandatarios nombrados mediante simple carta poder, o mediante mandato otorgado en términos de la legislación común, o mediante los formularios de poder que elabore la Compañía y ponga a disposición de los accionistas a través de los intermediarios del mercado de valores o en sus oficinas, con por lo menos 15 días naturales de anticipación a la celebración de la asamblea correspondiente.

Conforme a los estatutos vigentes de la Compañía, las asambleas generales de accionistas pueden ser ordinarias o extraordinarias. Las asambleas generales ordinarias son aquellas convocadas para discutir cualquier asunto que no esté reservado para las asambleas extraordinarias de accionistas. Se deberá celebrar una asamblea ordinaria de accionistas por lo menos una vez al año dentro de los primeros cuatro meses siguientes al cierre de cada ejercicio fiscal para discutir, entre otras cosas, la aprobación de los estados financieros, el informe elaborado por el Director General, junto con el informe del Consejo de Administración, sobre los estados financieros, la designación de los miembros de dicho Consejo de Administración y la determinación de la remuneración de los mismos, nombrar al presidente del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, determinar la distribución de utilidades, determinar el monto máximo de recursos para la adquisición de acciones y aprobar operaciones relevantes.

Las Asambleas Extraordinarias de Accionistas son aquellas convocadas para considerar cualquiera de los siguientes asuntos, entre otros: cambio de la duración de la Compañía; disolución anticipada; aumento o reducción del capital social fijo, así como aumento del capital en los términos del artículo 53 de la Ley del Mercado de Valores con el propósito de llevar a cabo una oferta pública; cambio de objeto; cambio de nacionalidad; transformación; fusión con otra o escisión; emisión de acciones privilegiadas; amortización de acciones propias y emisión de acciones de goce; emisión de bonos, obligaciones o instrumentos de deuda, de capital o que tengan las características de ambos, siempre y cuando sean convertibles en acciones de otra sociedad; modificación de los estatutos sociales; cancelación de la inscripción de las acciones en el RNV y en bolsas de valores nacionales o extranjeras en las que se encuentren registradas, pero no en sistemas de cotización o en otros mercados no organizados como bolsas de valores; y cualesquiera otros asuntos para los cuales se requiera específicamente de una asamblea general extraordinaria conforme a la legislación mexicana aplicables o los estatutos.

Las Asambleas Generales de Accionistas deberán celebrarse en el domicilio social de la Compañía, es decir, la Ciudad de México. El Consejo de Administración, el Presidente del Consejo o del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, el Vicepresidente del Consejo de Administración o el Secretario del Consejo de Administración podrán convocar cualquier asamblea de accionistas. Asimismo, los accionistas titulares de acciones que representen el 10% del capital social, tendrán derecho a requerir al presidente del Consejo de Administración o de los comités que lleven a cabo las funciones en materia de auditoría y prácticas societarias, en cualquier momento que se convoque a una asamblea general de accionistas.

### **Quórum**

Para que una asamblea general ordinaria de accionistas se considere legalmente instalada en virtud de primera o ulterior convocatoria, deberá estar representado en la asamblea por lo menos el 51% de las acciones ordinarias y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por mayoría de votos de las acciones representadas en dicha asamblea.

Para que una asamblea general extraordinaria de accionistas se considere legalmente instalada en virtud de primera convocatoria, deberá estar representado, en la asamblea por lo menos, el 75% del capital social. En caso de segunda o ulterior convocatoria, para que la asamblea general extraordinaria de accionistas se considere legalmente instalada, deberá estar representado, en la asamblea por lo menos, el 50% del capital social. Para que las resoluciones de la asamblea general extraordinaria de accionistas sean válidas, deberán tomarse siempre por el voto favorable del número de acciones que representen, por lo menos, el 50% del capital social.

### **Dividendos y Distribuciones**

Generalmente, en una asamblea general anual ordinaria de accionistas, el Consejo de Administración presenta los estados financieros preparados por el Director General, correspondientes al ejercicio fiscal anterior a los accionistas para su aprobación. Una vez que la asamblea general de accionistas apruebe dichos estados financieros, determinará la distribución de las utilidades netas del ejercicio anterior, si las hubiera.

La ley exige que, de las utilidades netas de toda Compañía, se separe antes de pagar cualquier dividendo, anualmente el 5%, como mínimo, hasta en tanto no se haya formado el fondo de reserva, hasta que importe la quinta parte del capital social. El fondo de reserva deberá ser reconstituido de la misma manera cuando disminuya por cualquier motivo. Se podrán asignar montos adicionales a otros fondos de reserva según determinen los accionistas, incluyendo el monto asignado para la recompra de acciones. El saldo, en su caso, podrá distribuirse como un dividendo.

Todas las acciones en circulación en el momento que se declara un dividendo u otra distribución tienen derecho a participar en dicho dividendo u otra distribución.

### **Designación de Consejeros**

El Consejo de Administración está actualmente integrado por 7 consejeros propietarios y 3 suplentes. Cada consejero es elegido por el plazo de 1 años, puede ser reelegido y deberá permanecer en funciones hasta que su sucesor haya sido elegido y tomado posesión de su cargo. Los consejeros son elegidos por los accionistas en la asamblea anual. Todos los consejeros propietarios y suplentes actuales fueron elegidos o ratificados en sus cargos el 25 de enero de 2017.

Conforme a la Ley del Mercado de Valores y los estatutos sociales de la Compañía, al menos el 25% de los consejeros deberán ser independientes y dicha independencia es calificada por la propia Asamblea de Accionistas que los designe, sujeto a observaciones por la CNBV.

### **Consejo de Administración**

De conformidad con la Ley del Mercado de Valores y los estatutos sociales de la Compañía, el Consejo de Administración debe ocuparse de establecer la estrategia general para la conducción del negocio y personas morales controladas por la Compañía; así como vigilar la gestión y conducción y de las personas morales controladas por la Compañía, para lo cual podrá apoyarse en uno o varios comités.

El Consejo de Administración será responsable de vigilar el cumplimiento de los acuerdos de las Asambleas de Accionistas, lo cual podrá llevar a cabo a través del Comité que ejerza las funciones de auditoría.

Además, el Consejo de Administración tiene la representación de la Compañía y está facultado para celebrar cualesquiera actos jurídicos y adoptar cualesquiera determinaciones que sean necesarias o convenientes para lograr el objeto social.

Las sesiones del Consejo de Administración se considerarán válidamente instaladas y celebradas si la mayoría de sus miembros están presentes. Las resoluciones adoptadas en dichas sesiones serán consideradas válidas si son aprobadas por la mayoría de los miembros del Consejo de Administración presentes que no tengan un conflicto de interés. De ser necesario, el presidente del Consejo de Administración podrá emitir un voto de calidad.

Las sesiones del Consejo de Administración podrán ser convocadas por (i) 25% de los miembros; (ii) el presidente del Consejo de Administración o por el Vicepresidente del mismo; (iii) el presidente del Comité de Auditoría o del Comité de Prácticas Societarias; y (iv) el Secretario del Consejo de Administración. Las convocatorias para sesiones del Consejo de Administración deberán hacerse por escrito y notificarse a los demás consejeros por lo menos con 1 (un) día hábil de anticipación a la fecha fijada para la celebración de la sesión en los demás casos, por correo certificado o cualquier medio electrónico, confirmándose su recepción, al domicilio, lugares o medio electrónico que los propios consejeros o el Secretario hubieren señalado por escrito para ese fin. Sin embargo, no será necesaria la convocatoria si todos los consejeros o sus suplentes estuvieren presentes en la sesión.

Las sesiones del Consejo de Administración se realizarán en el domicilio de la Sociedad, o en cualquier otro lugar, según el propio Consejo de Administración determine o sea necesario, mismas que podrán celebrarse vía telefónica, en el entendido de que el Secretario deberá levantar el acta correspondiente, la cual deberá en todo caso ser firmada por el Presidente y el Secretario, y recabar las firmas de los consejeros que hayan participado.

La Ley del Mercado de Valores impone un deber de diligencia y de lealtad a los consejeros. El deber de diligencia, en general, requiere que los consejeros obtengan información suficiente y estén suficientemente preparados para actuar

en el mejor interés de la Compañía. El deber de diligencia se cumple, principalmente, solicitando y obteniendo toda la información que pudiera ser necesaria para tomar decisiones (incluyendo mediante la contratación de expertos independientes), asistiendo a juntas del Consejo y revelando al Consejo de Administración información relevante en posesión del consejero respectivo. El incumplimiento al deber de diligencia por un consejero sujeta al consejero correspondiente a una responsabilidad solidaria y conjunta, junto con otros consejeros responsables, respecto de los daños y perjuicios causados a la Compañía y sus subsidiarias.

El deber de lealtad consiste principalmente en un deber de actuar en beneficio de la Compañía e incluye principalmente el deber de mantener la confidencialidad de la información que reciban los consejeros en relación con el ejercicio de sus obligaciones, el abstenerse de discutir o votar en asuntos en los que el consejero tenga un conflicto de interés y el abstenerse de aprovechar oportunidades de negocio que le correspondan a la Compañía. Asimismo, el deber de lealtad se incumple en caso de que un accionista o grupo de accionistas sea notoriamente favorecido o si, sin la aprobación expresa del Consejo de Administración, el consejero toma ventaja de una oportunidad corporativa que le pertenezca a la Compañía o a cualquiera de sus subsidiarias.

El deber de lealtad también se incumple si un consejero usa activos de la empresa o aprueba el uso de activos de la Compañía en contravención con alguna de sus políticas, divulga información falsa o engañosa, ordena que no se inscriba, o impide que se inscriba, cualquier operación en los registros de la Compañía, que pudiera afectar los estados financieros, u ocasiona que información importante no sea revelada o modificada.

El incumplimiento con el deber de lealtad sujeta al consejero correspondiente a una responsabilidad solidaria y conjunta con todos los consejeros que hayan incumplido, respecto de los daños y perjuicios ocasionados a la Compañía y a las personas controladas por la Compañía. También existe responsabilidad si se generan daños y perjuicios como resultado de beneficios obtenidos por los consejeros o terceros que resulten de actividades realizadas por los consejeros.

Las reclamaciones por el incumplimiento del deber de diligencia o el deber de lealtad podrán entablarse únicamente en beneficio de la Compañía (como una acción derivada), y no de los accionistas, y únicamente por parte de la Compañía o accionistas que representen por lo menos el 5% de acciones en circulación.

Como medida de protección para los consejeros, respecto de las violaciones al deber de diligencia o al deber de lealtad, la Ley del Mercado de Valores establece que las responsabilidades derivadas del incumplimiento del deber de diligencia o el deber de lealtad no resultarán aplicables si el consejero actuó de buena fe y (a) en cumplimiento con la legislación aplicable y los estatutos sociales, (b) con base en hechos y la información proporcionada por los funcionarios, auditores externos o peritos externos, cuya capacidad y credibilidad no podrá estar sujeta a duda razonable, y (c) elige la alternativa más adecuada de buena fe o cuando los efectos negativos de dicha decisión pudieron no ser predecibles razonablemente, según la información disponible. Los tribunales mexicanos no han interpretado el significado de dicha disposición y, por lo tanto, el alcance y significado de la misma es incierto.

De conformidad con la Ley del Mercado de Valores y los estatutos, el director general y los directivos relevantes de la Compañía también deberán actuar en beneficio de la misma y no en beneficio de un accionista o grupo de accionistas.

Principalmente, estos directivos deberán someter al Consejo de Administración la aprobación de las principales estrategias de negocio y el negocio de las sociedades controladas por la Compañía, llevar a cabo las resoluciones del Consejo de Administración, cumplir con las disposiciones relacionadas con la recompra y oferta de acciones, verificar la realización de las contribuciones de capital, cumplir con cualquier disposición relacionada con la declaración y pago de dividendos, someter al comité de auditoría propuestas relacionadas con sistemas de control interno, preparar toda la información material relacionada con las actividades y las actividades de las sociedades controladas por la Compañía, revelar toda la información material al público, mantener sistemas adecuados contables y de registro, así como mecanismos de control interno y preparar y someter al consejo para su aprobación los estados financieros anuales.

### **Comité de Auditoría y Prácticas Societarias**

La Compañía tiene un Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, que apoya al Consejo de Administración en la gestión, conducción y ejecución de los asuntos de la Compañía, y el cual desempeña las actividades en materia de auditoría y prácticas societarias que establece la Ley del Mercado de Valores y analiza y evalúa las operaciones en las que la Compañía tenga un conflicto de interés. La Compañía está obligada a que este comité esté conformado únicamente por consejeros independientes y deberá consistir al menos de tres consejeros.

Las sesiones de los Comités se realizarán en el domicilio de la Sociedad, o en cualquier otro lugar, según el Comité que corresponda determine o sea necesario, mismas que podrán celebrarse vía telefónica, en el entendido de que el Secretario deberá levantar el acta correspondiente, la cual deberá en todo caso ser firmada por el Presidente y el Secretario, y recabar las firmas de los miembros del Comité respectivo que hayan participado.

### **Disolución o Liquidación**

Ante la disolución o liquidación de la Compañía, se deberá nombrar a uno o más liquidadores en una asamblea extraordinaria de accionistas. Todas las acciones del capital social totalmente pagadas y en circulación tendrán derecho a participar equitativamente en cualquier distribución resultado de la liquidación.

### **Registro y Transferencia**

Se ha solicitado el registro de las Acciones ante el RNV, de conformidad con la Ley del Mercado de Valores y las disposiciones emitidas por la CNBV. Las Acciones están amparadas por títulos que deberán depositarse con Indeval. Los intermediarios, bancos y otras instituciones financieras de México y del extranjero, así como otras entidades autorizadas por la CNBV como participantes en Indeval, podrán mantener cuentas con Indeval. Conforme a la ley mexicana, únicamente las personas inscritas en el registro de accionistas o los titulares de certificados emitidos por Indeval o los participantes en Indeval, serán reconocidos como accionistas. Conforme a la Ley del Mercado de Valores, los certificados emitidos por Indeval, junto con las constancias expedidas por los participantes en Indeval, son prueba suficiente para acreditar la titularidad de las Acciones y para ejercer los derechos atribuibles a dichas Acciones en asambleas de accionistas o para cualquier otro asunto.

### **Derecho de Suscripción Preferente**

Conforme a los estatutos de la Compañía, los accionistas de la Compañía tienen derechos de suscripción preferente respecto de todas las emisiones de acciones o aumentos capital social, salvo por ciertas excepciones. Generalmente, si la Compañía emite acciones adicionales, los accionistas tienen derecho a suscribir el número de nuevas acciones de la misma serie que resulte suficiente para que dicho accionista pueda conservar su mismo porcentaje de participación

accionaria en acciones de dicha serie. Los accionistas deberán ejercer sus derechos de preferencia en los periodos de tiempo que se establezcan en la asamblea que apruebe la emisión de acciones adicionales en cuestión. Este período no podrá ser menor a 15 días después de la publicación del aviso correspondiente en el sistema electrónico establecido por la Secretaría de Economía, o cualquier otro medio legalmente permitido.

Conforme a las leyes mexicanas, los accionistas no pueden renunciar a su derecho de preferencia de manera anticipada y los derechos de preferencia no pueden ser representados por un instrumento que sea negociable de independientemente de la acción correspondiente. Los derechos de preferencia no aplican a (i) acciones emitidas por la Compañía en relación con fusiones, (ii) acciones emitidas en relación con la conversión de títulos de valores convertibles, cuya emisión haya sido aprobada por los accionistas, (iii) acciones emitidas en relación con la capitalización de cuentas especificadas en el balance general o dividendos en acciones, (iv) la colocación de acciones depositadas en la tesorería como resultado de la recompra de dichas acciones por parte de la Compañía en la BMV, y (v) acciones que sean colocadas como parte de oferta pública de conformidad con el artículo 53 de la Ley del Mercado de Valores, en caso de que la emisión de dichas acciones haya sido aprobada en una asamblea general de accionistas.

Es posible que los accionistas extranjeros no puedan ejercer los derechos de suscripción preferente en caso de aumentos de capital futuros, salvo que se reúnan ciertas condiciones. La Compañía no está obligada a adoptar ninguna medida, u obtener cualquier autorización necesaria, para permitir dicho ejercicio. Ver “Factores de Riesgo? Es posible que los derechos de preferencia para suscribir acciones de la Compañía no estén disponibles para los accionistas extranjeros.”

### **Amortización**

Los estatutos de la Compañía establecen que la Compañía puede amortizar sus acciones con utilidades repartibles sin reducir su capital social en caso de ser aprobado mediante resolución de una asamblea general extraordinaria de accionistas. La amortización deberá llevarse a cabo de conformidad con los términos establecidos en una asamblea general extraordinaria de accionistas, a prorrata o con respecto a acciones elegidas en grupo.

### **Derechos de Minoría**

Conforme a la Ley del Mercado de Valores y la Ley General de Sociedades Mercantiles, los estatutos sociales incluyen ciertas protecciones para los accionistas minoritarios. Estas protecciones a las minorías incluyen:

1. A los titulares que sean propietarios de por lo menos el 10% del total del capital accionario en circulación con derecho a voto pueden: requerir que se convoque a una asamblea general de accionistas; solicitar que las resoluciones con relación a cualquier asunto del cual no fueron suficientemente informados se aplacen; y nombrar o revocar un miembro del consejo de administración así como a su respectivo suplente;
2. A los titulares que sean propietarios de por lo menos el 20% del capital accionario en circulación: oponerse judicialmente a las resoluciones adoptadas en una asamblea de accionistas, siempre y cuando se cumplan ciertos requisitos, tales como (i) que la resolución contravenga la legislación aplicable o estatutos sociales, (ii) que el accionista que se opone no haya asistido a la asamblea o no haya votado a favor de dicha resolución y (iii) el accionista que se opone presente un documento ante el tribunal que garantice el pago de cualquier daño que pudiera resultar de la suspensión de la resolución adoptada en caso de que dicho tribunal falle en contra del accionista que se opone; y

3. Adicionalmente, los accionistas que sean propietarios de por lo menos el 5% o más del capital social: podrán ejercer la acción por responsabilidad prevista en la Ley del Mercado de Valores, contra todos o cualquiera de consejeros o directivos relevantes, por causarnos daños y/o perjuicios al incumplir sus deberes de diligencia y lealtad. Esta responsabilidad será exclusivamente a favor de y las acciones para exigirla prescribirán en cinco años.
4. Los accionistas que representen cuando menos el 10% del capital de la Compañía pueden solicitar a la Compañía que inscriba y liste para cotización las Acciones de la Compañía en un registro de valores y una bolsa de valores o en algún otro mercado reconocido.

Adicionalmente, la Compañía está obligada a cooperar con dichos accionistas en caso de que pretendan llevar a cabo una venta de sus Acciones mediante una oferta pública.

Los derechos otorgados a los accionistas minoritarios conforme a la ley mexicana son distintos a los otorgados en Estados Unidos y muchas otras jurisdicciones. Los deberes de lealtad y diligencia de los consejeros no ha sido objeto de una interpretación judicial extensa en México, al contrario de muchos estados de Estados Unidos donde el deber de diligencia y lealtad desarrollado por resoluciones judiciales ayuda a definir los derechos de los accionistas minoritarios.

Como resultado de estos factores, en la práctica, puede ser más difícil para los accionistas minoritarios ejercer derechos en contra de la Compañía, de los consejeros o accionistas mayoritarios de lo que sería en comparación, para los accionistas de una sociedad de Estados Unidos.

#### **Medidas Tendientes a Prevenir ciertas Adquisiciones**

Los estatutos sociales establecen que cualquier transmisión de más del 10% de las acciones, consumada en una o más operaciones por cualquier persona o grupo de personas que actúen conjuntamente, requiere previa aprobación del Consejo de Administración, salvo por ciertas transmisiones permitidas conforme a los estatutos.

Para los efectos anteriores, se deberá presentar solicitud de autorización por escrito dirigida al Presidente y al Secretario del Consejo de Administración. Dicha solicitud deberá contener, entre otra información, la siguiente: (i) el número y clase de las acciones emitidas por la Compañía que sean propiedad de la persona o grupo de personas que pretenden realizar la adquisición; (ii) el número y clase de las acciones o derechos sobre las mismas, materia de la adquisición; (iii) la identidad y nacionalidad de cada uno de los potenciales adquirentes; y (iv) manifestación sobre si existe la intención de adquirir una influencia significativa (según dicho término se define en la Ley del Mercado de Valores) o el Control (según dicho término se define en los estatutos sociales) sobre la Compañía. El Consejo de Administración deberá emitir su resolución en un plazo no mayor a tres (3) meses contados a partir de la fecha en que se le someta la solicitud correspondiente o de la fecha en que reciba la totalidad de la información adicional que hubiere requerido, según sea el caso.

Las medidas antes descritas anteriormente no aplicarán a transmisiones que se realicen mediante uno o más de los siguientes actos: a) la transmisión hereditaria de acciones; b) los incrementos a los porcentajes de participación accionaria debidos a reducciones o aumentos de capital social acordados por la Asamblea de Accionistas de la Compañía, c) fusiones de la Compañía con otras sociedades, salvo que sean por fusión con empresas integrantes de otro grupo empresarial distinto al encabezado por la Compañía, d) adquisiciones en cumplimiento de una sentencia

definitiva e inapelable declarada por autoridad judicial competente, y e) la donación de acciones a título gratuito que perciban los descendientes de sus ascendientes en línea recta, o que perciban los ascendientes de sus descendientes en línea recta, siempre que las acciones recibidas no se donen por el ascendiente a otro descendiente en línea recta sin limitación de grado.

### **Suspensión de Cotización o Cancelación del Registro de las Acciones en el RNV**

En el supuesto de la Compañía decida cancelar la inscripción de las acciones en el RNV, o de que la misma sea cancelada por la CNBV, estará obligada a llevar a cabo una oferta pública de compra con respecto a la totalidad de las acciones que se encuentren en circulación, en posesión de accionistas minoritarios, antes de proceder con dicha cancelación. Dicha oferta únicamente será extensiva a aquellas personas que no pertenezcan al grupo de accionistas que ejerce el control sobre la Compañía. Los accionistas que tienen el “control”, según se define en las disposiciones correspondientes de la Ley del Mercado de Valores, son aquellos que tengan la propiedad de la mayoría de las acciones, tienen la capacidad de controlar los resultados de las decisiones tomadas en las asambleas de accionistas o bien, tienen la posibilidad de designar o revocar la designación de la mayoría de los miembros del consejo de administración, directores o funcionarios equivalentes, o pueden controlar, directa o indirectamente, la administración, estrategia o las principales políticas de la Compañía.

En caso de que al concluir la oferta pública de compra aún existen acciones en manos del público inversionista, la Compañía pudiera estar requerida a constituir un fideicomiso con una duración de seis meses y a aportar a dicho fideicomiso recursos por un monto suficiente para adquirir, al mismo precio ofrecido en la oferta pública de compra, la totalidad de las acciones que se encuentren en manos del público inversionista y que no se hayan vendido como resultado de la oferta.

A menos que la CNBV autorice lo contrario, el precio de oferta, para el caso de cancelación de registro en el RNV, deberá ser el que resulte más alto de entre (i) el promedio ponderado de los precios de cierre de dichas acciones en la BMV durante los últimos 30 días de operación, y (ii) el valor en libros de dichas acciones reportado en el último reporte trimestral presentado a la CNBV y la BMV.

La cancelación de la inscripción en forma voluntaria estará sujeta entre otros, a (i) la previa autorización de la CNBV, y (ii) el voto favorable de cuando menos el 95% de las acciones representativas del capital social, reunidas en una asamblea general extraordinaria de accionistas.

### **Aspectos Adicionales**

#### **Pérdida del Derecho sobre las Acciones**

En cumplimiento de lo dispuesto por las leyes mexicanas, los estatutos disponen que los accionistas extranjeros se considerarán mexicanos para efectos de las acciones de que sean titulares, derechos exclusivos, concesiones, participaciones e intereses de la Compañía así como de los derechos y obligaciones derivadas de cualquier contrato que la Compañía celebre con el gobierno mexicano. De conformidad con esta disposición, se considera que los accionistas extranjeros han convenido en abstenerse de invocar la protección de sus gobiernos. En caso de

incumplimiento de dicho acuerdo estarán sujetos a la pena de perder sus derechos sobre sus acciones o participación en el capital social, en beneficio del gobierno mexicano.

La ley mexicana exige que dicha disposición se incluya en los estatutos de todas las sociedades mexicanas, a menos que los estatutos prohíban que personas extranjeras sean titulares de las acciones.

### **Compra de Acciones Propias**

De conformidad con los estatutos, la Compañía puede recomprar Acciones propias en la BMV en cualquier momento al precio de mercado vigente en ese momento. Cualquier compra en estos términos deberá ajustarse a las disposiciones de la ley mexicana, y el monto máximo autorizado para recomprar acciones deberá ser aprobado por una asamblea general ordinaria de accionistas. Los derechos patrimoniales y de votación correspondientes a las acciones recompradas no podrán ejercerse durante el periodo en el cual la Compañía sea titular de dichas acciones, y las mismas no se considerarán como acciones en circulación para efectos de quórum alguno o votación alguna en asamblea alguna de accionistas durante dicho periodo.

### **Conflictos de Interés**

Conforme a la Ley de Sociedades Mercantiles, un accionista que en una operación determinada tenga por cuenta propia o ajena un interés contrario al de la Compañía, deberá abstenerse a toda deliberación relativa a dicha operación. El accionista que contravenga esta disposición será responsable de los daños y perjuicios, cuando sin su voto no se hubiere logrado la mayoría necesaria para la validez de la determinación.

Cualquier miembro del Consejo de Administración o de los miembros del comité que realice las funciones de auditoría o prácticas societarias que tenga un conflicto de interés con la Compañía deberá dar a conocer dicho conflicto y abstenerse de cualquier deliberación o voto en relación con el mismo. El incumplimiento de cualquier miembro del Consejo de Administración o del comité mencionado de dicha obligación podrá resultar en una responsabilidad por daños y perjuicios causados por dicho miembro.

### **Derecho de Separación**

En caso de que la asamblea de accionistas apruebe la modificación del objeto social, el cambio de nacionalidad o la transformación de la Compañía de un tipo de sociedad a otro, cualquier accionista que habiendo tenido derecho a votar con respecto a dicho cambio haya votado en contra del mismo, tendrá el derecho de ejercer su derecho de separación de la Compañía, de ser aplicable, y recibir el valor de sus aportaciones, siempre que, entre otros, ejercite dicho derecho conforme a ley y estatutos sociales dentro de los 15 días siguientes a la fecha de clausura de la asamblea que aprobó el cambio.

### **Convenio entre Accionistas**

Con fecha 23 de septiembre de 2016, Juan Francisco Beckmann Vidal y Juan Domingo Beckmann Legorreta celebraron, en su carácter de accionistas de la Compañía, un Convenio entre Accionistas, para regular ciertos aspectos de su participación en el capital social de la Compañía.

El Convenio entre Accionistas incluye ciertos derechos que son típicos en este tipo de contratos, tales como derechos de preferencia para el caso de transmisiones de Acciones, derechos de venta conjunta en el caso de venta por alguno de los accionistas, así como obligaciones de no competencia.

En términos del Convenio entre Accionistas, las partes de dicho Convenio acordaron votar sus Acciones en favor de que se proponga y apruebe el reparto de dividendos, de manera anual, conforme a lo señalado en la sección "Dividendos y Política de Dividendos".

Asimismo, el Convenio entre Accionistas contempla ciertos asuntos trascendentales, los cuales requerirán de la aprobación de los accionistas tenedores del 60% de las Acciones (es decir, ambos accionistas parte del Convenio entre Accionistas) o del 60% de los miembros del Consejo de Administración para que se aprueben.

De igual forma, el Convenio entre Accionistas prevé que las partes deberán acordar, en forma conjunta, la venta del control de la Compañía a terceros, la fusión de la Compañía o la venta de la totalidad o una parte sustancial de sus activos.

---

## [429000-N] Mercado de capitales

### Estructura accionaria:

A la fecha del presente Reporte, las acciones representativas del capital social de la Compañía son acciones de la Serie "Única" comunes, ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, las cuales se encuentran inscritas en el RNV. Dichas acciones comenzaron a cotizar en la BMV el 9 febrero de 2017, cuando la Compañía llevó a cabo su oferta pública inicial.

### Comportamiento de la acción en el mercado de valores:

La siguiente tabla muestra los precios de cotización máximos y mínimos de las Acciones en la BMV:

#### Comportamiento Mensual

Periodo 2018	Máximo	Mínimo	Cierre	Acciones (Vol. Promedio Diario)	Acciones (Totales Operadas)	Monto (\$)
Enero	34.10	31.50	33.86	1,219,233	26,823,131	886,851,899
Febrero	34.77	32.16	34.77	1,157,107	21,985,037	740,656,192
Marzo	36.90	35.46	36.90	2,115,777	42,315,546	1,542,570,096
Abril	36.49	31.68	31.68	2,312,532	48,563,166	1,682,902,854
Mayo	32.36	30.31	32.36	2,655,595	58,423,088	1,831,729,026
Junio	31.96	28.43	28.73	3,090,353	64,897,406	1,944,351,569
Julio	30.25	25.97	25.97	5,889,131	129,560,880	3,550,975,769
Agosto	27.05	25.60	27.05	5,062,619	116,440,240	3,035,065,462
Septiembre	30.33	27.13	30.33	2,854,224	57,084,477	1,643,404,119
Octubre	31.34	24.69	24.95	3,240,426	74,529,787	2,035,741,614
Noviembre	25.61	22.40	25.61	3,438,573	68,771,467	1,627,956,474
Diciembre	26.26	23.39	26.26	1,669,446	31,719,483	780,082,651

Periodo	Volumen	Máximo	Mínimo	Cierre
<b>2017</b>				
Febrero (a partir del 9 de febrero de	2,275,958,223	35.90	30.63	32.95

2017)				
Marzo	2,193,469,759	33.07	30.79	33.07
Abril	1,222,440,252	32.99	30.51	31.50
Mayo	1,627,990,037	32.84	31.16	32.28
Junio	2,826,277,745	33.45	30.93	30.93
Julio	2,529,475,157	31.44	29.67	30.01
Agosto	2,003,726,042	31.85	30.31	31.29
Septiembre	1,965,757,041	31.94	29.99	30.60
Octubre	899,863,006	30.71	28.58	30.71
Noviembre	939,537,177	32.29	30.58	31.00
Diciembre	622,160,827	31.89	30.65	31.50

Los precios de cotización de las Acciones se verán afectados por la situación financiera, los resultados de operación, los requerimientos de recursos y prospectos de la Compañía, así como por otros factores económicos y financieros y condiciones de mercado. Ver “1) Información General—c) Factores de riesgo” No puede asegurarse que los precios de cotización de las Acciones se mantendrán dentro de los márgenes antes indicados.,

---

### **Denominación de cada formador de mercado que haya prestado sus servicios durante el año inmediato anterior**

---

No aplicable debido a que la Compañía no recibió servicios de formadores de mercado.

---

### **Identificación de los valores con los que operó el formador de mercado**

---

No aplicable debido a que la Compañía no recibió servicios de formadores de mercado.

---

---

**Inicio de vigencia, prórroga o renovación del contrato con el formador de mercado, duración del mismo y, en su caso, la terminación o rescisión de las contrataciones correspondientes**

---

No aplicable debido a que la Compañía no recibió servicios de formadores de mercado.

---

---

**Descripción de los servicios que prestó el formador de mercado; así como los términos y condiciones generales de contratación, en el caso de los contratos vigentes**

---

No aplicable debido a que la Compañía no recibió servicios de formadores de mercado.

---

---

**Descripción general del impacto de la actuación del formador de mercado en los niveles de operación y en los precios de los valores de la emisora con los que opere dicho intermediario**

---

No aplicable debido a que la Compañía no recibió servicios de formadores de mercado.

---



## [432000-N] Anexos

**Estados financieros (Dictaminados) por los últimos tres ejercicios y opiniones del comité de auditoría o informes del comisario por los últimos tres ejercicios:**





---

Nombre y cargo de personas responsables (PDF)

---

## DECLARACIÓN DEL AUDITOR EXTERNO

En estricto cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 33, fracción I, inciso b), numeral 1, subnumeral 1.2 de las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores y a Otros Participantes del Mercado de Valores, y exclusivamente en relación con los estados financieros consolidados dictaminados de Becele, S. A. B. de C. V. (la “Emisora”) al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, y por los años terminados en esas fechas, que se incluyen como anexo en el presente Reporte Anual, así como cualquier otra información financiera que se incorpore por referencia en el presente Reporte Anual, cuya fuente provenga de los estados financieros dictaminados antes mencionados, se emite la siguiente leyenda:

“El suscrito manifiesta bajo protesta de decir verdad, que los estados financieros de la Emisora al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016 y por los años terminados en esas fechas, que se incluyen como anexo en el presente Reporte Anual, fueron dictaminados con fecha 22 de marzo de 2019, de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría.

Asimismo, manifiesta que ha leído el presente Reporte Anual y basado en su lectura y dentro del alcance del trabajo de auditoría realizado, no tiene conocimiento de errores relevantes o inconsistencias en la información que se incluye y cuya fuente provenga de los estados financieros dictaminados señalados en el párrafo anterior, ni de información que haya sido omitida o falseada en este Reporte Anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

No obstante, el suscrito no fue contratado, y no realizó procedimientos adicionales con el objeto de expresar una opinión respecto de la otra información contenida en el presente Reporte Anual que no provenga de los estados financieros por él dictaminados.”

**KPMG Cárdenas Dosal, S. C.**



---

C. P. C. Miguel León Vadillo  
Socio



---

C. P. C. Mario Carrillo Villalpando  
Apoderado legal

---

Estados financieros (Dictaminados) por los últimos tres ejercicios y  
opiniones del comité de auditoría o informes del comisario por los  
últimos tres ejercicios

---

6) PERSONAS RESPONSABLES

Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la Compañía contenida en el presente reporte anual, 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 este reporte anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

**Becle, S.A.B. de C.V.**



Juan Domingo Beckmann Legorreta  
Director General



Fernando Suárez Gerard  
Director General de Finanzas y  
Administración



Pedro Pablo Barragán Barragán  
Director General Jurídico

## DECLARACIÓN DEL AUDITOR EXTERNO

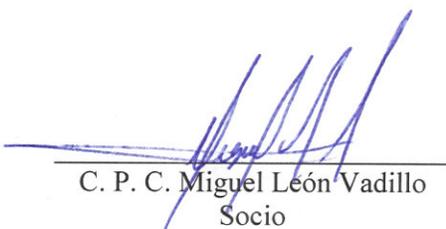
En estricto cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 33, fracción I, inciso b), numeral 1, subnumeral 1.2 de las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores y a Otros Participantes del Mercado de Valores, y exclusivamente en relación con los estados financieros consolidados dictaminados de Becele, S. A. B. de C. V. (la “Emisora”) al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, y por los años terminados en esas fechas, que se incluyen como anexo en el presente Reporte Anual, así como cualquier otra información financiera que se incorpore por referencia en el presente Reporte Anual, cuya fuente provenga de los estados financieros dictaminados antes mencionados, se emite la siguiente leyenda:

“El suscrito manifiesta bajo protesta de decir verdad, que los estados financieros de la Emisora al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016 y por los años terminados en esas fechas, que se incluyen como anexo en el presente Reporte Anual, fueron dictaminados con fecha 22 de marzo de 2019, de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría.

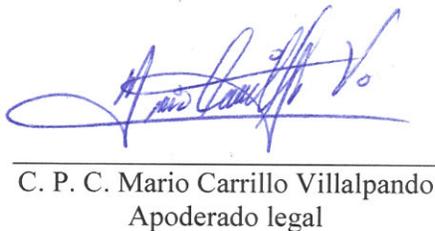
Asimismo, manifiesta que ha leído el presente Reporte Anual y basado en su lectura y dentro del alcance del trabajo de auditoría realizado, no tiene conocimiento de errores relevantes o inconsistencias en la información que se incluye y cuya fuente provenga de los estados financieros dictaminados señalados en el párrafo anterior, ni de información que haya sido omitida o falseada en este Reporte Anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

No obstante, el suscrito no fue contratado, y no realizó procedimientos adicionales con el objeto de expresar una opinión respecto de la otra información contenida en el presente Reporte Anual que no provenga de los estados financieros por él dictaminados.”

**KPMG Cárdenas Dosal, S. C.**



C. P. C. Miguel León Vadillo  
Socio



C. P. C. Mario Carrillo Villalpando  
Apoderado legal

**Anexo 1**  
**ESTADOS FINANCIEROS**  
**Estados Financieros consolidados auditados al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, y por**  
**los años terminados en esas fechas**

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Estados financieros consolidados

31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016

(Con el Informe de los Auditores Independientes)



# Informe de los Auditores Independientes

## Al Consejo de Administración y a los Accionistas

*Becele, S. A. B. de C. V.:*

(Cifras en miles de pesos)

### Opinión

Hemos auditado los estados financieros consolidados de Becele, S. A. B. de C. V. y subsidiarias ("Becele y subsidiarias" o el "Grupo"), que comprenden los estados consolidados de situación financiera al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, los estados consolidados de resultado integral, de cambios en el capital contable y de flujos de efectivo por los años terminados en esas fechas, y notas que incluyen un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos materiales, la situación financiera consolidada del Grupo, al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, respectivamente, así como sus resultados consolidados y sus flujos de efectivo consolidados por los años terminados en esas fechas, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

### Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección *Responsabilidades de los auditores en la auditoría de los estados financieros consolidados* de nuestro informe. Somos independientes del Grupo de conformidad con los requerimientos de ética que son aplicables a nuestra auditoría de los estados financieros consolidados en México y hemos cumplido las demás responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

### Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor relevancia en nuestra auditoría de los estados financieros consolidados del período actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de los estados financieros consolidados en su conjunto y en la formación de nuestra opinión sobre estos, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.



## Cuentas por cobrar \$8,536,421

Ver nota 10 a los estados financieros consolidados

### La cuestión clave de auditoría

El Grupo tiene cuentas por cobrar significativas con los clientes en la industria detallista por \$8,536,421. Dichos clientes tienen acuerdos específicos que otorgan diferentes descuentos en función al cumplimiento de objetivos, principalmente volumen.

Debido al tipo de industria en la cual el Grupo realiza su operación, y considerando el volumen de transacciones efectuadas, existe un riesgo implícito en la valuación de la estimación de cuentas incobrables y en la estimación de devoluciones y descuentos. Por lo anterior, hemos determinado que se trata de una cuestión clave de auditoría.

### De qué manera se trató la cuestión clave en nuestra auditoría

Nuestros procedimientos de auditoría incluyeron:

- a) Análisis del diseño, implementación y eficacia operativa de los controles del Grupo relacionados con el otorgamiento de crédito y el proceso de cobranza.
- b) Análisis de los acuerdos comerciales con los clientes del Grupo y evaluación de la adecuada aplicación de los descuentos en función a las condiciones acordadas con los clientes.
- c) Análisis de tendencias de descuentos durante el ejercicio y en ejercicios anteriores.
- d) Comparación de las devoluciones reales recibidas hasta la fecha de este informe, considerando la experiencia de años anteriores, contra el monto registrado en la reserva de devoluciones.
- e) Análisis de recuperación de cuentas por cobrar con posterioridad al cierre del ejercicio.
- f) Evaluación de la razonabilidad de la estimación de cuentas incobrables mediante la evaluación de los supuestos utilizados por la Administración.
- g) Análisis de la razonabilidad de las revelaciones del Grupo sobre el grado de estimación requerida para determinar estimaciones de cuentas incobrables, devoluciones y descuentos.



## Prueba de deterioro del crédito mercantil \$6,353,738

Ver nota 12 a los estados financieros consolidados

La cuestión clave de auditoría	De qué manera se trató la cuestión clave en nuestra auditoría
<p>Al 31 de diciembre de 2018, el grupo tiene reconocido crédito mercantil por \$6,353,738.</p> <p>La mayor parte de este crédito mercantil se identifica en la unidad generadora de efectivo localizada en Irlanda del Norte adquirida en 2015.</p> <p>La prueba anual de deterioro del crédito mercantil es considerada una cuestión clave de auditoría debido a la complejidad de los cálculos y juicios significativos requeridos al estimar el monto recuperable, así como a la inherente incertidumbre que conlleva pronosticar y descontar flujos de efectivo futuros, que son la base de la evaluación de recuperabilidad del crédito mercantil.</p> <p>El monto recuperable de las unidades generadoras de flujos de efectivo (UGEs), se basa en el mayor entre el valor en uso y el valor de mercado menos los costos de venta, y se deriva de los modelos de flujos de efectivo descontados pronosticados. Esos modelos utilizan varios supuestos clave, incluyendo los volúmenes y precios de venta futuros, costos operativos, porcentajes de crecimiento de los valores terminales y el costo promedio ponderado de capital (tasa de descuento).</p>	<p>Nuestros procedimientos de auditoría incluyeron:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Involucramos a nuestros especialistas para que nos asistieran en evaluar lo apropiado de las tasas de descuento utilizadas, lo cual incluyó comparar el costo promedio ponderado de capital con el promedio de los sectores de los mercados relevantes en los cuales operan las UGEs.</li><li>b) Evaluamos lo apropiado de los supuestos aplicados a los datos clave tales como los volúmenes y precios de venta, costos operativos, inflación y tasas de crecimiento a largo plazo, lo cual incluyó comparar esos datos con fuentes externas así como nuestra evaluación basada en nuestro conocimiento del cliente y de la industria.</li><li>c) Llevar a cabo nuestro propio análisis de sensibilidad, el cual incluyó evaluaciones de los efectos de posibles reducciones razonables en las tasas de crecimiento y en los flujos de efectivo proyectados para evaluar el impacto sobre la actual diferencia entre el crédito mercantil originado y el valor de las UGEs.</li><li>d) Evaluar lo adecuado de las revelaciones en los estados financieros, incluyendo las revelaciones clave de los supuestos y juicios sensibles.</li></ul>



## Párrafos de énfasis.

Llamamos la atención sobre lo siguiente:

- a) Como se menciona en la nota 22, el 22 de febrero de 2018, el Grupo efectuó la adquisición de los activos de la marca Pendleton Whisky de Hood River Distillers, Inc. acordando pagar \$3,999,259 por estos activos. Nuestra opinión no ha sido modificada en relación con esta cuestión.
- b) Como se menciona en la nota 18, el 22 de diciembre de 2017 se promulgó la Ley denominada "Tax Cuts and Jobs Act" que contempla una amplia reforma fiscal en el impuesto sobre la renta federal de los Estados Unidos de América. Mediante esta reforma fiscal se determinó reducir la tasa máxima de impuesto corporativo del 35% al 21% con efectos a partir del 1 de enero de 2018. Como resultado de lo anterior, en 2017 se reconoció un beneficio fiscal de \$673,915 en los resultados correspondientes a dicho ejercicio. Nuestra opinión no ha sido modificada en relación con esta cuestión.
- c) El 8 de febrero de 2017, el Grupo realizó una oferta global pública inicial de acciones, ordinarias, nominativas, serie única, sin expresión de valor nominal, representativas de la parte variable del capital social de Becele, S. A. B. de C. V., en México a través de la Bolsa Mexicana de Valores, con distribución internacional bajo la Regla 144A en los Estados Unidos de América, y fuera de México y de los Estados Unidos de América bajo la Regulación S (la "Oferta Pública Inicial de Acciones"). La Oferta Pública Inicial de Acciones fue por un total de 548,105,954 acciones (476,613,873 sin incluir las opciones de sobreasignación), a un precio de \$34.00 pesos por acción. Nuestra opinión no ha sido modificada en relación con esta cuestión.
- d) Como se menciona en la nota 19, en Asamblea de Accionistas celebrada el 1o. de octubre de 2016, se aprobó la fusión de Sunrise Holdings, S. A. de C. V. y Becele, S. A. B. de C. V., subsistiendo esta última como sociedad fusionante. Dicha fusión surtió efectos a partir del 13 de octubre de 2016. Como consecuencia de esta fusión a partir de dicha fecha los estados financieros del Grupo se presentan sobre una base consolidada. Nuestra opinión no ha sido modificada en relación con esta cuestión.



#### Otra información.

La Administración es responsable de la otra información. La otra información comprende la información incluida en el Reporte Anual de Bece correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2018, que deberá presentarse ante la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y ante la Bolsa Mexicana de Valores (el "Reporte Anual"), pero no incluye los estados financieros consolidados y nuestro informe de los auditores sobre los mismos. El Reporte Anual se estima que estará disponible para nosotros después de la fecha de este informe de los auditores.

Nuestra opinión sobre los estados financieros consolidados no cubre la otra información y no expresaremos ningún tipo de conclusión de aseguramiento sobre la misma.

En relación con nuestra auditoría de los estados financieros consolidados, nuestra responsabilidad es leer la otra información cuando esté disponible y, al hacerlo, considerar si la otra información es materialmente inconsistente con los estados financieros consolidados o con nuestro conocimiento obtenido durante la auditoría, o si parece ser materialmente incorrecta.

Cuando leamos el Reporte Anual, si concluimos que existe un error material en esa otra información, estamos requeridos a reportar ese hecho a los responsables del gobierno de la entidad.

#### Responsabilidades de la Administración y de los responsables del gobierno de la entidad en relación con los estados financieros consolidados.

La Administración es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados adjuntos de conformidad con las NIIF, y del control interno que la Administración considere necesario para permitir la preparación de estados financieros consolidados libres de desviación material, debida a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros consolidados, la Administración es responsable de la evaluación de la capacidad del Grupo para continuar como negocio en marcha, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con negocio en marcha y utilizando la base contable de negocio en marcha excepto si la Administración tiene intención de liquidar al Grupo o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista que hacerlo.

Los responsables del gobierno de la entidad son responsables de la supervisión del proceso de preparación y presentación de información financiera del Grupo.



## Responsabilidades de los auditores en la auditoría de los estados financieros consolidados.

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de si los estados financieros consolidados en su conjunto están libres de desviación material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contenga nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las NIA siempre detecte una desviación material cuando existe. Las desviaciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros consolidados.

Como parte de una auditoría de conformidad con las NIA, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y evaluamos los riesgos de desviación material en los estados financieros consolidados, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una desviación material debida a fraude es más elevado que en el caso de una desviación material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno del Grupo.
- Evaluamos lo adecuado de las políticas contables aplicadas, la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por la Administración.
- Concluimos sobre lo adecuado de la utilización, por la Administración, de la base contable de negocio en marcha y, basados en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad del Grupo para continuar como negocio en marcha. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en los estados financieros consolidados o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, hechos o condiciones futuros pueden ser causa de que el Grupo deje de ser un negocio en marcha.
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros consolidados, incluida la información revelada, y si los estados financieros consolidados representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran la presentación razonable.
- Obtenemos suficiente y apropiada evidencia de auditoría con respecto a la información financiera de las entidades o líneas de negocio dentro del Grupo para expresar una opinión sobre los estados financieros consolidados. Somos responsables de la administración, supervisión y desarrollo de la auditoría de grupo. Somos exclusivamente responsables de nuestra opinión de auditoría.



Nos comunicamos con los responsables del gobierno de la entidad en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planeados y los hallazgos significativos de la auditoría, incluyendo cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de nuestra auditoría.

También proporcionamos a los responsables del gobierno de la entidad una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables en relación con la independencia y de que les hemos comunicado todas las relaciones y demás cuestiones de las que se puede esperar razonablemente que pueden afectar a nuestra independencia y, en su caso, las correspondientes salvaguardas.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicación con los responsables del gobierno de la entidad, determinamos las que han sido de la mayor relevancia en la auditoría de los estados financieros consolidados del período actual y que son, en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría. Describimos esas cuestiones en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión o, en circunstancias extremadamente poco frecuentes, determinemos que una cuestión no se debería comunicar en nuestro informe porque cabe razonablemente esperar que las consecuencias adversas de hacerlo superarían los beneficios de interés público de la misma.

KPMG Cárdenas Dosal S. C.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Miguel León Vadillo', written over a horizontal line.

C. P. C. Miguel León Vadillo

Ciudad de México, a 22 de marzo de 2019.

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
 Estados consolidados de situación financiera  
 Al 31 de diciembre 2018, 2017 y 2016  
 (Miles de pesos)

<b>Activo</b>	<b><u>2018</u></b>	<b><u>2017</u></b>	<b><u>2016</u></b>	<b>Pasivo y capital contable</b>	<b><u>2018</u></b>
Activo circulante:				Pasivo circulante:	
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 12,027,931	19,995,891	5,128,137	Vencimientos circulantes de documentos	
Cuentas por cobrar, neto (notas 6i y 10)	8,536,421	7,259,530	6,396,412	por pagar a bancos (notas 6ii y 15)	\$ 48,
Partes relacionadas (nota 7)	96,870	221,412	197,555	Cuentas por pagar (nota 6ii)	2,593,
Otras cuentas por cobrar, principalmente impuestos por recuperar	1,600,364	1,022,618	1,376,853	Otros pasivos (nota 6ii)	43,
Inventarios, neto (nota 8)	8,162,349	7,418,994	5,942,639	Provisiones (notas 6ii y 14)	2,347,
Pagos anticipados (nota 9)	<u>804,562</u>	<u>679,098</u>	<u>683,564</u>	Participación de los trabajadores en la utilidad	9,
				Partes relacionadas (notas 6ii y 7)	<u>48,</u>
Total del activo circulante	31,228,497	36,597,543	19,725,160	Total del pasivo circulante	5,091,
Inventario no circulante (nota 8)	6,859,315	3,878,169	3,178,318	Deuda a largo plazo, excluyendo vencimientos circulantes (notas 6ii y 15)	9,745,
Inversiones en asociadas y negocio conjunto (nota 13)	311,397	90,008	66,364	Reserva ambiental (notas 6ii y 24(g))	121,
Propiedad, maquinaria y equipo, neto (nota 11)	5,506,305	5,280,479	4,640,601	Otros pasivos a largo plazo (nota 6ii)	314,
Impuestos a la utilidad diferidos (nota 18)	1,454,055	944,380	-	Impuestos a la utilidad diferidos (nota 18)	<u>3,567,</u>
Beneficios a los empleados, neto (nota 17)	269,798	99,910	94,927	Total del pasivo	<u>18,839,</u>
Activos intangibles, licencia y marcas, neto (nota 12)	14,663,673	11,364,885	11,771,208	Capital contable (nota 19):	
Crédito mercantil (notas 12 y 22)	6,353,738	6,274,189	5,992,347	Capital social	28,048,
Otros activos	46,762	400,146	219,022	Utilidades retenidas	14,587,
Depósitos en garantía	<u>17,849</u>	<u>2,947</u>	<u>-</u>	Otros resultados integrales	<u>5,168,</u>
Total del activo no circulante	<u>35,482,892</u>	<u>28,335,113</u>	<u>25,962,787</u>	Total de participación controladora	47,805,
				Participación no controladora (nota 19(e))	<u>66,</u>
				Total del capital contable	<u>47,871,</u>
				Pasivos contingentes (nota 24)	
				Compromisos (nota 25)	
Total de activos	\$ <u>66,711,389</u>	<u>64,932,656</u>	<u>45,687,947</u>	Total del pasivo y capital contable	\$ <u>66,711,</u>

Las notas de las páginas 1 a 87 son parte integral de estos estados financieros consolidados.

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
 Estados consolidados de resultado integral  
 Años terminados el 31 de diciembre 2018, 2017 y 2016  
 (Miles de pesos)

	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Ventas netas (nota 21)	\$ 28,158,210	25,957,942	24,396,212
Costo de ventas (notas 20 y 21)	<u>11,974,906</u>	<u>9,836,675</u>	<u>9,935,796</u>
Utilidad bruta	<u>16,183,304</u>	<u>16,121,267</u>	<u>14,460,416</u>
Gastos generales:			
Publicidad, mercadotecnia y promoción (nota 21)	6,580,182	5,644,060	6,038,909
Distribución (nota 21)	1,241,703	917,865	750,008
Venta	937,774	962,969	771,720
Administración	1,821,079	1,659,593	1,436,312
Otros gastos (ingresos), neto	<u>59,625</u>	<u>201,224</u>	<u>(160,440)</u>
Total de gastos generales	<u>10,640,363</u>	<u>9,385,711</u>	<u>8,836,509</u>
Utilidad de operación	<u>5,542,941</u>	<u>6,735,556</u>	<u>5,623,907</u>
Resultado integral de financiamiento:			
Ingreso por intereses (nota 7)	(193,097)	(109,760)	(49,362)
Gasto por intereses (nota 15)	431,558	485,492	394,201
Pérdida en cambios, neta	<u>148,561</u>	<u>397,061</u>	<u>590,873</u>
Resultado integral de financiamiento, neto	<u>387,022</u>	<u>772,793</u>	<u>935,712</u>
Pérdida en participación en asociadas (nota 13)	<u>9,445</u>	<u>7,522</u>	<u>-</u>
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	<u>5,146,474</u>	<u>5,955,241</u>	<u>4,688,195</u>
Impuestos a la utilidad (nota 18):			
Sobre base fiscal	782,180	1,669,629	1,284,988
Diferidos	<u>331,294</u>	<u>(911,877)</u>	<u>255,459</u>
Total de impuestos a la utilidad	1,113,474	757,752	1,540,447
Utilidad neta	<u>\$ 4,033,000</u>	<u>5,197,489</u>	<u>3,147,748</u>
Participación no controladora	<u>8,121</u>	<u>4,304</u>	<u>-</u>
Utilidad neta de participación controladora	<u>\$ 4,024,879</u>	<u>5,193,185</u>	<u>3,147,748</u>
Otros resultados integrales:			
Partidas que serán o pueden ser reclasificadas a resultados:			
Efecto de conversión	\$ (1,040,587)	217,441	2,253,065
Partidas que no serán reclasificadas a resultados:			
Beneficios a empleados, neto de impuestos a la utilidad	<u>72,238</u>	<u>66,899</u>	<u>45,530</u>
Otros resultados integrales, netos de impuestos a la utilidad	<u>(968,349)</u>	<u>284,340</u>	<u>2,298,595</u>
Resultado integral, neto	<u>\$ 3,056,530</u>	<u>5,477,525</u>	<u>5,446,343</u>
Resultado integral atribuible a:			
Participación controladora	\$ 3,056,530	5,477,525	5,446,343
Participación no controladora	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Utilidad básica por acción ordinaria (nota 23)	<u>\$ 1.12</u>	<u>1.48</u>	<u>0.34</u>

Las notas de las páginas 1 a 87 son parte integral de estos estados financieros consolidados.

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Estados consolidados de cambios en el capital contable

Años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016

(Miles de pesos)

	<u>Capital social</u>	<u>Prima en emisión de acciones</u>	<u>Total</u>	<u>Utilidades retenidas</u>	<u>Otros resultados integrales</u>	<u>Total participación controladora</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2015	\$ 10,712,591	334,489	11,047,080	9,045,778	3,554,003	23,646,861
Disminución de capital social (nota 19(a))	(916,010)	(183,202)	(1,099,212)	-	-	(1,099,212)
Disminución de capital social (nota 19(a))	(1,102,693)	-	(1,102,693)	-	-	(1,102,693)
Incremento de capital social (nota 19(a))	1,206,491	-	1,206,491	-	-	1,206,491
Efecto de fusión (nota 1(e))	(3,547,120)	3,547,120	-	-	-	-
Otros movimientos de capital (nota 6ii)	-	-	-	(75,325)	-	(75,325)
Resultado integral, neto	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>3,147,748</u>	<u>2,298,595</u>	<u>5,446,343</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2016	6,353,259	3,698,407	10,051,666	12,118,201	5,852,598	28,022,465
Dividendos decretados (nota 19(c))	-	-	-	(2,599,716)	-	(2,599,716)
Capitalización de prima en suscripción de acciones (nota 19(a))	3,547,120	(3,547,120)	-	-	-	-
Incremento capital social (nota 19(a))	1,722,174	16,275,119	17,997,293	-	-	17,997,293
Recompra de acciones (nota 19(a))	-	-	-	(1,947,711)	-	(1,947,711)
Otros movimientos de capital (nota 6ii)	-	-	-	(18,483)	-	(18,483)
Resultado integral, neto	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>5,193,185</u>	<u>284,199</u>	<u>5,477,384</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2017	11,622,553	16,426,406	28,048,959	12,745,476	6,136,797	46,931,232
Dividendos decretados (nota 19(c))	-	-	-	(1,819,121)	-	(1,819,121)
Recompra de acciones (nota 19(a))	-	-	-	(230,702)	-	(230,702)
Otros movimientos de capital (nota 6ii)	-	-	-	(132,917)	-	(132,917)
Resultado integral, neto	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>4,024,879</u>	<u>(968,349)</u>	<u>3,056,530</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2018	\$ <u>11,622,553</u>	<u>16,426,406</u>	<u>28,048,959</u>	<u>14,587,615</u>	<u>5,168,448</u>	<u>47,805,022</u>

Las notas de las páginas 1 a 87 son parte integral de estos estados financieros consolidados.

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Estados consolidados de flujos de efectivo

Años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016

(Miles de pesos)

	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Actividades de operación:			
Utilidad antes de impuestos a la utilidad y otros resultados integrales	\$ 5,146,474	5,955,241	4,688,195
Partidas relacionadas con actividades de inversión:			
Depreciación y amortización	530,688	435,015	451,470
Pérdida en venta de propiedad, maquinaria y equipo	56,745	4,289	17,120
Perdida en participacion en asociada	9,445	7,522	-
Intereses a favor	(193,097)	(109,760)	(49,362)
Efecto de conversión de partidas de operación	1,816	(8,351)	367,595
Partidas relacionadas con actividades de financiamiento:			
(Pérdida) utilidad en cambios no realizada, neta	(151,301)	(464,300)	1,680,988
Intereses a cargo	431,558	485,492	394,201
Amortización de costos de deuda a largo plazo	11,466	11,882	10,601
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Subtotal	5,843,794	6,317,030	7,560,808
Cambios en:			
Cuentas por cobrar	(1,426,045)	(716,034)	(1,103,832)
Partes relacionadas	129,417	5,218	(266,389)
Otras cuentas por cobrar	(579,889)	354,235	(628,122)
Pagos anticipados	(85,059)	4,466	(243,147)
Inventarios	(2,861,362)	(2,103,078)	(1,555,886)
Depósitos en garantía	(14,902)	-	-
Cuentas por pagar	284,120	(355,900)	631,920
Otros activos	191,926	(183,006)	80,198
Otros pasivos	(759,811)	542,711	(510,089)
Provisiones	396,149	243,639	554,235
Impuestos a la utilidad pagados	(1,122,671)	(1,677,287)	(1,137,928)
Participación de los trabajadores en la utilidad	(4,999)	(2,051)	4,778
Cambios en los beneficios directos a empleados	(169,888)	(8,380)	56,073
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Flujos netos de efectivo de actividades de operación	(179,220)	2,421,563	3,442,619
Actividades de inversión:			
Adquisiciones de propiedad, maquinaria y equipo	(811,423)	(1,066,014)	(828,931)
Adquisiciones de activos intangibles	(188,568)	17,265	(205,429)
Adquisición de negocios, neto de efectivo	(4,218,044)	(189,576)	-
Inversión en asociadas y negocio conjunto	(230,834)	(31,166)	(66,364)
Otros movimientos de capital	-	1,184	(75,325)
Recursos provenientes de la venta de propiedad, maquinaria y equipo	7,778	3,982	-
Intreses cobrados	193,097	109,760	49,362
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de inversión	(5,247,994)	(1,154,565)	(1,126,687)
Actividades de financiamiento:			
Dividendos pagados	(1,819,121)	(2,599,716)	(2,201,905)
Recompra de acciones	(230,702)	(1,947,711)	-
Incrementos de capital social	-	1,722,174	1,206,491
Prima en suscripción de acciones	-	16,275,119	-
Participación no controladora	-	-	29,966
Intereses pagados	(431,687)	(380,382)	(361,729)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Flujos netos de efectivo (utilizados en) generados por actividades de financiamiento	(2,481,510)	13,069,484	(1,327,177)
(Disminución) incremento neta(o) de efectivo y equivalentes de efectivo	(7,908,724)	14,336,482	988,755
Ajuste al flujo de efectivo y equivalentes por variaciones en el tipo de cambio	(62,494)	527,845	-
Efectivo y equivalentes de efectivo:			
Al principio del año	19,995,891	5,128,137	4,139,382
Efecivo obtenido por adquisición de negocios	3,258	3,427	-
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Al fin del año	\$ <u>12,027,931</u>	<u>19,995,891</u>	<u>5,128,137</u>

Las notas de las páginas 1 a 87 son parte integral de estos estados financieros consolidados.

## **Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

### Notas a los estados financieros consolidados

Por los años terminados al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016

(Miles de pesos)

#### **(1) Entidad que reporta y operaciones significativas-**

Estos estados financieros consolidados incluyen Becle, S. A. B. de C. V. (la “Compañía” o “Becle”) y a sus subsidiarias, en conjunto referida como el “Grupo” e individualmente como “entidades del Grupo” (ver nota 2b)).

Becle está localizada en México y sus oficinas se encuentran en Guillermo González Camarena No. 800, 4o. piso, Zedec Santa Fe, Álvaro Obregón, Ciudad de México, 01210.

La actividad principal del Grupo es producir, embotellar, comprar, importar, exportar, intermediar y distribuir bebidas alcohólicas y productos agrícolas, principalmente Agave Tequilana Weber variedad Azul.

#### **Operaciones significativas de Becle-**

- a) En la Asamblea de Accionistas celebrada el 31 de diciembre de 2018, los accionistas de la Compañía aportaron y pagaron un aumento de capital en su parte variable de Crista la Santa, S. A. P. I. de C. V. (Crista la Santa), por 197,315,075 acciones con valor nominal de un peso cada una. Como resultado de dicha aportación, a partir de dicha fecha, Crista la Santa es subsidiaria de Becle.
- b) El 25 de enero de 2017, en la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas se formalizó la reforma a los estatutos sociales de Becle, S. A. de C. V., para adoptar la modalidad de Sociedad Anónima Bursátil de Capital Variable “S. A. B. de C. V.” (ver nota 19(a)).
- c) El 8 de febrero de 2017, la Compañía realizó una oferta global pública inicial de acciones, ordinarias, nominativas, serie única, sin expresión de valor nominal, representativas de la parte variable del capital social de Becle, en México a través de la Bolsa Mexicana de Valores, con distribución internacional bajo la Regla 144A en los Estados Unidos de América, fuera de México y de los Estados Unidos de América bajo la Regulación S (la “Oferta Pública Inicial de Acciones”). La Oferta Pública Inicial de Acciones fue por un total de 548,105,954 acciones (476,613,873 sin incluir las opciones de sobreasignación), a un precio de \$34.00 pesos por acción (ver nota 19(a)).

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

- d) Como se menciona en la nota 18, el 22 de diciembre de 2017 se promulgó la Ley denominada "Tax Cuts and Jobs Act" que contempla una amplia reforma fiscal en el impuesto sobre la renta federal de los Estados Unidos de América. Mediante esta reforma fiscal se determinó reducir la tasa máxima de impuesto corporativo del 35% al 21% con efectos a partir del 1o. de enero de 2018. Como resultado de lo anterior, se reconoció un beneficio fiscal de \$673,915 en los resultados correspondientes al ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2017.
- e) En la Asamblea de Accionistas celebrada el 1o. de octubre de 2016, se aprobó la fusión de Sunrise Holdings, S. A. de C. V. y Becle, S. A. B. de C. V., quedando esta última como sociedad fusionante (fusión de entidades bajo control común). Dicha fusión surtió efectos a partir del 13 de octubre de 2016. En consecuencia, a partir de dicha fecha, Becle es la compañía tenedora del Grupo (ver nota 2b)).
- f) En la Asamblea de Accionistas celebrada el 1o. de octubre de 2016, se aprobó la escisión de Salsas de Jalisco Cacú, S. A. de C. V. La escisión surtió efectos a partir del 26 de noviembre de 2016. Como resultado de esta escisión, Salsas de Jalisco Cacú, S. A. de C. V. se desincorpora del Grupo a partir de dicha fecha.
- g) En la Asamblea de Accionistas celebrada el 23 de septiembre de 2016, los accionistas de la Compañía suscribieron y pagaron un aumento de capital social mediante la aportación en especie del 78.09% de las acciones de la sociedad Maestro Tequilero, S. A. de C. V. ("Maestro Tequilero"), de la cual eran propietarios en lo personal. Como resultado de dicha aportación, a partir de dicha fecha, Maestro Tequilero es subsidiaria de Becle.

**Operaciones significativas de las subsidiarias-****JC Overseas, Ltd. ("JCO")**

- a) El 22 de febrero de 2018, JC Master Distribution, Ltd., subsidiaria de JCO, adquirió los activos y licencia de la marca Pendleton Whisky a Hood River Distillers, Inc., por los cuales pagó \$3,999,259 (USD \$212.8 millones) (ver nota 22).
- b) El 30 de junio de 2017, Proximo Australia PTY, Ltd., subsidiaria de JCO, adquirió de L.I.P.S. PTY Limited, el total del capital social de island2island Beverage Co. PTY, Ltd., (i2i) por \$189,576 (AUD \$12.3 millones) (ver nota 22).

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**Proximo Spirits, Inc. (“PSI”)**

- a) El 11 de julio de 2018, firmó con Eire Born Ventures, LLC, un acuerdo de sociedad de responsabilidad limitada para formar el negocio conjunto Eire Born Spirits, LLC (“EBS”), con el propósito de desarrollar y comercializar la nueva marca de whisky irlandés Proper No. Twelve (nota 13).
- b) El 7 de septiembre de 2018, adquirió el 100% del capital de Black Dirt Distilling, LLC (“BDD”) por \$222,043 (USD \$11.4 millones) (nota 22).

**(2) Bases de cumplimiento y preparación-****a) Declaración de cumplimiento-**

Estos estados financieros consolidados se prepararon de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (“NIIF”), emitidas por el Consejo Internacional de Normas de Contabilidad (“IASB” por sus siglas en inglés).

El 22 de marzo de 2019, Fernando Suárez Gerard, Director General de Administración y Finanzas, autorizó la emisión de los estados financieros consolidados adjuntos y sus notas.

De conformidad con la Ley General de Sociedades Mercantiles (LGSM) y los estatutos de Becle, los accionistas tienen facultades para modificar los estados financieros consolidados después de su emisión.

Este es el primer conjunto de estados financieros del Grupo donde se ha aplicado la NIIF 15 “Ingresos Provenientes de Contratos con Clientes” y la NIIF 9 “Instrumentos Financieros” ambas adoptadas en el año 2018. Los cambios en las políticas contables significativas se describen en la nota 4.

**b) Bases de preparación-**

Como se menciona en la nota 1e) a los estados financieros consolidados, con fecha 1o. de octubre de 2016 se aprobó la fusión de Sunrise Holdings, S. A. de C. V. (“Proximo”) y Becle, S. A. B. de C. V., quedando esta última como sociedad fusionante (la “Fusión”). La Fusión con Proximo surtió plenos efectos el 13 de octubre de 2016 y, en ese momento, todos los activos, acciones y derechos, así como todos los pasivos, obligaciones y responsabilidades de toda índole y, en general, todo el patrimonio de la sociedad fusionada, sin reserva ni limitación alguna, se transmitieron a título universal a favor de la Compañía. Por lo anterior, los estados financieros de la Compañía al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016 y por los años terminados en dichas fechas se presentan sobre una base consolidada.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

***c) Bases de medición-***

Los estados financieros consolidados han sido preparados sobre la base del costo histórico, con excepción del activo neto por obligaciones definidas, que se reconocen al valor razonable de los activos del plan menos el valor presente de las obligaciones por beneficios definidos, como se explica en la nota 3(n).

***d) Moneda funcional y de reporte-***

Los estados financieros consolidados son presentados en pesos mexicanos. Toda la información es presentada en miles de pesos y ha sido redondeada a la unidad más cercana.

El Grupo tiene como moneda funcional el peso mexicano, con la excepción de algunas de sus subsidiarias que radican en los Estados Unidos de América ("EE.UU."), Reino Unido ("UK"), Europa ("UE"), Canadá ("CAN") y Australia ("AUS"), cuyas monedas funcionales son sus monedas locales, específicamente, el dólar estadounidense ("USD"), la libra esterlina ("GBP"), el euro ("EURO"), el dólar canadiense ("CAD") y el dólar australiano (AUD), respectivamente.

***e) Uso de juicios y estimaciones-***

La preparación de los estados financieros consolidados de acuerdo con las NIIF requiere que la Administración efectúe juicios, estimaciones y supuestos que afectan la aplicación de las políticas contables del Grupo y los montos de activos, pasivos, ingresos y gastos informados. Los resultados reales pueden diferir de estas estimaciones.

Las estimaciones y supuestos relevantes son revisados regularmente. Las revisiones de las estimaciones contables son reconocidas en períodos futuros.

La información sobre juicios realizados en la aplicación de políticas contables que tienen el efecto más importante sobre el monto reconocido en los estados financieros consolidados se describe a continuación:

- Notas 3(k) y 16 – Arrendamientos: clasificación de arrendamientos.
- Nota 3(p) – Reconocimiento de Ingresos: Si el ingreso es reconocido en el tiempo o en un punto en el tiempo.

La información sobre supuestos y estimaciones que tienen un riesgo significativo de resultar en un ajuste material en los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, se describen en la hoja siguiente.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

- Nota 3(p) – Reconocimiento de Ingresos: Estimar las devoluciones esperadas.
- Nota 3(m) – Deterioro de activos financieros: evaluación de si el riesgo crediticio ha incrementado significativamente y mediante la incorporación de información prospectiva en la medición de la pérdida crediticia esperada (PCE).
- Notas 3(n) – Medición de las obligaciones por beneficios definidos: supuestos actuariales clave.
- Notas 3(r) – Reconocimiento de activos por impuestos diferido: disponibilidad de utilidades fiscales futuras para la aplicación de los activos generados por pérdidas fiscales pendientes de amortizar.
- Notas 3(o) – Reconocimiento y medición de provisiones y contingencias: supuestos clave sobre la probabilidad de desembolsos de recursos.
- Nota 3(a)(i) - Combinación de negocios: Determinación de valores razonables de los activos adquiridos y pasivos asumidos en combinación de negocios.

## i) Determinación de los valores razonables

Las políticas y revelaciones contables del Grupo requieren la determinación del valor razonable, tanto para los activos y pasivos financieros y no financieros.

El Grupo utiliza información de terceros, tales como cotizaciones de corredores o servicios de precios, para medir el valor razonable. La Administración del Grupo evalúa la evidencia obtenida de los terceros para apoyar la conclusión de que estas valoraciones reúnen los requerimientos de las NIIF, incluyendo el valor razonable y su adecuada clasificación.

Al medir el valor razonable de un activo o pasivo, el Grupo utiliza datos de mercado observables en la medida de lo posible. Los valores razonables se clasifican en diferentes niveles en una jerarquía de valor razonable sobre la base de los supuestos utilizados en las técnicas de valoración de la siguiente manera:

- Nivel 1: precios de mercado activos (sin ajustar) para activos y pasivos idénticos, que el Grupo tiene la habilidad de negociar a la fecha de medición.
- Nivel 2: utiliza datos distintos a los precios cotizados en el nivel 1, pero son observables directa o indirectamente para el activo o pasivo.
- Nivel 3: son aquellos que no son observables para el activo o pasivo.

Si los supuestos utilizados para medir el valor razonable de un activo o un pasivo se identifican en diferentes niveles de la jerarquía, entonces el valor razonable se clasifica en su totalidad en el nivel más bajo, que es significativo para la valuación completa.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Información adicional sobre las hipótesis empleadas en la medición de los valores razonables se incluye en las siguientes notas:

- Notas 3(d) – Instrumentos financieros
- Nota 22 – Adquisición de negocios

**(3) Principales políticas contables-**

Las políticas contables que se muestran a continuación, se han aplicado uniformemente en la preparación de estos estados financieros consolidados que se presentan, y han sido aplicadas consistentemente por el Grupo:

**(a) Bases de consolidación-****(i) Combinación de negocios**

El Grupo registra la combinación de negocios utilizando el método de compra cuando se transfiere el control al Grupo.

La contraprestación transferida en la adquisición se mide generalmente por su valor razonable, al igual que los activos netos identificables adquiridos. Cualquier crédito mercantil se somete anualmente a pruebas de deterioro (ver nota 3(m)). Cualquier ganancia por compra a precio de ganga se reconoce en los resultados del período inmediatamente. Los costos de transacción se reconocen en gastos cuando se incurren, a menos que se relacionen con la emisión de instrumentos de deuda o de capital (ver nota 3(d) y (e)).

La contraprestación transferida no incluye los montos relacionados con la liquidación de relaciones preexistentes. Dichos montos son reconocidos en resultados.

Cualquier contraprestación contingente se mide por su valor razonable a la fecha de adquisición. Si la obligación de pagar una contraprestación contingente que cumpla la definición de un instrumento financiero se clasifica como capital, no se vuelve a medir y la liquidación se contabiliza dentro del capital. De lo contrario, otra contraprestación contingente se mide nuevamente a su valor razonable en cada fecha de presentación y los cambios posteriores en el valor razonable de la contraprestación contingente se reconocen en el resultado del ejercicio.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**(ii) Participación no controladora**

Para cada combinación de negocios, el Grupo mide cualquier participación no controladora en la participada:

- Al valor razonable, o
- La participación proporcional de los activos netos identificables de la adquirida, que generalmente están al valor razonable.

Los cambios en la participación del Grupo en una subsidiaria que no resultan en una pérdida de control se contabilizan como transacciones de capital.

**(iii) Subsidiarias**

Las subsidiarias son entidades controladas por el Grupo. El Grupo controla una entidad cuando está expuesta, o tiene derecho a, rendimientos variables procedentes de su involucramiento en la participada y tiene la capacidad de influir en esos rendimientos a través de su poder sobre ésta. Los estados financieros de la subsidiaria se incluyen en los estados financieros consolidados desde la fecha en que se obtiene el control y hasta la fecha en que éste cesa.

En la tabla que se muestra a continuación está el detalle de las subsidiarias significativas del Grupo, así como el porcentaje de participación que se tiene en cada una de ellas:

	<b><u>País donde fue incorporado</u></b>	<b><u>2018</u></b>	<b><u>2017</u></b>	<b><u>2016</u></b>
<b><u>Distribución de productos alimenticios:</u></b>				
The Cholula Food Company, Inc.	EE.UU.	100%	100%	100%
<b><u>Manufactura, distribución y marketing:</u></b>				
Casa Cuervo, S. A. de C. V.	México	100%	100%	100%
The “Old Bushmills” Distillery Company Limited.	Irlanda del Norte	100%	100%	100%
JC Master Distribution Ltd	República de Irlanda	100%	100%	100%
Proximo Australia Pty Ltd (i2i Beverages Co. PTY) (*)	Australia	100%	100%	-

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

	<b>País donde fue incorporado</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Proximo Spirits UK Ltd.	Gran Bretaña	100%	100%	100%
Proximo Spirits, Inc.	EE.UU.	100%	100%	100%
Tequila Cuervo, S. A. de C. V.	México	100%	100%	100%
Proximo Distillers, LLC.	EE.UU.	100%	100%	100%
Proximo Marketing, Inc.	EE.UU.	100%	100%	100%
<b><u>Prestadoras de servicios:</u></b>				
Casa Cuervo México, S. A. de C. V.	México	100%	100%	100%
Casa Cuervo Edisa, S. A. de C. V.	México	100%	100%	100%
Casa Cuervo Camichines, S. A. de C. V.	México	100%	100%	100%
Casa Cuervo Rojeña, S. A. de C. V.	México	100%	100%	100%
Casa Cuervo Churubusco, S. A. de C. V.	México	100%	100%	100%
Promobeb, S. A. de C. V.	México	100%	100%	100%
<b><u>Agricultura:</u></b>				
Azul Agricultura y Servicios, S. A. de C. V.	México	100%	100%	100%
<b><u>Administración de marcas:</u></b>				
Corporativo de Marcas GJB, S. A. de C. V.	México	100%	100%	100%
Ex Hacienda los Camichines, S. A. de C. V.	México	100%	100%	100%
Tequila Cuervo la Rojeña, S. A. de C. V.	México	100%	100%	100%
Maestro Tequilero, S. A. de C. V. (**)	México	78%	78%	78%

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

			<b><u>País donde fue incorporado</u></b>	<b><u>2018</u></b>	<b><u>2017</u></b>	<b><u>2016</u></b>
<b><u>Bienes raíces:</u></b>						
Bienes	Inmuebles	de				
	Guadalajara, S. A. de C. V.		México	100%	100%	100%

(\*) Entidad adquirida el 30 de junio de 2017 (notas 1 y 22).

(\*\*) Entidad incorporada al Grupo a partir del 23 de septiembre de 2016 (nota 1g).

**(iv) Pérdida de control**

Cuando el Grupo pierde control sobre una subsidiaria, deja de reconocer los activos y pasivos de la subsidiaria, y cualquier participación no controladora y otros componentes de capital relacionados con la subsidiaria. Cualquier ganancia o pérdida que resulte de la pérdida de control se reconoce en resultados.

**(v) Inversiones en entidades asociadas (método de participación)**

Las entidades asociadas son aquellas entidades en donde el Grupo tiene influencia significativa, pero no control o control conjunto. Los negocios conjuntos son aquellas entidades en las que el Grupo tiene un control conjunto sobre sus actividades, mediante el cual el Grupo tiene derecho a los activos netos del acuerdo y no derechos sobre sus activos y obligaciones por sus pasivos.

Las inversiones en entidades asociadas y los negocios conjuntos se reconocen por el método de participación y se reconocen inicialmente al costo. El costo de la inversión incluye los costos de transacción.

Los estados financieros consolidados incluyen la participación del Grupo en las utilidades o pérdidas y otros resultados integrales de inversiones contabilizadas por el método de participación, después de realizar ajustes para alinear las políticas contables con las del Grupo, hasta la fecha en que la influencia significativa o control conjunto termina.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Cuando la porción de pérdidas del Grupo excede su participación en una inversión reconocida por el método de participación, el valor en libros de esa participación, incluida cualquier inversión a largo plazo, es reducido a cero y se discontinúa el reconocimiento de pérdidas, excepto en el caso que el Grupo tenga la obligación o haya realizado pagos a nombre de la sociedad en la cual participa.

**(vi) Transacciones eliminadas en la consolidación**

Los saldos y transacciones intercompañías y cualquier utilidad o pérdida no realizada que surja de transacciones intercompañías del Grupo, son eliminados. Las ganancias no realizadas provenientes de transacciones con sociedades cuya inversión es reconocida por el método de participación son eliminadas de la inversión en proporción de la participación del Grupo en la inversión. Las pérdidas no realizadas son eliminadas de la misma forma que las ganancias no realizadas, pero sólo en la medida que no haya evidencia de deterioro.

**(b) Moneda extranjera-****(i) Transacciones en moneda extranjera**

Las transacciones en moneda extranjera son convertidas a la moneda funcional respectiva de las entidades del Grupo al tipo de cambio de la fecha de las transacciones.

Los activos y pasivos monetarios denominados en monedas extranjeras a la fecha de los estados financieros son convertidos a la moneda funcional al tipo de cambio de esa fecha.

Las partidas no monetarias en moneda extranjera que son medidas a valor razonable, son convertidas a la moneda funcional al tipo de cambio a la fecha en que se determinó el valor razonable.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**(ii) Operaciones en el extranjero**

Los activos y pasivos de operaciones en el extranjero, son convertidos en pesos mexicanos a la fecha de los estados financieros consolidados. Los ingresos y gastos de las operaciones en el extranjero son convertidos a pesos mexicanos a los tipos de cambio a la fecha de las transacciones.

Las diferencias en conversión de moneda extranjera se reconocen en otros resultados integrales y se presentan en el efecto de conversión, excepto cuando la diferencia del efecto se distribuye a la participación no controladora.

Cuando se dispone de una operación en el extranjero en su totalidad o parcialmente, de manera que el control, influencia significativa o el control conjunto se pierde, el monto acumulado en la reserva de conversión relacionada con ese negocio en el extranjero deberá reclasificarse al resultado como parte de la ganancia o pérdida de la disposición.

Cuando el Grupo dispone sólo una parte de una asociada o negocio conjunto al tiempo que conserva una influencia significativa o control conjunto, la proporción correspondiente de la cantidad acumulada se reclasifica a la cuenta de resultados.

**(c) Operaciones discontinuadas-**

Una operación discontinuada es un componente de la actividad del Grupo, las operaciones y los flujos de efectivo, las cuales pueden distinguirse claramente del resto del Grupo, y que:

- Representa, ya sea una línea principal de negocio o un área geográfica de operación.
- Es parte de un único plan coordinado para disponer de una importante línea de negocio o área geográfica de operaciones; o
- Es una entidad dependiente adquirida exclusivamente con el propósito de reventa.

La clasificación como una operación discontinuada se produce cuando ocurre la venta o cuando la operación cumple los criterios para ser clasificados como mantenidos para la venta, lo que suceda primero.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Cuando una operación se clasifica como una operación discontinuada, el estado de resultados y los otros resultados integrales comparativos se presentan como si la operación se hubiera suspendido desde el inicio del ejercicio comparativo.

**(d) Instrumentos financieros no derivados-****(i) Instrumentos financieros y activos del contrato**

El Grupo reconoce cambios de valor para pérdidas crediticias esperadas por:

- los activos financieros medidos al costo amortizado;
- las inversiones de deuda medidas al valor razonable con cambios en otro resultado integral; y
- activos del contrato.

El Grupo mide las cambios de valor por un importe igual a las pérdidas crediticias esperadas durante el tiempo de vida del activo, excepto por lo siguiente, que se mide al importe de las perdidas crediticias esperadas de doce meses:

- instrumentos de deuda que se determina que tienen un riesgo crediticio bajo a la fecha de presentación; y
- otros instrumentos de deuda y saldos bancarios para los que el riesgo crediticio no ha aumentado significativamente desde el reconocimiento inicial.

Las correcciones de valor por cuentas por cobrar comerciales y activos del contrato siempre se miden por un importe igual al de las pérdidas crediticias esperadas durante el tiempo de vida del activo.

En el caso activos del contrato y las cuentas por cobrar comerciales sin un componente de financiación significativo, el Grupo puede escoger como su política contable aplicar el modelo general para medir la corrección de valor o el modelo simplificado el cuál consiste en siempre medir la corrección de valor por un importe igual a la perdida crediticia esperada durante el tiempo de vida del activo. El Grupo ha escogido el modelo simplificado.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

El Grupo considera que un activo financiero está en incumplimiento cuando:

- no es probable que el prestatario pague sus obligaciones crediticias por completo al Grupo, sin recurso por parte del Grupo a acciones como la ejecución de la garantía (si existe alguna); o
- el activo financiero tiene una mora de 90 días o más para las carteras Internacional y 120 días o más para el resto de las carteras.

Las pérdidas crediticias esperadas durante el tiempo de vida son las pérdidas crediticias que resultan de todos los posibles sucesos de incumplimiento durante la vida esperada de un instrumento financiero.

Las pérdidas crediticias esperadas de doce meses son la parte de las perdidas crediticias esperadas durante el tiempo de vida del activo que proceden de sucesos de incumplimiento sobre un instrumento financiero que están posiblemente dentro de los 12 meses después de la fecha de presentación (o un período inferior si el instrumento tiene una vida de menos de doce meses).

El período máximo considerado al estimar las pérdidas crediticias esperadas es el período contractual máximo durante el que el Grupo está expuesto al riesgo de crédito.

***(ii) Medición de las pérdidas crediticias esperadas***

El Grupo definió modelos para la estimación de las pérdidas esperadas por deterioro colectivo e individual según el tipo de clientes. Para el caso de los modelos colectivos, el Grupo determinó mediante un análisis de los clientes de la cartera de cuentas por cobrar, un modelo colectivo para cada uno de los canales de negocio (mayoristas minoristas y otros), ya que estos poseen características de riesgo similares como son las condiciones comerciales, el plazo y el tipo de negocio.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Para determinar que la pérdida esperada por deterioro de un cliente se estimará bajo el modelo individual es necesario que muestre evidencia de cambios en su comportamiento con respecto al grupo de negocio al que pertenece, incluyendo:

- Un deudor que se encuentre en incumplimiento y el monto represente un alto porcentaje de concentración con respecto al grupo de negocio que pertenece.
- Reestructuración de un monto adeudado al Grupo en términos que el Grupo no consideraría en otras circunstancias.
- Indicios de que un deudor se declarará en banca rota.
- Datos observables que indican que existe un descenso medible en los flujos de efectivo esperados.

En la estimación del deterioro bajo el modelo colectivo se definió una matriz de provisiones compuesta por tasas de pérdida esperada por grupo de mora para cada canal de negocio. Para su definición, el Grupo utilizó información histórica del comportamiento de la cartera y de las recuperaciones, así como factores macroeconómicos que puedan afectar el nivel de riesgo de las cuentas por cobrar. Con base en este análisis, el deterioro se define de manera general a partir de los 120 días de atraso.

Se realizó un análisis de distintas variables macroeconómicas para identificar factores externos que impacten sobre el nivel de riesgo de la cartera, dichos factores al incorporarse al modelo, proporcionan información predictiva sobre el comportamiento del nivel de riesgo de la cartera. De forma adicional, el equipo de crédito y cobranza del Grupo realiza un seguimiento mensual sobre el comportamiento de las cuentas por cobrar considerando la mora o incumplimiento de los clientes, así como información puntual de la situación financiera de los clientes que agrega un componente externo adicional para prever un cambio en el comportamiento futuro de pago.

Tanto la definición del modelo de pérdida esperada como sus parámetros serán revisados periódicamente y en caso de ser necesario realizarán los ajustes correspondientes de manera que la estimación del deterioro arroje resultados que reflejen el comportamiento real de la cartera.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

***(iii) Activos financieros con deterioro crediticio***

En cada fecha de presentación, el Grupo evalúa si los activos financieros registrados al costo amortizado y los instrumentos de deuda al valor razonable con cambios en otro resultado integral tienen deterioro crediticio. Un activo financiero tiene “deterioro crediticio” cuando han ocurrido uno o más sucesos que tienen un impacto perjudicial sobre los flujos de efectivo futuros estimados del activo financiero.

Evidencia de que un activo financiero tiene deterioro crediticio incluye los siguientes datos observables:

- dificultades financieras significativas del emisor o del prestatario;
- una infracción del contrato, tal como un incumplimiento o un suceso de mora de más de 90 días;
- la reestructuración de un préstamo o adelanto por parte del Grupo en términos que este no consideraría de otra manera;
- se está convirtiendo en probable que el prestatario entre en quiebra o en otra forma de reorganización financiera; o
- la desaparición de un mercado activo para el activo financiero en cuestión, debido a dificultades financieras.

***(iv) Presentación de los cambios de valor para pérdidas crediticias esperadas en el estado de situación financiera.***

Los cambios de valor para los activos financieros medidos al costo amortizado se deducen del importe en libros bruto de los activos.

En el caso de los instrumentos de deuda al valor razonable con cambios en otro resultado integral, los cambios de valor se carga a resultados y se reconoce en otro resultado integral.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**(v) Castigo**

El importe en libros bruto de un activo financiero se castiga cuando el Grupo no tiene expectativas razonables de recuperar un activo financiero en su totalidad o una porción del mismo. El Grupo hace una evaluación individual de la oportunidad y el alcance del castigo con base en si existe o no una expectativa razonable de recuperación. El Grupo no espera que exista una recuperación significativa del importe castigado

**(e) Instrumentos financieros derivados-**

La Compañía reconoce todos los activos o pasivos que surgen de las operaciones con instrumentos financieros derivados en el estado de situación financiera a su valor razonable, independientemente de su propósito. El valor razonable se determina con base en precios de mercados reconocidos y cuando no cotizan en un mercado observable, se determina con base en modelos de valuación utilizando datos observados en el mercado.

Los cambios en el valor razonable de los instrumentos financieros derivados que no fueron designados o en su caso que no califiquen con fines de cobertura, se reconocen en los resultados del ejercicio como efecto de valuación de instrumentos financieros, dentro del costo de financiamiento. Los cambios en el valor razonable de los instrumentos financieros derivados que fueron designados formalmente y calificaron como instrumentos de cobertura, se reconocen de acuerdo al modelo contable de cobertura correspondiente.

**(f) Propiedad, maquinaria y equipo-****(i) Reconocimiento y medición**

Los elementos de propiedad, maquinaria y equipo son valorizados al costo menos la depreciación acumulada y pérdidas por deterioro acumuladas.

El costo incluye gastos que son directamente atribuibles a la adquisición del activo. El costo de activos construidos por la propia entidad incluye lo siguiente:

- El costo de los materiales y la mano de obra directa.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

- Cualquier otro costo directamente atribuible al proceso de que el activo sea apto para trabajar para su uso previsto.

El software adquirido, que es parte de la funcionalidad de los equipos en cuestión se capitaliza como parte de dicho equipo.

Cuando partes significativas de una partida de propiedad, maquinaria y equipo poseen vidas útiles distintas, son registradas como partidas separadas (componentes importantes) de propiedad, maquinaria y equipo.

Cualquier ganancia o pérdida procedente de la disposición de un elemento de propiedad, maquinaria y equipo (calculada como la diferencia entre el ingreso obtenido de la disposición y el valor neto en libros del elemento) se reconoce en resultados.

**(ii) Desembolsos posteriores**

Los desembolsos posteriores se capitalizan sólo si es probable que los beneficios económicos futuros relacionados con el desembolso fluyan al Grupo.

Las reparaciones y mantenimiento continuos se registran como gastos en resultados cuando se incurren.

**(iii) Depreciación**

Los elementos de propiedad, maquinaria y equipo se deprecian desde la fecha en la que son instalados y están listos para su uso o en el caso de los activos construidos internamente, desde la fecha en la que el activo esté completado y en condiciones de ser utilizado.

La depreciación se calcula para disminuir el costo de las partidas de propiedad, maquinaria y equipo menos sus valores residuales estimados usando el método de línea recta durante sus vidas útiles estimadas, y se reconoce en resultados. Los activos arrendados se deprecian al menor, entre el plazo del arrendamiento y sus vidas útiles, a menos que exista certeza razonable de que el Grupo obtendrá la propiedad al término del plazo del arrendamiento. El terreno no se deprecia.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Las vidas útiles estimadas para propiedad, maquinaria y equipo por los períodos actuales y comparativos son las siguientes:

	<u>Tasas</u>
Maquinaria para fabricación, embotellamiento y almacenamiento	8% y 25%
Maquinaria y equipo	4% a 25%
Edificios y construcciones	1.7% a 5%
Equipo de transporte	10% y 25%
Equipo de transferencia	3%
Equipo anticontaminante	8%
Equipo de laboratorio	8% y 10%
Mobiliario y equipo de oficina	10% a 14%
Equipo de cómputo	30% y 33%
Equipo de telecomunicaciones	10% y 33%
Equipo de distribución	25%
Barricas	5% a 40%
Mejoras a locales arrendados	Durante la vigencia del contrato

Los métodos de depreciación, vidas útiles y valores residuales son revisados en cada fecha de los estados financieros consolidados y se ajustan si es necesario.

**(g) Activos intangibles y crédito mercantil-****(i) Crédito mercantil**

El crédito mercantil que surge durante la adquisición de negocios se mide al costo menos las pérdidas acumuladas por deterioro.

**(ii) Activos intangibles con vida definida**

Los activos intangibles adquiridos por el Grupo, consisten en gastos de instalación, gastos diferidos, derechos de autor, membresías, patentes y software que tienen vida útil definida y se registran al costo de adquisición, menos la amortización acumulada y las pérdidas por deterioro.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**(iii) Activos intangibles con vida indefinida**

Los activos intangibles con vida útil indefinida corresponden a las siguientes marcas: Boodles, Hangar 1, Stranahans, Three Olives, Bushmills, Cheverny, Clos San José, Sperry's, Castillo, Oso Negro, Pomar, Santa Clara, De la Viuda, Black Dirt (notas 1 y 22) y, licencia: Pendleton (notas 1 y 22), las cuales no tienen factores legales, reglamentarios, contractuales económicos o de otro tipo que podrían limitar su vida útil, y que se espera que generen flujos de efectivo futuros, los cuales no están condicionadas a un período limitado de tiempo, están sujetos a pruebas de deterioro anual de acuerdo con las NIIF.

**(iv) Desembolsos posteriores**

Los desembolsos posteriores son capitalizados sólo cuando aumentan los beneficios económicos futuros incorporados en el activo específico relacionado con dichos desembolsos. Todos los otros desembolsos, incluyendo los desembolsos para generar internamente como el crédito mercantil y las marcas, son reconocidos en resultados cuando se incurren.

**(v) Amortización**

La amortización de los activos intangibles con vida útil definida, se calcula para castigar el costo de los activos intangibles utilizando el método de línea recta durante sus vidas útiles estimadas, y por lo general se reconoce en resultados. El crédito mercantil no se amortiza.

Las vidas útiles estimadas son como sigue:

	<u>Años</u>
Gastos de instalación	10
Gastos diferidos	10
Patentes y software	20

Los métodos de amortización, vidas útiles y valores residuales son revisados a la fecha de los estados financieros consolidados y se ajustan si es necesario.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**(h) Activos disponibles para la venta-**

Los activos no circulantes o grupos enajenables que comprenden los activos y pasivos, se clasifican como disponibles para la venta, si es altamente probable que van a ser recuperados, principalmente, a través de su venta en lugar de su uso continuo.

Dichos activos, o grupos enajenables, se miden al menor entre su valor en libros y valor razonable menos los gastos de venta. Cualquier pérdida por deterioro en la venta es alojada primero al crédito mercantil, y luego a los activos y pasivos restantes de forma proporcional, excepto cuando no se aloje la pérdida en inventarios, activos financieros, activos por impuestos diferidos, activos de beneficios para empleados o activos biológicos, que siguen siendo medidos de acuerdo con otras políticas contables del Grupo. Las pérdidas por deterioro, y las ganancias y pérdidas en la medición posterior se reconocen en el resultado del ejercicio.

Una vez clasificados como disponibles para la venta, los activos intangibles y la propiedad, maquinaria y equipo no se amortizan o deprecian, y cualquier inversión en acciones reconocida por el método de participación deja de contabilizarse sobre dicha base.

**(i) Activos biológicos-**

Los activos biológicos del Grupo corresponden a Agave Tequilana Weber variedad Azul en sus diferentes etapas de desarrollo.

El valor razonable de los activos biológicos no puede ser determinado objetivamente. Por lo tanto, los activos biológicos se miden al costo menos cualquier pérdida acumulada, enfermedad y deterioro.

El ciclo de maduración del agave oscila entre los 6 y 8 años; con base a esto y el tiempo estimado para la cosecha, los inventarios de agave se clasifican como activos a corto y largo plazo en el estado consolidado de situación financiera.

**(j) Provisiones-**

Una provisión se reconoce cuando el Grupo posee una obligación legal o asumida como resultado de un evento pasado, es probable que se requiera una salida de recursos que incorporen beneficios económicos para cancelar la obligación y el importe de la obligación pueda ser estimado.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

El importe reconocido como provisión es la mejor estimación del desembolso necesario para cancelar la obligación presente al final del período.

Las provisiones a largo plazo, como las obligaciones de beneficios para empleados, se descuentan para reconocer el valor actual de los flujos futuros requeridos para liquidar la obligación.

**(k) Arrendamientos-****(i) Determinación si un contrato contiene un arrendamiento**

Al momento de firma de un acuerdo, el Grupo determina si el acuerdo es o contiene un arrendamiento.

Para aquellos acuerdos que contienen un contrato de arrendamiento, el Grupo separa los pagos y demás contraprestaciones requeridas por el acuerdo entre aquellos derivados del contrato de arrendamiento y los de otros elementos sobre la base de sus valores razonables.

**(ii) Arrendamiento de activos**

Los activos mantenidos por el Grupo en arrendamientos, que transfieren al Grupo sustancialmente todos los riesgos y beneficios de la propiedad, se clasifican como arrendamientos financieros. Los activos arrendados se miden inicialmente por una cantidad igual al menor de su valor razonable y el valor presente de los pagos mínimos. Con posterioridad al reconocimiento inicial, los activos se contabilizan de acuerdo con la política contable aplicable a ese activo.

Los activos mantenidos en los otros arrendamientos se clasifican como operativos y no se reconocen en el estado consolidado y combinado de posición financiera del Grupo.

**(iii) Arrendamientos pagados**

Los pagos en concepto de arrendamiento operativo se reconocen en el resultado del ejercicio sobre una base de línea recta durante el término del contrato de arrendamiento. Los incentivos de arrendamiento recibidos se reconocen como parte integrante del gasto total del arrendamiento, sobre los términos del contrato.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Los pagos mínimos en concepto de arrendamiento financiero están distribuidos entre los gastos financieros y la reducción de la deuda. El gasto financiero se asigna a cada período durante el plazo del arrendamiento con el fin de obtener una tasa de interés periódica constante sobre el saldo remanente.

**(l) Inventarios-**

Los inventarios se miden al costo o al valor neto realizable, el que sea menor. El costo de los inventarios se basa en costos promedio.

En el caso de los inventarios producidos y los productos en proceso, los costos incluyen una parte de los costos generales de producción con base en la capacidad operativa normal.

El valor neto de realización es el precio de venta estimado en el curso normal del negocio, menos los costos de terminación y los costos estimados necesarios para cerrar la venta.

El Grupo registra las estimaciones necesarias para el deterioro de inventarios que surgen de inventarios dañados, obsoletos o de lento movimiento o cualquier otra razón que indica que el valor contable supera los ingresos futuros esperados de uso o realización de los artículos de inventario.

**(m) Deterioro-****(i) Activos financieros no derivados**

La NIIF 9 “Instrumentos Financieros” requiere la aplicación del modelo de pérdida crediticia esperada (PCE) para la evaluación y registro de deterioro de activos financieros no derivados. Esto requerirá que se aplique juicio considerable con respecto a la manera en la que los cambios en los factores económicos afectan las PCE, lo que se determinará sobre una base promedio ponderada.

La Compañía reconoce deterioro por pérdida de crédito esperada (PCE) en:

- Activos financieros medidos a costo amortizado;
- Inversiones de deuda medidos a VRORI; y
- Otros activos contractuales.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Las pérdidas por deterioro de cuentas por cobrar y activos contractuales se miden siempre a un monto igual a la pérdida de crédito esperada de por vida, ya sea que tenga o no un componente significativo.

La Compañía mide las pérdidas por deterioro a una cantidad igual al PCE de por vida, excepto por lo siguiente:

- Instrumentos de deuda determinados como de bajo riesgo crediticio; y
- Otros instrumentos de deuda y saldos bancarios para los cuales el riesgo crediticio (riesgo de irrecuperabilidad sobre la vida esperada del instrumento financiero) no ha incrementado de manera significativa desde el reconocimiento inicial.

Al determinar si el riesgo crediticio de un activo financiero ha incrementado de manera significativa desde el reconocimiento inicial y al estimar la PCE, la Compañía considera información razonable y sustentable que sea relevante y que esté disponible sin costo o esfuerzo desproporcionado. Esto incluye información cualitativa como cuantitativa y análisis, basado en la experiencia histórica y una evaluación crediticia informada por la Compañía.

La pérdida por deterioro es una estimación ponderada de probabilidades de pérdida esperada. El importe de pérdida por deterioro se mide como el valor presente de cualquier falta de liquidez (la diferencia entre los flujos contractuales que le corresponden a la Compañía y los flujos de efectivo que la administración espera recibir).

La pérdida de crédito esperada es descontada a la tasa de interés efectiva original del activo financiero.

La Compañía evalúa anualmente la razonabilidad para determinar si hubo evidencia objetiva de deterioro. Algunas evidencias objetivas de que los activos financieros estaban deteriorados incluyen:

- Falta de pago o morosidad de un deudor;
- Reestructuración de una cantidad correspondiente a la Compañía bajo términos que de otra manera la Compañía no consideraría;
- Indicaciones de que un deudor o cliente entrará en quiebra;
- Cambios adversos en el estatus de pagos de deudores o clientes; o
- Información evidente que indique que hubo una disminución medible en los flujos de efectivo esperados de un grupo de activos financieros.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Para una inversión dentro de un instrumento de capital, evidencia objetiva de deterioro incluye una disminución significativa o prolongada de su valor razonable por debajo de su costo.

La pérdida por deterioro de activos financieros medidos a costo amortizado se disminuye del valor en libros y se reconoce en resultados; y para los activos financieros medidos a VRORI la pérdida por deterioro se reconoce como utilidad o pérdida dentro de ORI.

**(ii) *Inversiones registradas por el método de participación***

Una pérdida por deterioro en relación con inversiones registradas por el método de participación se mide comparando la cantidad recuperable de la inversión con su valor en libros. Una pérdida por deterioro se reconoce en el resultado del ejercicio, y se reversa si se ha producido un cambio favorable en las estimaciones utilizadas para determinar el importe recuperable.

**(iii) *Activos no financieros***

En cada fecha de reporte, el Grupo revisa el valor en libros de los activos no financieros (excluyendo activos del plan de beneficios a empleados, inventarios, activos biológicos y activos por impuestos diferidos) para determinar si existe algún indicio de deterioro. Si existen tales indicios, entonces se estima el importe recuperable del activo. Los activos intangibles con vidas útiles indefinidas y el crédito mercantil se someten a pruebas de deterioro cada año.

Para las pruebas de deterioro, los activos se agrupan en unidades generadoras de efectivo. Una unidad generadora de efectivo ("UGE") es el grupo más pequeño de activos que genera entradas de efectivo que son en gran medida independientes de las entradas de efectivo de otros activos o grupo de activos.

El valor recuperable de un activo o unidad generadora de efectivo es el mayor entre su valor en uso y su valor razonable menos los costos de venta. El valor de uso se basa en los flujos de efectivo futuros estimados, descontados a su valor presente utilizando una tasa de descuento antes de impuestos que refleje las evaluaciones del mercado actual del valor temporal del dinero y los riesgos específicos del activo o UGE.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Una pérdida por deterioro se reconoce cuando el valor en libros de un activo o unidad generadora de efectivo excede su valor de recuperación.

Las pérdidas por deterioro se reconocen en el resultado del ejercicio. Estas pérdidas se distribuyen en primer lugar, para reducir el importe en libros de cualquier crédito mercantil distribuido a la unidad generadora de efectivo y a continuación, para reducir el importe en libros de los demás activos de la unidad, sobre una base de prorrateo.

Una pérdida por deterioro del valor reconocida en el crédito mercantil no se revertirá. Para los otros activos, una pérdida por deterioro se reversa sólo en la medida en que el valor en libros del activo no supere el valor en libros que habría sido determinado, neto de amortizaciones, si no se hubiera registrado pérdida por deterioro.

**(n) Beneficios a los empleados-****(i) Beneficios a corto plazo**

Los beneficios a los empleados a corto plazo son reconocidos como gasto cuando se presta el servicio relacionado. Se reconoce una obligación por el monto que se espera pagar si el Grupo posee una obligación presente legal o implícita de pagar este monto como resultado de un servicio pasado prestado por el empleado y la obligación puede ser estimada razonablemente.

**(ii) Planes de beneficios definidos**

Las obligaciones netas del Grupo en relación con los planes de beneficios definidos se calculan mediante la estimación del monto del beneficio futuro que los empleados han obtenido en el ejercicio actual y en los anteriores, descontando ese monto y deduciendo el valor razonable de los activos del plan.

El cálculo se realiza anualmente por un actuario calificado utilizando el método de crédito unitario proyectado. Cuando el resultado del cálculo es un beneficio para el Grupo, el activo reconocido se limita al valor presente de los beneficios económicos disponibles en la forma de cualquier reembolso futuro procedentes del plan o reducciones en las aportaciones futuras al plan. Al calcular el valor presente de los beneficios económicos, se tienen en cuenta los requisitos mínimos de fondeo aplicables al plan.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

El aumento resultante de los costos laborales de la obligación por beneficios y gastos por los empleados en el ejercicio se presenta en los gastos de operación.

La tasa de descuento se calcula sobre la base de los bonos gubernamentales cupón cero con plazo de vencimiento parecido al de las obligaciones del Grupo, y determinado en la misma moneda en la que se espera que sean pagados los beneficios.

El costo financiero asociado con un mayor pasivo en el tiempo, así como el rendimiento esperado en el período de los activos del plan se reconocen en los resultados financieros. Un beneficio económico está disponible para el Grupo si es realizable durante la vigencia del plan, o en la liquidación de las obligaciones del plan. Cuando se mejoran los beneficios de un plan, la parte del aumento de los beneficios relativos a servicios pasados de los empleados se reconoce en los resultados utilizando el método de línea recta durante el período promedio hasta que se entreguen los beneficios. En la medida en que los beneficios se entregan inmediatamente, el gasto se reconoce inmediatamente en resultados.

El Grupo registra las ganancias y pérdidas actuariales que surgen de plan de beneficios definidos en otros resultados integrales y todos los gastos relacionados con el plan de beneficios definidos en el resultado de cada año.

Al tener reducciones o liquidaciones en un plan de beneficios definidos, el Grupo deberá reconocer las ganancias o pérdidas que surjan. Estas ganancias o pérdidas deberán incluir cualquier cambio que pudiera resultar en el valor actual de las obligaciones por beneficios definidos contraídos por la entidad, y cualquier cambio en el valor razonable de los activos del plan, las ganancias y las pérdidas y los costos de servicios pasados que no habían sido reconocidos previamente.

**(o) Contingencias-**

Las contingencias se reconocen como un pasivo cuando existe una obligación presente como resultado de eventos pasados, y es probable que los efectos se materialicen y se puedan medir confiablemente, de lo contrario, se revelan cualitativamente en los estados financieros consolidados.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**(p) Ingresos-**

Los ingresos relacionados con la venta de productos se reconocen cuando se ha transferido la propiedad y riesgo al cliente.

Para aquellos contratos que permiten al cliente devolver un artículo, los ingresos se reconocen en la medida en que es altamente probable que no se produzca una reversión significativa en la cantidad de ingresos acumulados reconocidos. Por lo tanto, la cantidad de ingresos reconocidos se ajusta por las devoluciones esperadas, que se estiman con base en los datos históricos de los productos. En estas circunstancias, se reconoce un pasivo por reembolsos y un activo por el derecho a recuperar los bienes que serán devueltos.

El derecho a recuperar los bienes devueltos se valúa al valor que tenía el inventario en libros menos los costos esperados para recuperar los bienes.

La obligación de reembolso se incluye en otras cuentas por pagar y el derecho a recuperar los bienes devueltos se incluye en el inventario.

La Compañía revisa la estimación de las devoluciones esperadas a la fecha de los estados financieros y actualiza los montos del activo y pasivo en consecuencia.

**(q) Ingresos financieros y costos financieros-**

Los ingresos financieros incluyen ingresos por intereses sobre fondos invertidos, ingresos por ganancias y cambios en el valor razonable de activos financieros a valor razonable a través de resultados, así como ganancias cambiarias.

Los costos financieros incluyen los gastos por intereses de préstamos y pérdidas cambiarias.

Los costos por préstamos que no son directamente atribuibles a la adquisición, la construcción o la producción de un activo que califica, se reconocen en resultados usando el método de interés efectivo.

Los ingresos por intereses son reconocidos en resultados al costo amortizado, usando el método de interés efectivo.

Las ganancias y pérdidas en moneda extranjera por activos y pasivos financieros son presentadas sobre una base neta en el estado de resultado integral.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**(r) *Impuestos a la utilidad-***

El gasto por impuesto está compuesto por impuestos corrientes e impuestos diferidos. Se reconocen en resultados, excepto en la medida en que se relacione con partidas reconocidas directamente en el capital contable u otros resultados integrales.

**(i) *Impuesto corriente***

El impuesto corriente incluye el impuesto esperado por pagar o por cobrar sobre la utilidad o la pérdida por la renta gravable del ejercicio y cualquier ajuste al impuesto por pagar o por cobrar relacionado con años anteriores, usando tasas impositivas aprobadas o substancialmente aprobadas a la fecha del estado consolidado y combinado de situación financiera.

**(ii) *Impuesto diferido***

Los impuestos diferidos son reconocidos por las diferencias temporales existentes entre el valor en libros de los activos y pasivos para propósitos de información financiera y los montos usados para propósitos tributarios. Los impuestos diferidos no son reconocidos para:

- Las diferencias temporales por el reconocimiento inicial de un activo o pasivo en una transacción que no es una combinación de negocios que no afectó ni a la ganancia o pérdida contable o fiscal; y
- Las diferencias temporales relacionadas con inversiones en subsidiarias, asociadas y negocios conjuntos en la medida que el Grupo sea capaz de controlar el momento de la reversión de las diferencias temporales y es probable que no se reversen en el futuro cercano.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se compensan si se cumplen ciertos criterios.

Un activo por impuestos diferidos es reconocido por las pérdidas fiscales no utilizadas, los créditos fiscales no utilizados y las diferencias temporales deducibles, en la medida en que sea probable que las ganancias gravables futuras contra las que pueden ser utilizadas estén disponibles.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Los activos por impuestos diferidos son revisados en cada fecha de reporte y se reducen en la medida en que ya no sea probable que el beneficio fiscal correspondiente se realizará; tales reducciones se reversan cuando la probabilidad de beneficios fiscales futuros mejore.

El impuesto diferido es calculado conservando las tasas esperadas a ser aplicadas a las diferencias temporales cuando estas se reversan, utilizando tasa fiscales aprobadas o substancialmente aprobadas a la fecha de reporte.

La medición de los impuestos diferidos reflejan las consecuencias fiscales que se derivarían de la forma en que el Grupo espera, al final del período sobre el que se informa, recuperar o liquidar el importe en libros de sus activos y pasivos.

**(s) Resultado integral-**

La utilidad integral se compone de la utilidad neta, los efectos por conversión y los resultados por cambios en el rendimiento de los activos del plan y pérdidas actuariales sobre obligaciones por beneficios a los empleados netos de impuestos, los cuales se reflejan en el capital contable y no constituyen aportaciones, reducciones y/o distribuciones de capital.

**(t) Utilidad por acción-**

La utilidad básica por acción ordinaria se calcula dividiendo la utilidad neta controladora entre el promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante el período, ajustado por acciones propias recompradas y conservadas en tesorería. La Compañía no tiene acciones potencialmente dilutivas, por lo tanto, la utilidad básica y diluida por acción es la misma (ver nota 23).

Por el ejercicio 2016 derivado de la fusión de Sunrise Holding México, S. A. de C. V., que se menciona en la nota 1e), la información relativa a la utilidad por acción se presenta como se requiere bajo la NIC 33 "Utilidad por acción," y es incluida en estos estados financieros consolidados (ver nota 23).

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**(u) Estado de flujo de efectivo-**

La Compañía presenta el flujo de efectivo de actividades de operación utilizando el método indirecto, en el cual la utilidad o pérdida es ajustada por los efectos de transacciones que no requieren flujo de efectivo incluyendo aquellos asociados con actividades de inversión o de financiamiento. Adicionalmente, la Compañía ha elegido presentar el efectivo recibido de intereses a favor como parte de las actividades de inversión y el efecto por pago de dividendos e intereses como parte de las actividades de financiamiento.

**(4) Cambios en políticas contables significativas-**

Excepto por los cambios mencionados a continuación, el Grupo ha aplicado de forma consistente sus políticas contables para todos los periodos presentados en los Estados Financieros.

El Grupo ha adoptado la Norma NIIF 9, la cual establece los requerimientos para el reconocimiento y la medición de los activos financieros, los pasivos financieros y algunos contratos de compra o venta de partidas no financieras. Esta norma reemplaza la Norma NIC 39 “Instrumentos Financieros: Reconocimiento y Medición”.

Como resultado de la adopción de la Norma NIIF 9 el Grupo ha adoptado modificaciones consecuentes a la Norma NIC 1 “Presentación de Estados Financieros” que requieren que el deterioro del valor de los activos financieros se presente en una partida separada en el estado de resultados del período y otros resultados integrales.

Las pérdidas por deterioro de otros activos financieros se presentan bajo los “costos financieros”, de manera similar a la presentación bajo la Norma NIC 39, y no se presentan por separado en el estado del resultado del período y otro resultado integral debido a consideraciones relacionadas con la importancia relativa.

Adicionalmente, el Grupo ha adoptado modificaciones consecuentes a la Norma NIIF 7 “Instrumentos Financieros: información a revelar” que se aplican a las revelaciones sobre 2018 pero por lo general no se han aplicado a la información comparativa.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

La Norma NIIF 9 reemplaza el modelo de “perdida incurrida” de la Norma NIC 39 por un modelo de “perdida crediticia esperada”. El nuevo modelo de deterioro aplica a los activos financieros medidos al costo amortizado, los activos del contrato y las inversiones de deuda al VRCORI, pero no a las inversiones en instrumentos de patrimonio. Bajo la Norma NIIF 9, las perdidas crediticias se reconocen antes que bajo la Norma NIC 39.

Para los activos dentro del alcance del modelo de deterioro de la Norma NIIF 9 el Grupo ha determinado que la aplicación de los requerimientos de deterioro de la Norma NIIF 9 al 1o. de enero de 2018 no resulta significativo.

El Grupo ha adoptado la NIIF 15 “*Ingresos Provenientes de Contratos con Clientes*” de manera prospectiva, reconociendo el efecto de adopción inicial de esta norma a partir del 1o. de enero de 2018. En consecuencia, la información presentada para 2017 no ha sido modificada con la adopción de las norma mencionada.

Los ingresos se miden en función de la obligación de desempeño especificada en un contrato con un cliente. El Grupo reconoce los ingresos cuando transfiere el control sobre los bienes o servicios al cliente.

Los ingresos se reconocen en el momento en que el cliente obtiene el control de los productos de consumo (bebidas alcohólicas y no alcohólicas) cuando los productos se entregan y se aceptan en sus instalaciones, las facturas se generan al recibir el pedido por el cliente y se permite al cliente la devolución de bienes. Los bienes devueltos se intercambian únicamente por nuevos productos y no se ofrecen reembolsos en efectivo.

El Grupo tiene diversos canales de distribución (canal autoservicio, mayoreo, minorista, sistema de tres niveles en Estados Unidos de América, entre otros en el resto del mundo).

El Grupo revisa la estimación de las devoluciones esperadas a la fecha de los estados financieros y actualiza los montos del activo y pasivo en consecuencia.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Para NIIF 15 el Grupo realizó un análisis de los gastos de publicidad incurridos durante 2017, con el fin de concluir si dichos pagos representan la compra de bienes o servicios de los clientes del Grupo, o los incentivos de los clientes que deben reconocerse como una reducción de los ingresos.

Como resultado del análisis, se determinó que se incurre en gastos de publicidad que deben reconocerse como reducción de los ingresos. El reconocimiento de estos representó en 2018 un incremento en descuentos y una reducción en publicidad por un importe de \$240,707.

**(5) Nuevas normas e interpretaciones aún no adoptadas-**

Una serie de nuevas normas son aplicables a los períodos anuales que comienzan después del 1o de enero de 2019 y su aplicación anticipada está permitida; sin embargo, no han sido aplicadas anticipadamente por el Grupo en la preparación de estos estados financieros consolidados. El Grupo planea adoptar estas nuevas normas e interpretaciones, en caso de ser aplicables, cuando entren en vigor.

De las normas que aún no entran en vigor, se espera que la Norma IFRS 16 “Arrendamientos” tenga un impacto significativo en los estados financieros del Grupo, en su período de aplicación inicial.

***IFRS 16 - Arrendamientos***

La IFRS 16 fue emitida en Enero 2016 y reemplaza las guías sobre arrendamientos existentes incluyendo la Norma IAS 17 *Arrendamientos*, la IFRIC 4 *Determinación de si un Acuerdo Contiene un Arrendamiento*, la SIC-15 *Arrendamientos Operativos – Incentivos* y la SIC 27 *Evaluación de la Sustancia de las Transacciones que Adoptan la Forma Legal de un Arrendamiento*.

La IFRS 16 introduce un único modelo contable de arrendamiento para los arrendatarios. El arrendatario reconoce un activo por derecho de uso que representa su derecho a usar el activo subyacente y un pasivo por arrendamiento que representa su obligación de hacer pagos por arrendamiento. De manera subsecuente, el arrendatario reconoce un gasto por amortización de los activos por derecho de uso y un gasto por interés sobre los pasivos por arrendamiento. Para los arrendatarios, existen exenciones de reconocimiento para los arrendamientos de corto plazo y los arrendamientos de partidas de bajo valor. Por su parte, la contabilidad del arrendador permanece similar a la de la norma actual; es decir, los arrendadores continúan clasificando los arrendamientos como financieros u operativos y sólo se adicionan algunos requerimientos de revelación.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Para los arrendatarios, la adopción de la IFRS 16 también modifica la presentación de los flujos de efectivo relacionados con los arrendamientos, ya que se reducen las salidas de flujos de efectivo de las actividades de operación, con un aumento en las salidas de flujos de efectivo de las actividades de financiamiento.

***Transición a IFRS 16***

Se requiere que el Grupo adopte la IFRS 16 a partir del 1o. de enero de 2019. El Grupo ha evaluado el impacto estimado que la aplicación inicial de la norma tendrá sobre sus estados financieros consolidados, como se describe a continuación. Los impactos reales de la adopción de la norma al 1o. de enero de 2019 pueden cambiar debido a que:

- el Grupo no ha finalizado la prueba y evaluación de los controles sobre sus nuevos sistemas de TI; y
- las nuevas políticas contables están sujetas a cambio hasta que el Grupo presente sus primeros estados financieros que incluyen la fecha de aplicación inicial.

El Grupo planea aplicar la IFRS 16 el 1o. de enero de 2019, usando el enfoque retrospectivo modificado; consecuentemente, el efecto acumulado de adoptar la IFRS 16 se reconocerá como ajuste al saldo inicial (como un incremento en activos y pasivos), y la diferencia entre el total de activos y pasivos, en caso de que exista, se reconocerá como un ajuste inicial a utilidades retenidas, al 1o. de enero de 2019, y sin reexpresar la información comparativa.

El Grupo planea aplicar la solución práctica para adoptar la definición de arrendamiento en el momento de la transición. Esto significa que aplicará la IFRS 16 a todos los contratos que iniciaron antes del 1o. de enero de 2019 y que fueron identificados como arrendamientos de conformidad con la IAS 17 y la IFRIC 4.

El Grupo planea aplicar las exenciones que propone la norma para aquellos contratos de arrendamiento con un plazo remanente de 12 meses o menos a la fecha de aplicación inicial de la norma, y para los contratos de arrendamiento de activos de bajo valor. El grupo tiene arrendamientos de ciertos equipos de oficina (como computadoras personales) que se consideran activos de bajo valor.

Un rango estimado del impacto que tendrá la adopción de la IFRS 16 en los activos y pasivos, del Grupo es como se muestra en la hoja siguiente.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

	<b><u>El incremento está en un rango</u></b>	
	<b><u>Entre</u></b>	<b><u>Hasta</u></b>
Activos no circulantes (derecho de uso)	\$ 1,703,863	1,960,358
Pasivos circulantes (porción circulante del pasivo por arrendamiento)	219,873	252,972
Pasivos no circulantes (pasivo por arrendamiento excluyendo la porción circulante)	1,483,990	1,707,386

**(6) Administración de riesgo financiero-*****General***

El Grupo está expuesto a los siguientes riesgos relacionados con instrumentos financieros:

- Riesgo de crédito
- Riesgo de liquidez
- Riesgo de mercado

***Marco de administración de riesgo***

El Consejo de Administración es responsable de establecer y supervisar la estructura de gestión de riesgo del Grupo.

Las políticas de gestión de riesgo del Grupo son establecidas con el objeto de identificar y analizar los riesgos enfrentados por el Grupo, fijar límites y controles de riesgo adecuados, y para monitorear los riesgos y el cumplimiento de los límites. El Grupo, a través de sus normas y procedimientos, pretende desarrollar un ambiente de control disciplinado y constructivo en el que todos los empleados entiendan sus roles y obligaciones.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Auditoría interna verifica como la Administración monitorea el cumplimiento con las políticas de administración de riesgo del Grupo y revisa lo adecuado del marco de administración de riesgo en relación con los riesgos enfrentados por el Grupo.

***i) Riesgo de crédito***

El riesgo de crédito es el riesgo de pérdida financiera que enfrenta el Grupo si un cliente o contraparte en un instrumento financiero no cumple con sus obligaciones contractuales, y se origina principalmente de las cuentas por cobrar a clientes y los instrumentos de inversión del Grupo.

Los importes en libros de los activos financieros y activos del contrato representan la máxima exposición al riesgo de crédito.

***Deudores comerciales y activos al contrato***

La exposición del Grupo al riesgo de crédito se ve afectada principalmente por las características individuales de cada cliente.

Más del 75% de los clientes del Grupo han efectuado transacciones con éste por varios años y no se han reconocido pérdidas por deterioro para estos clientes. Al monitorear el riesgo de crédito de los clientes, éstos se agrupan según sus características de crédito, incluyendo si corresponden a un individuo o a una entidad legal, si son mayoristas, minoristas o usuarios finales, su ubicación geográfica, industria, historia comercial con el Grupo y existencia de dificultades financieras previas.

El Grupo no requiere garantía en relación con los deudores comerciales y otras cuentas por cobrar.

Al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, la exposición máxima al riesgo de crédito para las cuentas por cobrar por tipo de cliente fue la que se indica en la hoja siguiente.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

	<b>Valor en libros</b>		
	<u><b>2018</b></u>	<u><b>2017</b></u>	<u><b>2016</b></u>
Cientes mayoristas	\$ 6,472,969	5,545,662	4,836,803
Cientes minoristas	2,181,010	1,920,905	1,933,833
Otros	<u>170,528</u>	<u>163,082</u>	<u>56,232</u>
Total	\$ 8,824,507 =====	7,629,649 =====	6,826,868 =====

- Al 31 de diciembre de 2018, el cliente más significativo del Grupo representa 11.5% del total de las cuentas por cobrar, 7% al 31 de diciembre de 2017 y 7% al 31 de diciembre de 2016.
- El Grupo no tiene clientes clasificados como de “alto riesgo”, para los cuales, en su caso, se hubieran aplicado condiciones especiales de crédito.

El Grupo usa una matriz de provisión para medir las pérdidas crediticias esperadas de los deudores comerciales bajo un enfoque colectivo, que incluyen un gran número de saldos pequeños.

Las tasas de pérdida se calculan usando un método de “tasa móvil” basado en la probabilidad de que una cuenta por cobrar avance por sucesivas etapas de mora hasta su castigo. Las tasas de deterioro se calculan por separado para las exposiciones en distintos segmentos con base en las siguientes características comunes de riesgo de crédito, región geográfica, antigüedad de la relación con el cliente y tipo de producto adquirido.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, la antigüedad de las cuentas por cobrar comerciales es la siguiente:

	<b>Valor en libros</b>		
	<b><u>2018</u></b>	<b><u>2017</u></b>	<b><u>2016</u></b>
Cartera vigente	\$ 7,281,395	6,139,287	5,970,192
Cartera vencida 1-30	1,108,806	814,537	526,339
Cartera vencida 31-60	155,645	178,300	110,029
Cartera vencida 61-90	92,032	100,510	66,253
Cartera vencida 91-120	111,444	353,765	74,095
Cartera vencida +120	<u>75,185</u>	<u>43,250</u>	<u>79,960</u>
Total cartera	8,824,507	7,629,649	6,826,868
Reserva estimada de devoluciones y descuentos	(213,261)	(293,626)	(339,993)
Reserva estimada de saldos de cobro dudoso	<u>(74,825)</u>	<u>(76,493)</u>	<u>(90,463)</u>
Total de cuentas por cobrar comerciales, neto	\$ 8,536,421 =====	7,259,530 =====	6,396,412 =====

*Efectivo y equivalentes de efectivo*

El Grupo limita su exposición al riesgo de crédito invirtiendo únicamente en valores de corto plazo (deuda gubernamental y bancaria) con vencimiento no mayor a 90 días y sólo con contrapartes que tienen una calificación crediticia de grado de inversión desde BBB- hasta AAA. El propósito de la política de la tesorería del Grupo es limitar su exposición a los riesgos, al no estar destinada a maximizar el retorno de sus inversiones.

*ii) Riesgo de liquidez*

El riesgo de liquidez es el riesgo de que el Grupo tenga dificultades para cumplir con sus obligaciones asociadas con sus pasivos financieros que son liquidados mediante la entrega de efectivo o de otros activos financieros. El enfoque del Grupo para administrar la liquidez es asegurar, en la mayor medida posible, que siempre se contará con la liquidez suficiente para cumplir con sus obligaciones cuando éstas vencen, tanto en condiciones normales como de tensión, sin incurrir en costos de financiamiento adicionales o arriesgar la reputación del Grupo.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Normalmente, el Grupo se asegura de contar con suficiente efectivo disponible para cubrir los gastos de operación previstos para un período de 60 días, que incluye el pago de sus obligaciones financieras; lo anterior excluye el posible impacto de circunstancias extremas que no son razonablemente predecibles, como son los desastres naturales.

*Exposición al riesgo de liquidez*

A continuación se muestra una tabla con el resumen de los vencimientos contractuales remanentes de los pasivos financieros no derivados a la fecha de reporte. Los importes son brutos y no están descontados, e incluyen pagos de intereses contractuales y excluyen el impacto de acuerdos de compensación:

<b>31 de diciembre de 2018</b>	<b>Flujos contractuales</b>						
	<b>Valor en libros</b>	<b>Total</b>	<b>2 meses o menos</b>	<b>2 meses a 1 año</b>	<b>1 a 2 años</b>	<b>2 a 3 años</b>	<b>Más de 3 años</b>
Documentos por pagar a bancos	\$ 9,793,196	12,338,214	-	357,178	356,664	356,126	11,268,246
Cuentas por pagar	2,593,980	2,593,980	518,796	2,075,184	-	-	-
Otros pasivos	43,769	43,769	35,015	8,754	-	-	-
Provisiones	2,347,576	2,347,576	469,515	1,878,061	-	-	-
Partes relacionadas	48,801	48,801	9,760	39,041	-	-	-
Reserva ambiental	121,125	121,125	-	-	-	-	121,125
Otros pasivos a largo plazo (*)	314,036	314,036	-	-	-	-	314,036
	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====

<b>31 de diciembre de 2017</b>	<b>Flujos contractuales</b>						
	<b>Valor en libros</b>	<b>Total</b>	<b>2 meses o menos</b>	<b>2 meses a 1 año</b>	<b>1 a 2 años</b>	<b>2 a 3 años</b>	<b>Más de 3 años</b>
Documentos por pagar a bancos	\$ 9,828,834	12,719,036	-	359,096	358,624	358,162	11,643,154
Cuentas por pagar	2,106,047	2,106,047	421,209	1,684,838	-	-	-
Otros pasivos	803,580	803,580	160,716	642,864	-	-	-
Provisiones	2,086,810	2,086,810	417,362	1,669,448	-	-	-
Partes relacionadas	43,926	43,926	8,785	35,141	-	-	-
Reserva ambiental	124,751	124,751	-	-	124,751	-	-
Otros pasivos a largo plazo (*)	118,644	118,644	-	-	-	-	118,644
	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====

<b>31 de diciembre de 2016</b>	<b>Flujos contractuales</b>						
	<b>Valor en libros</b>	<b>Total</b>	<b>2 meses o menos</b>	<b>2 meses a 1 año</b>	<b>1 a 2 años</b>	<b>2 a 3 años</b>	<b>Más de 3 años</b>
Documentos por pagar a bancos	\$ 10,259,984	13,710,077	-	376,508	376,035	375,574	12,581,960
Cuentas por pagar	2,407,235	2,407,235	481,447	1,925,788	-	-	-
Otros pasivos	256,565	256,565	51,313	205,252	-	-	-
Provisiones	1,708,428	1,708,428	341,686	1,366,742	-	-	-
Partes relacionadas	14,851	14,851	2,970	11,881	-	-	-
Reserva ambiental	117,760	117,760	-	-	117,760	-	-
Otros pasivos a largo plazo (*)	95,062	95,062	-	-	19,737	-	75,325
	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

*Clasificación de cuentas y valores razonables*

<u>31 de diciembre de 2018</u>	<u>Pasivos a costo amortizado</u>	<u>Nivel 1</u>	<u>Valor razonable Nivel 2</u>	<u>Nivel 3</u>
<b>Pasivos financieros no medidos a valor razonable</b>				
Deuda a largo plazo	\$ 9,793,196	-	9,456,869	-
Cuentas por pagar	2,593,980	-	2,593,980	-
Otros pasivos	43,769	-	43,769	-
Provisiones	2,347,576	-	2,347,576	-
Partes relacionadas	48,801	-	48,801	-
Reserva ambiental	121,125	-	121,125	-
Otros pasivos a largo plazo (*)	314,036	-	314,036	-
	=====	=====	=====	=====
<u>31 de diciembre de 2017</u>	<u>Pasivos a costo amortizado</u>	<u>Nivel 1</u>	<u>Valor razonable Nivel 2</u>	<u>Nivel 3</u>
<b>Pasivos financieros no medidos a valor razonable</b>				
Deuda a largo plazo	\$ 9,828,834	-	9,758,002	-
Cuentas por pagar	2,106,047	-	2,106,047	-
Otros pasivos	803,580	-	803,580	-
Provisiones	2,086,810	-	2,086,810	-
Partes relacionadas	43,926	-	43,926	-
Reserva ambiental	124,751	-	124,751	-
Otros pasivos a largo plazo (*)	118,644	-	118,644	-
	=====	=====	=====	=====
<u>31 de diciembre de 2016</u>	<u>Pasivos a costo amortizado</u>	<u>Nivel 1</u>	<u>Valor razonable Nivel 2</u>	<u>Nivel 3</u>
<b>Pasivos financieros no medidos a valor razonable</b>				
Deuda a largo plazo	\$ 10,259,984	-	10,273,703	-
Cuentas por pagar	2,407,235	-	2,407,235	-
Otros pasivos	256,565	-	256,565	-
Provisiones	1,708,428	-	1,708,428	-
Partes relacionadas	14,851	-	14,851	-
Reserva ambiental	117,760	-	117,760	-
Otros pasivos a largo plazo (*)	95,062	-	95,062	-
	=====	=====	=====	=====

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

- (\*) El 24 de marzo de 2016, PSI celebró un contrato LLC con Face T Brands, Inc. ("FTB") y Savvy Drinks LLC ("Savvy") para crear Old Camp Whisky Company, LLC ("Old Camp") como subsidiaria directa de Proximo. Ninguna parte ha contribuido con ningún activo para Old Camp, PSI tiene una participación del 65%, y FTB y Savvy tienen la participación del 35% restante. La opción para adquirir Old Camp puede ser ejercida durante el periodo del 1o. de enero de 2022 al 31 de diciembre de 2024.

A continuación se muestran los cambios en el valor razonable del pasivo reconocido como parte de esta transacción:

Saldo al 31 de diciembre de 2016	\$	75,326
Cambio al valor razonable, neto		<u>18,483</u>
Saldo al 31 de diciembre de 2017		93,809
Cambio al valor razonable, neto		<u>132,917</u>
Saldo al 31 de diciembre de 2018	\$	226,726
		=====

**iii) Riesgo de mercado**

El riesgo de mercado es el riesgo de que los cambios en los precios de mercado, por ejemplo, en los tipos de cambio, tasas de interés o precios de las materias primas, afecten los ingresos del Grupo o el valor de los instrumentos financieros que mantiene. El objetivo de la administración del riesgo de mercado es administrar y controlar las exposiciones a este riesgo dentro de parámetros razonables y al mismo tiempo optimizar la rentabilidad.

**Riesgo de moneda**

El Grupo está expuesto a riesgo cambiario por las ventas, compras y préstamos denominados en una moneda distinta a las monedas funcionales de las sociedades del Grupo.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Parte de las salidas de efectivo del Grupo están comprometidos en moneda extranjera; sin embargo, parte de los flujos de caja del Grupo se genera en monedas extranjeras, proporcionando una cobertura económica sin ser derivados suscritos y, por lo tanto, no se aplica la contabilidad de cobertura.

Respecto a otros activos y pasivos monetarios denominados en moneda extranjera, el Grupo se asegura que su exposición neta se mantenga en un nivel aceptable mediante la compra y venta de divisas extranjeras a tipos de cambio de operaciones al contado o “spot” para cubrir imprevistos en el corto plazo.

***Exposición al riesgo de moneda***

El resumen de la información cuantitativa relacionada con la exposición del Grupo a riesgos en moneda (convertido a pesos mexicanos), considerando la moneda funcional de las entidades que comprenden el Grupo al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, es como se muestra a continuación:

*Compañías del Grupo cuya moneda funcional es el peso mexicano:*

	<b>31 de diciembre de 2018</b>		
	<b><u>USD</u></b>	<b><u>EUR</u></b>	<b><u>GBP</u></b>
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 7,836,505	6,516	209
Cuentas por cobrar	77,839	58,129	-
Documentos por pagar a bancos	(9,841,450)	-	-
Cuentas por pagar	<u>(561,544)</u>	<u>(45,081)</u>	<u>(166)</u>
Exposición neta	\$ (2,488,650) =====	19,564 =====	43 ====

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

	<b>31 de diciembre de 2017</b>		
	<b><u>USD</u></b>	<b><u>EUR</u></b>	<b><u>GBP</u></b>
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 17,630,281	17,245	223
Cuentas por cobrar	50,884	43,751	-
Documentos por pagar a bancos	(9,867,700)	-	-
Cuentas por pagar	<u>(695,049)</u>	<u>(10,952)</u>	<u>(89)</u>
Exposición neta	\$ 7,118,416 =====	50,044 =====	134 =====
	<b>31 de diciembre de 2016</b>		
	<b><u>USD</u></b>	<b><u>EUR</u></b>	<b><u>GBP</u></b>
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 733,695	15,471	214
Cuentas por cobrar	33,283	11,809	5
Documentos por pagar a bancos	(10,259,984)	-	-
Cuentas por pagar	<u>(771,459)</u>	<u>(43,204)</u>	<u>(85)</u>
Exposición neta	\$ (10,264,465) =====	(15,924) =====	134 =====

*Compañías del Grupo cuya moneda funcional es el dólar americano:*

	<b>31 de diciembre de 2018</b>		
	<b><u>EUR</u></b>	<b><u>CAD</u></b>	<b><u>GBP</u></b>
Cuentas por cobrar	\$ 5,423	178,543	121,092
Cuentas por pagar	<u>(18)</u>	<u>(18,223)</u>	<u>(365,241)</u>
Exposición neta	\$ 5,405 =====	160,320 =====	(244,149) =====
	<b>31 de diciembre de 2017</b>		
	<b><u>EUR</u></b>	<b><u>CAD</u></b>	<b><u>GBP</u></b>
Cuentas por cobrar	\$ 6,008	210,049	91,954
Cuentas por pagar	<u>(1,219)</u>	<u>(1,092)</u>	<u>(11,077)</u>
Exposición neta	\$ 4,789 =====	208,957 =====	80,877 =====

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

		<b>31 de diciembre de 2016</b>		
		<b><u>EUR</u></b>	<b><u>CAD</u></b>	<b><u>GBP</u></b>
Cuentas por cobrar	\$	5,728	98,085	86,170
Cuentas por pagar		(15,678)	(17,718)	(489,240)
Exposición neta	\$	(9,950)	80,367	(403,070)
		=====	=====	=====

*Compañías del Grupo cuya moneda funcional es la libra:*

		<b>31 de diciembre</b>		
		<b><u>2018</u></b>	<b><u>2017</u></b>	<b><u>2016</u></b>
		<b><u>USD</u></b>	<b><u>USD</u></b>	<b><u>USD</u></b>
Cuentas por pagar	\$	-	(95,527)	(71,659)
Exposición	\$	-	(95,527)	(71,659)
		=====	=====	=====

*Compañías del Grupo cuya moneda funcional es el dólar australiano:*

		<b>31 de diciembre de 2018</b>		
		<b><u>USD</u></b>	<b><u>EUR</u></b>	<b><u>GBP</u></b>
Cuentas por cobrar	\$	1,056	-	150
Cuentas por pagar		(8,624)	-	(286)
Exposición neta	\$	(7,568)	-	(136)
		=====	=====	=====

		<b>31 de diciembre de 2017</b>		
		<b><u>USD</u></b>	<b><u>EUR</u></b>	<b><u>GBP</u></b>
Cuentas por cobrar	\$	622	3,472	-
Cuentas por pagar		(8,484)	(5,603)	(1,480)
Exposición neta	\$	(7,862)	(2,131)	(1,480)
		=====	=====	=====

Un fortalecimiento (debilitamiento) razonablemente posible en el peso mexicano, dólar americano, dólar canadiense, dólar australiano, euro y libra contra las respectivas monedas funcionales al 31 de diciembre habría afectado la medición de los instrumentos financieros denominados en una moneda extranjera y afectado el patrimonio y los resultados en los montos que se muestran en la hoja siguiente. Este análisis supone que todas las otras variables, particularmente las tasas de interés se mantienen constantes e ignora el impacto de las ventas y las compras proyectadas.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Las revelaciones detalladas a continuación proporcionan un análisis de sensibilidad para la exposición en moneda extranjera del Grupo, que se hacen al 31 de diciembre, 2018, 2017 y 2016 y en dos escenarios diferentes respecto al tipo de cambio de referencia comparado con la moneda de reporte (+ 10% a - 10% de cada moneda frente al dólar y porcentajes iguales frente a la moneda funcional) mostrando el impacto que puede tener sobre los estados financieros.

**Moneda funcional: MXN**

<u>Moneda</u>	<u>Moneda de cambio</u>	<u>Efecto en ORI</u>	<u>Efecto en estado de resultados</u>
<b>31 de diciembre de 2018</b>			
USD	+10% USD	\$ -	248,865
	-10% USD	-	(248,865)
EUR	+10% EUR	-	1,956
	-10% EUR	-	(1,956)
GBP	+10% GBP	-	4
	-10% GBP	-	(4)
		=====	=====

<u>Moneda</u>	<u>Moneda de cambio</u>	<u>Efecto en ORI</u>	<u>Efecto en estado de resultados</u>
<b>31 de diciembre de 2017</b>			
USD	+10% USD	\$ -	711,841
	-10% USD	-	(711,841)
EUR	+10% EUR	-	5,004
	-10% EUR	-	(5,004)
GBP	+10% GBP	-	13
	-10% GBP	-	(13)
		=====	=====

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**Moneda funcional: MXN**

<u>Moneda</u>	<u>Moneda de cambio</u>	<u>Efecto en ORI</u>	<u>Efecto en estado de resultados</u>
<b>31 de diciembre de 2016</b>			
USD	+10% USD	\$ -	(1,026,191)
	-10% USD	-	1,026,191
EUR	+10% EUR	-	(1,592)
	-10% EUR	-	1,592
GBP	+10% GBP	-	13
	-10% GBP	-	(13)
		=====	=====

**Moneda funcional: GBP**

<u>Moneda</u>	<u>Moneda de cambio</u>	<u>Efecto en ORI</u>	<u>Efecto en estado de resultados</u>
<b>31 de diciembre de 2018</b>			
USD	+10% USD	\$ -	-
	-10% USD	-	-
		=====	=====
<b>31 de diciembre de 2017</b>			
USD	+10% USD	\$ (18,712)	(9,553)
	-10% USD	18,712	9,553
		=====	=====

<u>Moneda</u>	<u>Moneda de cambio</u>	<u>Efecto en ORI</u>	<u>Efecto en estado de resultados</u>
<b>31 de diciembre de 2016</b>			
USD	+10% USD	\$ (22,198)	(7,103)
	-10% USD	20,760	7,103
		=====	=====

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**Moneda funcional: USD**

<u>Moneda</u>	<u>Moneda de cambio</u>	<u>Efecto en ORI</u>	<u>Efecto en estado de resultados</u>
<b>31 de diciembre de 2018</b>			
EUR	+10% EUR	1,069	541
	-10% EUR	(1,069)	(541)
CAD	+10% CAD	31,721	16,032
	-10% CAD	(31,721)	(16,032)
GBP	+10% GBP	(24,480)	(245)
	-10% GBP	24,480	245
		=====	=====

<u>Moneda</u>	<u>Moneda de cambio</u>	<u>Efecto en ORI</u>	<u>Efecto en estado de resultados</u>
<b>31 de diciembre de 2017</b>			
EUR	+10% EUR	\$ 1,416	479
	-10% EUR	(1,416)	(479)
CAD	+10% CAD	40,932	20,896
	-10% CAD	(40,932)	(20,896)
GBP	+10% GBP	8,088	809
	-10% GBP	(8,088)	(809)
		=====	=====

<u>Moneda</u>	<u>Moneda de cambio</u>	<u>Efecto en ORI</u>	<u>Efecto en estado de resultados</u>
<b>31 de diciembre de 2016</b>			
EUR	+10% EUR	\$ (2,704)	(814)
	-10% EUR	2,524	814
CAD	+10% CAD	24,069	7,245
	-10% CAD	(22,467)	(7,245)
GBP	+10% GBP	(144,213)	(43,410)
	-10% GBP	134,613	43,410
		=====	=====

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**Moneda funcional: AUD**

<u>Moneda</u>	<u>Moneda de cambio</u>	<u>Efecto en ORI</u>	<u>Efecto en estado de resultados</u>
<b>31 de diciembre de 2018</b>			
USD	+10% USD	\$ (1,497)	(757)
	-10% USD	1,497	757
EUR	+10% EUR	-	-
	-10% EUR	-	-
GBP	+10% GBP	(27)	(14)
	-10% GBP	27	14
		=====	====

<u>Moneda</u>	<u>Moneda de cambio</u>	<u>Efecto en ORI</u>	<u>Efecto en estado de resultados</u>
<b>31 de diciembre de 2017</b>			
USD	+10% USD	(1,540)	(786)
	-10% USD	1,540	786
EUR	+10% EUR	(417)	(213)
	-10% EUR	417	213
GBP	+10% GBP	(290)	(148)
	-10% GBP	290	148
		=====	====

Los tipos de cambio que han sido aplicados al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, son los que se muestran a continuación:

	<u>Tipo de cambio promedio</u>			<u>Tipo de cambio al cierre</u>		
	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
U.S. Dollar \$	19.2614	18.9234	18.6567	\$ 19.6829	19.7354	20.6640
CAN Dollar	14.8399	14.5648	14.1145	14.4421	15.6236	15.4308
GBP	25.6737	24.3562	25.2713	25.0135	26.5601	25.5746
Euro	22.6729	21.3283	20.6702	22.5271	23.5797	21.7979
AUS Dollar	14.3529	14.4940	-	13.8729	15.3332	-
	=====	=====	=====	=====	=====	=====

*Riesgo en tasa de interés*

El Grupo no está expuesto al riesgo en tasa de interés derivado de que el pasivo financiero que mantiene es a tasa fija.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

*Exposición al riesgo de interés*

El perfil del tipo de interés de la participación del Grupo que lleva instrumentos financieros, según lo informado a la dirección del Grupo es como se muestra a continuación:

<b><u>Instrumentos a tasa fija</u></b>	<b><u>Monto nominal</u></b>		
	<b><u>2018</u></b>	<b><u>2017</u></b>	<b><u>2016</u></b>
Pasivos financieros (*)	\$ (9,745,014)	(9,780,523)	(10,206,842)
	=====	=====	=====

(\*) Los importes mostrados representan el capital de la deuda a largo y corto plazo, excluyendo intereses (nota 15).

*Análisis de sensibilidad de valor razonable para instrumentos de tasa fija*

El Grupo no reconoce los activos y pasivos financieros con interés a tasa fija a valor razonable con cambios en resultados, por lo tanto, un cambio en las tasas de interés a la fecha de presentación no afectaría el resultado del ejercicio.

**(7) Partes relacionadas-**

## Saldos con partes relacionadas

Los saldos de cuentas por cobrar y cuentas por pagar de partes relacionadas al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, se muestran en la hoja siguiente.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

	<b>Valor en libros</b>		
	<b><u>2018</u></b>	<b><u>2017</u></b>	<b><u>2016</u></b>
<b><u>Cuentas por cobrar:</u></b>			
Accionistas	\$ 53,517	56,870	52,928
Rones del Caribe, S. A. de C. V.	34,435	33,041	31,646
Taberna del Tequila, S. A. de C. V.	4,175	4,032	3,894
Matusalem & Matusalem of Florida, Inc.	3,001	-	-
Grupo Consultoría Santa Fe, S. A. de C. V.	1,463	-	-
Tequila Espiritu de México, S. A. de C. V.	274	1,038	817
Administración Acuario, S. A. de C. V.	5	-	25
Crista La Santa, S. A. P. I. de C. V. (*)	-	126,140	79,131
1872 Holdings, V. O. F.	-	291	305
Salsas de Jalisco Cacú, S. A. de C. V. (**)	-	-	28,609
Cien años Vallarta, S. A. de C. V.	-	-	200
	<u>          </u>	<u>          </u>	<u>          </u>
	\$ 96,870	221,412	197,555
	<u>          </u>	<u>          </u>	<u>          </u>

	<b>Valor en libros</b>		
	<b><u>2018</u></b>	<b><u>2017</u></b>	<b><u>2016</u></b>
<b><u>Cuentas por pagar:</u></b>			
Salsas de Jalisco Cacú, S. A. de C. V. (**)	\$ 32,283	8,298	-
Aeroservicios Ejecutivos Corporativos, S. A. de C. V.	11,875	31,433	9,045
BV Destilados de Malta, S. A. P. I. de C. V.	3,657	3,657	3,657
Desarrollo Inmobiliario Polanco, S. A. de C. V.	986	-	-
Matusalem & Matusalem of Florida, Inc.	-	-	2,149
Accionistas	-	118	-
Grupo Consultoría Santa Fe, S. A. de C. V.	-	420	-
	<u>          </u>	<u>          </u>	<u>          </u>
	\$ 48,801	43,926	14,851
	<u>          </u>	<u>          </u>	<u>          </u>

(\*) Entidad incorporada al Grupo a partir del 31 de diciembre de 2018 (nota 1a)).

(\*\*) Entidad escindida en octubre 2016 (nota 1f)).

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Durante los años terminados al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, las operaciones realizadas con partes relacionadas se realizaron a valor de mercado como se muestra a continuación:

	<u>Valor en libros</u>		
	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
<b><u>Partes relacionadas:</u></b>			
<b><u>Venta de productos:</u></b>			
Tequila Espiritu de México, S. A. de C. V.	\$ 209	448	662
Grupo Consultoría Santa Fe, S. A. de C. V.	13	28	25
	====	====	====
<b><u>Ingresos por regalías:</u></b>			
Fonda Cholula, S. A. de C. V.	\$ -	-	80
	====	=====	====
<b><u>Ingresos por intereses:</u></b>			
Rones del Caribe, S. A. de C. V.	\$ 1,202	1,202	-
Taberna del Tequila, S. A. de C. V.	123	119	105
Crista la Santa, S. A. P. I. de C. V. (*)	-	5,575	3,080
Salsas de Jalisco Cacú, S. A. de C. V. (***)	-	174	91
Aeroservicios Ejecutivos Corporativos, S. A. de C. V.	-	-	553
Cien Años Vallarta, S. A. de C. V.	-	-	11
	=====	=====	=====
<b><u>Ingresos por venta de propiedad y equipo:</u></b>			
Grupo Consultoría Santa Fe, S. A. de C. V.	\$ 131	756	-
	====	====	==
<b><u>Servicios prestados:</u></b>			
Salsas de Jalisco Cacú, S. A. de C. V. (***)	\$ 4,355	-	-
Tequila Espiritu de México, S. A. de C. V.	4,029	7,703	10,728
Grupo de Consultoría Santa Fe, S. A. de C. V.	995	1,914	1,008
Administración Acuario, S. A. de C. V.	551	259	473
Crista la Santa, S. A. P. I. de C. V. (*)	-	733	445
	=====	=====	=====

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

	<b>Valor en libros</b>		
	<b><u>2018</u></b>	<b><u>2017</u></b>	<b><u>2016</u></b>
<b><u>Gastos por recuperar:</u></b>			
Grupo Consultoría Santa Fe, S. A. de C. V.	\$ 4,798	1,220	307
Tequila Espíritu de México, S. A. de C. V.	4	214	23
Crista la Santa, S. A. P. I. de C. V. (*)	-	42	-
Aeroservicios Ejecutivos Corporativos, S. A. de C. V.	-	24	16
Administración Acuario, S. A. de C. V.	-	-	492
Salsas de Jalisco Cacú, S. A. de C. V. (***)	-	-	343
	=====	=====	=====
<b><u>Otros ingresos:</u></b>			
Salsas de Jalisco Cacú, S. A. de C. V. (***)	\$ 49,326	-	-
Crista la Santa, S. A. P. I. de C. V. (*)	-	753	-
	=====	=====	=====
<b><u>Pago de regalías:</u></b>			
Salsas de Jalisco Cacú, S. A. de C. V. (***)	\$ 80,417	18,762	18,536
Rones Habanos, S. A. de C. V.	9,067	9,240	7,965
Maestro Tequilero, S. A. de C. V. (**)	-	-	3,551
	=====	=====	=====
<b><u>Compra de producto terminado:</u></b>			
Salsas de Jalisco Cacú, S. A. de C. V. (***)	\$ 567,172	-	-
	=====	=====	=====
<b><u>Servicios de publicidad:</u></b>			
Crista la Santa, S. A. P. I. de C. V. (*)	\$ -	38	-
	=====	=====	=====
<b><u>Gastos por arrendamiento:</u></b>			
Aeroservicios Ejecutivos Corporativos, S. A. de C. V.	\$ 105,722	110,816	104,593
Desarrollo Inmobiliario Polanco, S. A. de C. V.	86,396	92,311	82,085
Bienes Inmuebles de Tequila, S. A. de C. V.	1,727	3,346	3,809
Inmuebles Rústicos Santo Domingo, S. A. de C. V.	1,720	10,700	9,377
	=====	=====	=====

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

- (\*) Entidad incorporada al Grupo a partir del 31 de diciembre de 2018 (nota 1a).  
 (\*\*) Entidad incorporada al Grupo a partir del 23 de septiembre de 2016 (nota 1g).  
 (\*\*\*) Entidad escindida en octubre 2016 (nota 1f)).

	<b>Valor en libros</b>		
	<b><u>2018</u></b>	<b><u>2017</u></b>	<b><u>2016</u></b>
<b><u>Gastos por mercadotecnia:</u></b>			
Tequila Espiritu de México, S. A. de C. V.	\$ 26,145	1,924	22,662
Desarrollo Inmobiliario Polanco, S. A. de C. V.	-	-	1,599
	=====	=====	=====
<b><u>Servicios recibidos:</u></b>			
Grupo Consultoría Santa Fe, S. A. de C. V.	\$ 15,194	13,484	16,316
Desarrollo Inmobiliario Polanco, S. A. de C. V.	7,836	10,704	5,054
Administración Acuario, S. A. de C. V.	6,243	5,609	3,201
Tequila Espiritu de México, S. A. de C. V.	3,431	24,675	1,580
Rones Habanos, S. A. de C. V.	-	10	14
	=====	=====	=====
<b><u>Compañía asociada:</u></b>			
<b><u>Venta de productos:</u></b>			
Ron Matusalem & Matusalem of Florida, Inc.	\$ 15,768	38,134	13,899
	=====	=====	=====
<b><u>Otros ingresos:</u></b>			
Ron Matusalem & Matusalem of Florida, Inc.	\$ 1,262	892	-
	=====	=====	=====
<b><u>Servicios recibidos:</u></b>			
Ron Matusalem & Matusalem of Florida, Inc.	\$ -	-	1,030
	=====	=====	=====

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

*Compensación a personal clave de la Administración*

Los miembros clave de la Administración recibieron las compensaciones que se muestran a continuación durante los años que se indican, los cuales se incluyen en gastos generales en los correspondientes estados consolidados de resultados:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Beneficios directos a corto plazo	\$ 103,320	83,672	106,810
Beneficios directos a largo plazo	-	-	68,406
Beneficios al término	<u>4,363</u>	<u>4,663</u>	<u>5,472</u>
	<u>\$ 107,683</u>	<u>88,335</u>	<u>180,688</u>
	=====	=====	=====

**(8) Inventarios-**

Los inventarios al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, se integran como sigue:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Bebidas a granel en añejamiento y aguardientes	\$ 3,772,034	3,070,273	1,945,001
Productos terminados	3,317,182	3,361,879	2,667,455
Inventario de agave a corto plazo	505,166	453,476	353,150
Material de embotellado	273,621	261,517	204,555
Materias primas	187,842	224,770	252,292
Bebidas y licores en añejamiento	-	161,915	633,833
Mercancías en tránsito	131,979	84,156	90,130
Agroquímicos	42,739	38,834	45,515
Refacciones	33,899	27,870	21,023
Derecho de recuperar bienes devueltos	<u>28,394</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Total	8,292,856	7,684,690	6,212,954
Menos provisión de obsolescencia y lento movimiento de inventario de productos terminados, materia prima y material de empaque	<u>(130,507)</u>	<u>(265,696)</u>	<u>(270,315)</u>
Inventario circulante	<u>8,162,349</u>	<u>7,418,994</u>	<u>5,942,639</u>
Inventario de agave a largo plazo	2,460,024	1,812,501	1,335,653
Inventario en añejamiento	<u>4,399,291</u>	<u>2,065,668</u>	<u>1,842,665</u>
Inventario no circulante	<u>6,859,315</u>	<u>3,878,169</u>	<u>3,178,318</u>
Inventarios, neto	<u>\$ 15,021,664</u>	<u>11,297,163</u>	<u>9,120,957</u>
	=====	=====	=====

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

La rotación de inventario de refacciones es menor a 365 días (promedio de 220 días), por lo tanto, su aplicación se administra en función del consumo.

Al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, el Grupo ha reconocido una provisión por obsolescencia y lento movimiento de inventario de productos terminados de \$64,163, \$248,573 y \$232,193, respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, el Grupo ha reconocido una provisión por obsolescencia y lento movimiento de materias primas y materiales de empaque por \$66,344, \$17,123 y \$38,122, respectivamente.

**(9) Pagos anticipados-**

Los pagos anticipados al 31 de diciembre del 2018, 2017 y 2016, se integran como sigue:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Impuestos	\$ 428,955	391,657	336,910
Servicios aduanales	190,955	105,846	116,749
Servicios	171,332	164,750	94,779
Mercadotecnia	7,062	10,223	12,412
Gastos por oferta pública inicial de acciones	-	-	122,714
Otros	<u>6,258</u>	<u>6,622</u>	<u>-</u>
 Total	 \$ 804,562 =====	 679,098 =====	 683,564 =====

**(10) Cuentas por cobrar-**

Al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, las cuentas por cobrar netas son por \$8,536,421, \$7,259,530 y \$6,396,412, respectivamente.

El efecto de la aplicación inicial de NIIF 9 y 15 se describe en la nota 4. Asimismo, el efecto sobre los riesgos de crédito y de mercado, y pérdidas por deterioro, se incluye en la nota 6.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**(11) Propiedades, maquinaria y equipo-**

Al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, las propiedades, maquinaria y equipo se integran como sigue:

	<b>Saldos al 1o. de enero de 2018</b>	<b>Adiciones</b>	<b>Bajas</b>	<b>Transferencias</b>	<b>Efecto de conversión</b>	<b>Saldos 31 de diciembre de 2018</b>
Maquinaria para fabricación, embotellamiento y almacenamiento	\$ 1,773,997	1,153	(64,964)	241,565	-	1,951,751
Barricas	756,078	150,078	(27,319)	2,872	(41,778)	839,931
Equipo anticontaminante	363,293	-	-	3,987	-	367,280
Edificios y construcciones	1,303,633	22,089	-	68,214	(38,466)	1,355,470
Maquinaria y equipo	1,715,514	34,870	(36,188)	130,521	(32,601)	1,812,116
Equipo de transporte	249,176	49,446	(18,169)	-	(55)	280,398
Mejoras a locales arrendados	302,191	1,562	(7,802)	14,096	(265)	309,782
Equipo de cómputo	179,608	17,925	(36,586)	3,886	(609)	164,224
Equipo del laboratorio	50,536	62	(435)	11,168	-	61,331
Mobiliario y equipo de oficina	92,530	4,304	(11,361)	977	(321)	86,129
Equipo de distribución	12,879	-	-	2,005	-	14,884
Equipo de telecomunicaciones	<u>12,893</u>	<u>618</u>	<u>(3,395)</u>	<u>-</u>	<u>(8)</u>	<u>10,108</u>
<b>Monto original de la inversión (MOI)</b>	<b><u>6,812,328</u></b>	<b><u>282,107</u></b>	<b><u>(206,219)</u></b>	<b><u>479,291</u></b>	<b><u>(114,103)</u></b>	<b><u>7,253,404</u></b>
Maquinaria para fabricación, embotellamiento y almacenamiento	(1,161,949)	(116,446)	49,079	-	-	(1,229,316)
Barricas	(67,219)	(57,845)	22,100	-	2,683	(100,281)
Equipo anticontaminante	(89,449)	(22,252)	-	-	-	(111,701)
Edificios y construcciones	(254,097)	(41,328)	-	-	3,123	(292,302)
Maquinaria y equipo	(553,067)	(130,333)	664	224	9,535	(672,977)
Equipo de transporte	(142,630)	(34,496)	15,795	-	30	(161,301)
Mejoras a locales arrendados	(91,120)	(17,991)	4,004	9	53	(105,045)
Equipo de cómputo	(119,963)	(29,029)	36,423	(233)	316	(112,486)
Equipo de laboratorio	(30,666)	(4,105)	-	-	-	(34,771)
Mobiliario y equipo de oficina	(45,732)	(8,943)	10,137	-	116	(44,422)
Equipo de distribución	(8,049)	(1,887)	99	-	-	(9,837)
Equipo de telecomunicaciones	<u>(9,927)</u>	<u>(1,084)</u>	<u>3,395</u>	<u>-</u>	<u>6</u>	<u>(7,610)</u>
<b>Depreciación acumulada</b>	<b><u>(2,573,868)</u></b>	<b><u>(465,739)</u></b>	<b><u>141,696</u></b>	<b><u>-</u></b>	<b><u>15,862</u></b>	<b><u>(2,882,049)</u></b>
<b>MOI menos depreciación</b>	<b>4,238,460</b>	<b>(183,632)</b>	<b>(64,523)</b>	<b>479,291</b>	<b>(98,241)</b>	<b>4,371,355</b>
Terrenos	556,277	662	-	90,903	(1,107)	646,735
Construcciones en proceso	<u>485,741</u>	<u>575,319</u>	<u>-</u>	<u>(570,194)</u>	<u>(2,651)</u>	<u>488,215</u>
<b>Total de activo fijo</b>	<b>\$ <u>5,280,478</u></b>	<b><u>392,348</u></b>	<b><u>(64,523)</u></b>	<b><u>-</u></b>	<b><u>(101,999)</u></b>	<b><u>5,506,305</u></b>

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

	<b>Saldos al 1o. de enero de 2017</b>	<b>Adiciones</b>	<b>Bajas</b>	<b>Transferencias</b>	<b>Efecto de conversión</b>	<b>Saldos 31 de diciembre de 2017</b>
Maquinaria para fabricación, embotellamiento y almacenamiento	\$ 1,731,020	202	(15,552)	58,327	-	1,773,997
Barricas	596,215	11,822	(15,456)	143,945	19,552	756,078
Equipo anticontaminante	363,293	-	-	-	-	363,293
Edificios y construcciones	1,260,057	3,817	-	32,496	7,263	1,303,633
Maquinaria y equipo	1,608,207	10,022	(1,560)	124,916	(26,071)	1,715,514
Equipo de transporte	223,696	37,272	(11,249)	-	(543)	249,176
Mejoras a locales arrendados	273,241	13,302	(163)	20,131	(4,319)	302,192
Equipo de cómputo	140,057	28,774	(1,938)	14,973	(2,258)	179,608
Equipo del laboratorio	46,787	-	(1,412)	5,161	-	50,536
Mobiliario y equipo de oficina	65,911	1,453	(349)	26,788	(1,273)	92,530
Equipo de distribución	11,656	-	-	1,223	-	12,879
Equipo de telecomunicaciones	<u>12,931</u>	<u>92</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(130)</u>	<u>12,893</u>
<b>Monto original de la inversión (MOI)</b>	<b>6,333,071</b>	<b>106,756</b>	<b>(47,679)</b>	<b>427,960</b>	<b>(7,779)</b>	<b>6,812,329</b>
Maquinaria para fabricación, embotellamiento y almacenamiento	(1,066,283)	(108,924)	13,258	-	-	(1,161,949)
Barricas	(44,631)	(38,009)	15,112	-	309	(67,219)
Equipo anticontaminante	(67,394)	(22,055)	-	-	-	(89,449)
Edificios y construcciones	(211,601)	(42,477)	-	-	(19)	(254,097)
Maquinaria y equipo	(427,193)	(131,251)	626	-	4,751	(553,067)
Equipo de transporte	(122,694)	(26,803)	6,634	-	233	(142,630)
Mejoras a locales arrendados	(78,462)	(13,400)	151	-	591	(91,120)
Equipo de cómputo	(102,925)	(20,654)	1,882	-	1,734	(119,963)
Equipo de laboratorio	(28,238)	(3,840)	1,412	-	-	(30,666)
Mobiliario y equipo de oficina	(40,084)	(6,500)	333	-	519	(45,732)
Equipo de distribución	(6,677)	(1,372)	-	-	-	(8,049)
Equipo de telecomunicaciones	<u>(9,118)</u>	<u>(898)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>89</u>	<u>(9,927)</u>
<b>Depreciación acumulada</b>	<b>(2,205,300)</b>	<b>(416,183)</b>	<b>39,408</b>	<b>-</b>	<b>8,207</b>	<b>(2,573,868)</b>
<b>MOI menos depreciación</b>	<b>4,127,771</b>	<b>(309,427)</b>	<b>(8,271)</b>	<b>427,960</b>	<b>428</b>	<b>4,238,461</b>
Terrenos	350,418	208,202	-	(1,125)	(1,218)	556,277
Construcciones en proceso	<u>162,412</u>	<u>751,782</u>	<u>-</u>	<u>(426,835)</u>	<u>(1,618)</u>	<u>485,741</u>
<b>Total de activo fijo</b>	<b>\$ 4,640,601</b>	<b>650,557</b>	<b>(8,271)</b>	<b>-</b>	<b>(2,408)</b>	<b>5,280,479</b>

(Continúa)

**Bece, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

	Saldos al 1o. de enero de 2016	Adiciones	Bajas	Transferencias	Efecto de conversión	Saldos al 31 de diciembre de 2016
Maquinaria para fabricación, embotellamiento y almacenamiento	\$ 1,624,509	142,998	(36,487)	-	-	1,731,020
Barricas	432,110	158,910	-	-	5,195	596,215
Equipo anticontaminante	363,293	-	-	-	-	363,293
Edificios y construcciones	1,002,593	121,512	-	74,320	61,632	1,260,057
Maquinaria y equipo	1,204,236	67,769	(14,966)	147,875	203,293	1,608,207
Equipo de transporte	207,480	31,248	(16,780)	-	1,748	223,696
Mejoras a locales arrendados	144,464	1,099	(186)	120,166	7,698	273,241
Equipo de cómputo	108,881	23,977	(1,378)	-	8,577	140,057
Equipo del laboratorio	38,219	8,568	-	-	-	46,787
Mobiliario y equipo de oficina	48,865	13,432	(34)	-	3,648	65,911
Equipo de distribución	9,332	2,324	-	-	-	11,656
Equipo de telecomunicaciones	9,922	2,609	-	-	400	12,931
Monto original de la inversión (MOI)	<u>5,193,904</u>	<u>574,446</u>	<u>(69,831)</u>	<u>342,361</u>	<u>292,191</u>	<u>6,333,071</u>
Maquinaria para fabricación, embotellamiento y almacenamiento	(931,066)	(157,630)	22,413	-	-	(1,066,283)
Barricas	(30,654)	(28,215)	-	-	14,238	(44,631)
Equipo anticontaminante	(44,934)	(22,460)	-	-	-	(67,394)
Edificios y construcciones	(196,965)	(18,379)	-	-	3,743	(211,601)
Maquinaria y equipo	(231,902)	(132,524)	14,526	-	(77,293)	(427,193)
Equipo de transporte	(106,132)	(30,466)	14,476	-	(572)	(122,694)
Mejoras a locales arrendados	(67,323)	(9,634)	18	-	(1,523)	(78,462)
Equipo de cómputo	(80,539)	(18,447)	1,246	-	(5,185)	(102,925)
Equipo de laboratorio	(24,883)	(3,355)	-	-	-	(28,238)
Mobiliario y equipo de oficina	(33,073)	(5,581)	34	-	(1,464)	(40,084)
Equipo de distribución	(5,620)	(1,057)	-	-	-	(6,677)
Equipo de telecomunicaciones	(8,073)	(785)	-	-	(260)	(9,118)
Depreciación acumulada	<u>(1,761,164)</u>	<u>(428,533)</u>	<u>52,713</u>	<u>-</u>	<u>(68,316)</u>	<u>(2,205,300)</u>
MOI menos depreciación	3,432,740	145,913	(17,118)	342,361	223,875	4,127,771
Terrenos	286,385	50,975	-	-	13,058	350,418
Construcciones en proceso	<u>277,633</u>	<u>203,510</u>	<u>-</u>	<u>(342,361)</u>	<u>23,630</u>	<u>162,412</u>
Total de activo fijo	\$ <u>3,996,758</u>	<u>400,398</u>	<u>(17,118)</u>	<u>-</u>	<u>260,563</u>	<u>4,640,601</u>

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, los gastos de depreciación fueron de \$465,739, \$416,183 y \$428,533, respectivamente, y se cargaron en el costo de ventas, gastos de venta y administración.

*Construcciones en proceso*

Los proyectos más relevantes en proceso al 31 de diciembre de 2018 son: adquisición de maquinaria y equipo para mejora de procesos de cocción, molienda, triturado, destilación y etiquetado por \$234,771; la adquisición de equipo por cambio de imagen de botellas de los tequilas 1800, Jose Cuervo Tradicional y Jose Cuervo Especial por \$27,706; compra de barricas por \$36,861; mejoras a oficinas, planta y almacén por \$73,790; inversión en plantas de manufactura para incremento de capacidad de producción por \$59,715. Todos estos proyectos se estiman concluir en el transcurso de los años 2019 y 2020, con una inversión adicional estimada de \$890,678.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**(12) Activos intangibles, licencia, marcas y crédito mercantil-**

Los activos intangibles y marcas al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, se integran como sigue:

	<b>Patentes, licencia y marcas</b>	<b>Otros programas de cómputo de vida definida</b>	<b>Proyectos en proceso</b>	<b>Total</b>
Saldos al 31 de diciembre de 2015	\$ 10,358,897	5,810	40,290	10,404,997
Adiciones	10,509	-	1,498	12,007
Transferencias	-	49,884	(49,884)	-
Amortización del período	-	(22,937)	-	(22,937)
Efecto de conversión	<u>1,367,878</u>	<u>1,167</u>	<u>8,096</u>	<u>1,377,141</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2016	\$ 11,737,284 =====	33,924 =====	- =====	11,771,208 =====
Saldos al 31 de diciembre de 2016	\$ 11,737,284	33,924	-	11,771,208
Adiciones	35,975	5,677	-	41,652
Bajas	(58,867)	(50)	-	(58,917)
Transferencias	(3,000)	3,000	-	-
Amortización del período	(2,361)	(16,471)	-	(18,832)
Efecto de conversión	<u>(368,701)</u>	<u>(1,525)</u>	<u>-</u>	<u>(370,226)</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2017	\$ 11,340,330 =====	24,555 =====	- =====	11,364,885 =====
Saldos al 31 de diciembre de 2017	\$ 11,340,330	24,555	-	11,364,885
Adiciones	2,776,329	188,568	-	2,964,897
Amortización del período	(2,456)	(62,493)	-	(64,949)
Efecto de conversión	<u>398,897</u>	<u>(57)</u>	<u>-</u>	<u>398,840</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2018	\$ 14,513,100 =====	150,573 =====	- =====	14,663,673 =====

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

***Amortización***

La amortización de activos intangibles ascendió a \$64,949, \$18,832 y \$22,937 para los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, respectivamente, la cual se reconoció en los gastos de administración y gastos de venta en los estados de resultados.

***Pruebas de deterioro de segmentos de operación que contienen el crédito mercantil***

Para efectos de pruebas de deterioro, el crédito mercantil se ha asignado a los segmentos operativos del Grupo.

El siguiente es un resumen del crédito mercantil asignado a cada segmento operativo:

	<b>31 de diciembre de 2018</b>				
	<b><u>Saldo inicial</u></b>	<b><u>Adiciones</u></b>	<b><u>Pérdida por deterioro</u></b>	<b><u>Efecto de conversión</u></b>	<b><u>Saldo al cierre</u></b>
Crédito mercantil relacionado con el segmento operativo de EE.UU.	\$ 536,636	41,846	-	(13,746)	564,736
Crédito mercantil relacionado con el segmento operativo del resto del mundo (nota 22)	<u>5,737,553</u>	<u>403,549</u>	<u>-</u>	<u>(352,100)</u>	<u>5,789,002</u>
	<u>\$ 6,274,189</u>	<u>445,395</u>	<u>-</u>	<u>(365,846)</u>	<u>6,353,738</u>
	=====	=====	=====	=====	=====

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

		<b>31 de diciembre de 2017</b>				
		<b><u>Saldo inicial</u></b>	<b><u>Adiciones</u></b>	<b><u>Pérdida por deterioro</u></b>	<b><u>Efecto de conversión</u></b>	<b><u>Saldo al cierre</u></b>
Crédito mercantil relacionado con el segmento operativo de EE.UU.	\$	537,285	10,627	-	(11,276)	536,636
Crédito mercantil relacionado con el segmento operativo del resto del mundo (nota 22)		<u>5,455,062</u>	<u>61,449</u>	<u>-</u>	<u>221,042</u>	<u>5,737,553</u>
	\$	<u>5,992,347</u>	<u>72,076</u>	<u>-</u>	<u>209,766</u>	<u>6,274,189</u>
		=====	=====	=====	=====	=====
		<b>31 de diciembre de 2016</b>				
		<b><u>Saldo inicial</u></b>	<b><u>Adiciones</u></b>	<b><u>Pérdida por deterioro</u></b>	<b><u>Efecto de conversión</u></b>	<b><u>Saldo al cierre</u></b>
Crédito mercantil relacionado con el segmento operativo de EE.UU.	\$	447,386	-	-	89,899	537,285
Crédito mercantil relacionado con el segmento operativo del resto del mundo (nota 22)		<u>5,058,242</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>396,820</u>	<u>5,455,062</u>
	\$	<u>5,505,628</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>486,719</u>	<u>5,992,347</u>
		=====	=====	=====	=====	=====

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

*Unidad generadora de efectivo localizada en Irlanda del Norte*

El crédito mercantil correspondiente al segmento operativo Resto del Mundo, corresponde a la adquisición de Bushmills en febrero de 2015. La contraprestación fue de \$10,664,773 (US\$718.7 millones), de los cuales \$3,428,828 fueron asignados a la marca Bushmills y \$4,907,065 a crédito mercantil.

De acuerdo a nuestro análisis y conforme a los lineamientos de la NIIF 36 “Deterioro del valor de los activos”, hemos evaluado el posible deterioro de la marca Bushmills en conjunto con el crédito mercantil dado que consideramos que es una parte fundamental del negocio. Nuestra evaluación del potencial deterioro de este segmento operativo lo realizamos a través del cálculo del valor razonable menos costos de disposición utilizando flujos futuros de efectivo descontados. Nuestras principales premisas para el escenario base fueron las siguientes:

- 1) Horizonte de proyección de 10 años considerando nuestra experiencia en la industria sobre el tiempo que toma el desarrollo y consolidación de una marca, así como nuestra inversión planeada para 2020 de incremento en la capacidad instalada.
- 2) Un incremento en ventas basado en un incremento en volumen vendido, así como un incremento promedio anual en el precio de venta.
- 3) Una tasa de crecimiento anual compuesto del EBITDA consolidado de 13.5% durante el horizonte de proyección.
- 4) Una tasa de crecimiento perpetuo de 2.7%, basada en el crecimiento perpetuo estimado de la industria de bebidas espirituosas.
- 5) Costos de disposición equivalentes al 2.0% del valor razonable estimado.
- 6) Una tasa de descuento de 8.1% expresada en dólares nominales de Estados de Unidos de América. Para el calculo de la tasa de descuento utilizamos el modelo “*Capital Asset Pricing Model*” y supuestos que haría un participante de mercado.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

La gerencia ha identificado que un cambio razonable en dos supuestos clave podrían causar que el importe en libros exceda el importe recuperable. La tabla a continuación muestra el monto en que estos dos supuestos deben cambiar individualmente con respecto al escenario base estimado para que el importe recuperable estimado de la UGE sea igual al importe en libros:

<b>Comparado contra el escenario base</b>	<b><u>2018</u></b>	<b><u>2017</u></b>	<b><u>2016</u></b>
Incremento en la tasa de descuento	0.7%	0.7%	0.9%
Tasa de crecimiento promedio anual del EBITDA	(9.6%)	(9.6%)	(14.5%)

**(13) Inversiones en asociadas y negocio conjunto-**

Al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, se tiene el 19%, 19% y 14%, respectivamente, del capital social de Virginia Black, Inc., la cual asciende a \$80,563, \$90,008 y \$66,364, respectivamente. Al 31 de diciembre de 2018, el Grupo reconoció en los estados consolidados de resultados integral una pérdida en participación en asociadas por \$9,445.

Al 31 de diciembre de 2018, se tiene el 20% del capital social de EBS, la cual asciende a \$228,671 (USD \$12 millones). Al 31 de diciembre de 2018, el Grupo no reconoció utilidad o pérdida en asociadas.

Al 31 de diciembre de 2018, el Grupo mantiene otras inversiones las cuales asicenden a \$2,163.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**(14) Provisiones-**

Las provisiones se integran como sigue:

	<b>Publicidad, mercadotecnia y <u>promoción</u></b>	<b>Gastos <u>diversos</u></b>	<b>Nómina y beneficios a <u>empleados</u></b>	<b><u>Otras</u></b>	<b><u>Total</u></b>
Saldos al 31 de diciembre de 2015	\$ 700,791	14,702	294,358	260,140	1,269,991
Incrementos	7,672,898	3,187,067	3,535,309	4,093,931	18,489,205
Aplicaciones	<u>(7,322,103)</u>	<u>(2,950,293)</u>	<u>(3,618,523)</u>	<u>(4,159,849)</u>	<u>(18,050,768)</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2016	1,051,586	251,476	211,144	194,222	1,708,428
Incrementos	9,590,819	2,440,061	2,409,654	3,298,779	17,739,313
Aplicaciones	<u>(9,145,281)</u>	<u>(2,589,380)</u>	<u>(2,225,319)</u>	<u>(3,400,951)</u>	<u>(17,360,931)</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2017	1,497,124	102,157	395,479	92,050	2,086,810
Incrementos	10,666,647	2,548,698	4,981,506	1,606,808	19,803,659
Aplicaciones	<u>(10,611,947)</u>	<u>(2,346,041)</u>	<u>(4,950,757)</u>	<u>(1,634,148)</u>	<u>(19,542,893)</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2018	\$ 1,551,824	304,814	426,228	64,710	2,347,576
	=====	=====	=====	=====	=====

(Continúa)

**Becele, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**(15) Documentos por pagar a bancos y deuda a largo plazo-**

Al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, el Grupo tiene los siguientes documentos por pagar a bancos y deuda a largo plazo:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
El 6 de mayo de 2015, JB y Compañía, S. A. de C. V. emitió un Bono a 10 años (el "Bono") a compradores institucionales calificados en los Estados Unidos de América bajo la Regla 144A y en otros países fuera de los Estados Unidos con base en la regulación S, por un monto de U.S. \$500 millones de dólares (\$7,631,200), a una tasa de interés del 3.75% que serán pagados de forma semestral durante los meses de mayo y noviembre de cada año. El Bono que no es de negociación pública está garantizado por ciertas subsidiarias de Becele. La deuda a largo plazo al 31 de diciembre 2018 incluye \$9,841,450 (monto del principal) neto de gastos por emisión de deuda por \$80,502 disminuidos por su reconocimiento a costo amortizado. La fecha de vencimiento es 2025.	\$ 9,745,014	9,780,523	10,206,842
Intereses devengados por pagar	<u>48,182</u>	<u>48,311</u>	<u>53,142</u>
Total de documentos por pagar y otros pasivos que generan intereses	9,793,196	9,828,834	10,259,984
Menos porción circulante	<u>48,182</u>	<u>48,311</u>	<u>53,142</u>
Deuda a largo plazo, excluyendo porción circulante	\$ 9,745,014	9,780,523	10,206,842
	=====	=====	=====

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

El Bono antes mencionado establece ciertas obligaciones de hacer y no hacer, incluyendo entre otros: i) la limitación de gravámenes; ii) venta y arrendamiento en vía de regreso; iii) la consolidación, fusión, venta o transmisión; iv) transacciones de alto apalancamiento; v) requerimientos de reporte; vi) información auditada, entre otros. Información adicional es descrita con más detalle en la nota 25(a).

Al 31 de diciembre de 2018, la reconciliación de la deuda a largo plazo es como se indica a continuación:

	<b>31 de diciembre 2017</b>	<b>Incrementos</b>	<b>Pagos</b>	<b>Efecto cambiario</b>	<b>31 de diciembre 2018</b>
Deuda a largo plazo, excluyendo vencimientos circulantes	9,867,700	-	-	(26,250)	9,841,450
	=====	=====	=====	=====	=====

**(16) Operaciones de arrendamiento-***Operaciones de arrendamiento como arrendatario*

El Grupo arrienda terrenos para la plantación de Agave en diferentes contratos de arrendamiento no cancelables, los cuales expiran entre 4 y 6 años o hasta la fecha de la última jima.

El Grupo también arrienda inmuebles en los que tiene sus oficinas administrativas y corporativas, con los que tiene establecidos contratos de arrendamiento con periodos de cinco años de vigencia y fechas de vencimiento variables hasta el año 2024 (ver nota 25).

*Pagos mínimos futuros por arrendamiento*

Al final del período reportado, los pagos mínimos futuros por arrendamiento no cancelables serán efectuados como se muestra a continuación:

	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Menor a un año	\$ 324,043	229,208	25,680
Entre uno y cinco años	1,124,699	736,267	580,875
A más de cinco años	<u>217,206</u>	<u>142,233</u>	<u>4,318</u>
	\$ 1,665,948	1,107,708	610,873
	=====	=====	=====

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**(17) Beneficios a los empleados-****Plan de pensión y planes de prima de antigüedad****(a) Beneficios a los empleados**

Algunas entidades del Grupo ofrecen a sus empleados un plan de pensiones de beneficios definidos en México, el cual considera una compensación de jubilación y los años de servicio del empleado, adicionalmente estos estados financieros incluyen la valuación actuarial de la prima de antigüedad. Los activos del plan (AP) que soportan estos planes son manejados por fideicomisos o instituciones similares reguladas bajo las leyes locales y por las prácticas aceptadas de cada país, que también regulan la naturaleza de la relación entre el Grupo y fiduciarios (o equivalente) y la composición en éstos.

A continuación se muestra el desglose de AP del plan de beneficio definido:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Valor razonable de los AP	\$ 1,553,068 =====	1,508,774 =====	1,492,165 =====

Los importes presentados en el estado de situación financiera son los siguientes:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Obligaciones por beneficios definidos ("OBD")	\$ 1,283,270	1,408,864	1,397,238
Valor razonable de los AP	<u>(1,553,068)</u>	<u>(1,508,774)</u>	<u>(1,492,165)</u>
Activo neto proyectado	\$ (269,798) =====	(99,910) =====	(94,927) =====

Los cambios en las obligaciones por beneficios definidos durante los años se presentan en la hoja siguiente.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

	<b><u>Años terminados al 31 de diciembre de</u></b>		
	<b><u>2018</u></b>	<b><u>2017</u></b>	<b><u>2016</u></b>
Obligaciones de beneficios definidos al 1o. de enero	\$ 1,408,864	1,397,238	1,168,233
Costo laboral del servicio actual	44,819	22,571	47,129
Costo financiero	(4,951)	79,702	76,977
Remediación de los ajustes por experiencia reconocidas en el ORI	(139,759)	(18,383)	169,005
Pagos de beneficios	(36,198)	(67,166)	(61,490)
Costo laboral del servicio pasado	-	(5,098)	(2,286)
Remediciones	(1,052)	-	-
Efecto por cambio por plan de pensiones	11,547	-	-
Efecto en la reducción de obligaciones	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(330)</u>
Obligaciones de beneficios definidos al 31 de diciembre	\$ 1,283,270 =====	1,408,864 =====	1,397,238 =====

Los cambios en el valor razonable de los AP durante los años que se presentan son los que se muestran en la hoja siguiente.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

	<b><u>Años terminados al 31 de diciembre de</u></b>		
	<b><u>2018</u></b>	<b><u>2017</u></b>	<b><u>2016</u></b>
Valor razonable de los activos del plan al 1o. de enero	\$ 1,508,774	1,492,165	1,319,233
Rendimiento esperado de los activos del plan	53,685	83,775	174,243
Remediciones	(1,052)	-	(25,932)
Contribuciones patronales	34,249	-	86,111
Pago de beneficios	(36,138)	(67,166)	(61,490)
Costo de administración del plan	(5,468)	-	-
Cancelación del fondo	<u>(982)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Valor razonable de los activos del plan al 31 de diciembre	\$ 1,553,068	1,508,774	1,492,165
	<u>=====</u>	<u>=====</u>	<u>=====</u>

Los importes reconocidos en las cuentas de resultados son los siguientes:

	<b><u>Años terminados al 31 de diciembre de</u></b>		
	<b><u>2018</u></b>	<b><u>2017</u></b>	<b><u>2016</u></b>
Costo laboral del servicio actual	\$ 44,819	22,571	47,129
Intereses netos	(15,377)	(12,143)	-
Costo de los servicios anteriores	-	(5,098)	(2,286)
Efecto por cambio por plan de pensiones	11,547	-	-
Cotos de administración del plan	<u>5,468</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Total incluido en los costos y gastos de personal	\$ 46,457	5,330	44,843
	<u>=====</u>	<u>=====</u>	<u>=====</u>

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**(b) Obligaciones por beneficios definidos-****i) Supuestos actuariales-**

Las principales variables utilizadas en el cálculo actuarial fueron las siguientes:

***Tasa de descuento***

La tasa de descuento fue determinada utilizando como referencia la curva de los bonos gubernamentales cupón-cero.

***Tasa de inflación a largo plazo***

El Banco de México (banco central) estableció una meta de inflación a largo plazo de 3.65%, la cual se consideró para la valuación de las obligaciones laborales de las entidades establecidas en México; en cuanto al supuesto utilizado para las entidades establecidas en Irlanda, se consideró 2.40%.

***Tasa de incremento salarial***

Con base en la experiencia, se ha observado que los incrementos salariales se presentan 100 puntos base por arriba de la inflación anual, por lo que para el caso de las entidades establecidas en México se mantuvo una tasa nominal de 4.65% para 2018 y 4.50% para 2017 y 2016; para el caso de las entidades establecidas en Irlanda, se está utilizando 4.40% para los tres años.

***Rendimiento esperado de AP***

La tasa de rendimiento esperada en los planes de activos es consistente con la tasa de descuento reportada por el actuario y fue determinada con los lineamientos establecidos en la NIC 19.

Principales variables actuariales utilizadas:

	<b><u>2018</u></b>	<b><u>2017</u></b>	<b><u>2016</u></b>
Tasa de descuento (entidades en México)	9.92%	7.69%	7.61%
Tasa de descuento (entidades en Irlanda)	3.05%	2.80%	2.80%
Tasa de incremento salarial	4.63%	4.49%	4.50%
Tasa de incremento del salario mínimo	3.63%	3.50%	3.50%
Tasa de inflación a largo plazo	3.63%	3.49%	3.50%

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**ii) Análisis de sensibilidad-**

Posibles cambios razonables en los supuestos actuariales relevantes respecto a la fecha del estado de situación financiera, siempre y cuando otros supuestos se mantengan constantes, habrían afectado el monto del beneficio definido incluido en la siguiente tabla:

**31 de diciembre de 2018**

		<u>Total</u>	
		<u>OBD</u>	<u>OBD</u>
		<u>disminuye</u>	<u>incrementa</u>
<b>A. Obligaciones por beneficios definidos</b>			
Tasa de descuento (cambio de 0.5%)	\$	(20,133)	21,212
		=====	=====

**31 de diciembre de 2017**

		<u>Total</u>	
		<u>OBD</u>	<u>OBD</u>
		<u>disminuye</u>	<u>incrementa</u>
<b>A. Obligaciones por beneficios definidos</b>			
Tasa de descuento (cambio de 0.5%)	\$	(26,908)	27,332
		=====	=====

**31 de diciembre de 2016**

		<u>Total</u>	
		<u>OBD</u>	<u>OBD</u>
		<u>disminuye</u>	<u>incrementa</u>
<b>A. Obligaciones por beneficios definidos</b>			
Tasa de descuento (cambio de 0.5%)	\$	(41,109)	25,609
		=====	=====

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Aunque el análisis no toma en cuenta la distribución completa del flujo de efectivo esperado según el plan, éste proporciona una aproximación de la sensibilidad de los supuestos mostrados.

**(18) Impuestos a la utilidad-****Impuesto sobre la renta (“ISR”)**

La Ley de ISR vigente a partir del 1o. de enero 2014 establece una tasa de ISR del 30% y años posteriores.

*Importes reconocidos en el estado de resultados*

El gasto por impuesto sobre la renta al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, se integra como se muestra a continuación:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
ISR sobre base fiscal	\$ 782,180	1,669,629	1,284,988
Impuesto diferido	<u>331,294</u>	<u>(911,877)</u>	<u>255,459</u>
Impuesto a la utilidad total	\$ 1,113,474 =====	757,752 =====	1,540,447 =====

*Conciliación de tasa efectiva*

El gasto de impuestos atribuible a la utilidad por operaciones continuas antes de impuestos a la utilidad y otros resultados integrales “ORI”, fue diferente del que resultaría de aplicar la tasa de 30% de ISR a la utilidad antes de impuestos a la utilidad y ORI, como resultado de las partidas que se mencionan en la hoja siguiente.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Utilidad base para ISR	\$ 5,146,474	5,955,241	4,688,195
Tasa	<u>30%</u>	<u>30%</u>	<u>30%</u>
Impuesto utilizando la tasa estatutaria local del Grupo:	1,543,942	1,786,572	1,406,459
<b>Más (menos) efecto de las partidas permanentes:</b>			
Efecto inflacionario	(102,549)	(253,533)	51,995
Gastos no deducibles	38,174	101,728	58,904
Reducción en tasa art. 74 de la Ley de ISR	-	4,705	(2,399)
Efecto de tasas de impuestos en jurisdicciones extranjeras	(206,266)	(62,957)	(8,026)
Efecto de reducción de tasa en los Estados Unidos de América	-	(673,915)	-
Efecto de reconocimiento de impuestos diferidos activos	-	3,295	(5,154)
Otros	<u>(159,827)</u>	<u>(148,143)</u>	<u>38,668</u>
Gasto por impuesto a la utilidad	\$ 1,113,474	757,752	1,540,447
	=====	=====	=====
	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Tasa efectiva de impuesto sobre la renta	22%	13%	33%

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Los efectos de impuestos de las diferencias temporales que originan porciones significativas de los activos y pasivos de impuestos diferidos al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, se detallan a continuación:

*Movimientos en los saldos de impuestos diferidos*

	<u>31 de diciembre de</u>		
	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Activos diferidos:			
Inventarios	\$ 58,294	77,530	115,218
Provisiones	351,295	349,719	234,766
Estimación de saldos de cobro dudoso	16,547	21,516	21,212
Estimación de devoluciones y descuentos	63,174	85,974	104,865
Estimación de obsolescencia de inventarios	13,378	21,056	10,756
Pérdidas fiscales	1,203,336	1,117,843	524,491
Beneficios a los empleados	-	-	20,735
Reducción en tasa art. 74 de la Ley de ISR	-	985	1,113
Total de activos diferidos	<u>1,706,024</u>	<u>1,674,623</u>	<u>1,033,156</u>
Pasivos diferidos:			
Inventario acumulable	884,526	691,873	506,641
Propiedad, maquinaria y equipo	272,012	269,471	624,657
Pagos anticipados	719	15,176	9,836
Activos intangibles	-	-	3,214
Beneficios a los empleados	54,650	28,741	-
Activos intangibles - Marcas	2,321,649	2,195,413	2,575,946
Otros	<u>286,163</u>	<u>349,979</u>	<u>72,098</u>
Total de pasivos diferidos	<u>3,819,719</u>	<u>3,550,653</u>	<u>3,792,392</u>
Pasivo diferido, neto	\$ (2,113,695)	(1,876,030)	(2,759,236)
	=====	=====	=====

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

*Impuesto diferido neto por localidad*

		<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
EE. UU.	\$	(1,722,797)	(1,490,265)	(1,829,132)
México		433,992	496,985	(763,489)
Resto del mundo*		<u>(824,890)</u>	<u>(882,750)</u>	<u>(166,615)</u>
Pasivo diferido, neto	\$	<u>(2,113,695)</u>	<u>(1,876,030)</u>	<u>(2,759,236)</u>

\* Incluye entidades legales del Reino Unido, Irlanda del Norte y Australia.

*Movimiento de los saldos de impuestos diferidos*

El importe de los activos y pasivos diferidos con respecto a cada diferencia temporal se reconoce en la cuenta de resultados, a excepción de las partidas reconocidas en el ORI, la cual se reconoce de la siguiente manera:

		<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Reconocido en el estado de resultados	\$	331,294	(911,877)	255,459
Reconocido en otros resultados integrales		<u>(93,629)</u>	<u>28,671</u>	<u>19,513</u>

*Activos por impuestos diferidos no reconocidos*

Los activos por impuestos a la utilidad diferidos no han sido reconocidos con respecto a la siguiente partida, ya que se considera que no es probable la generación de utilidades fiscales futuras para que el Grupo pueda realizar dicho beneficio fiscal:

		<u>31 de diciembre de</u>		
		<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Pérdidas fiscales	\$	<u>238</u>	<u>79,093</u>	<u>-</u>

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Al 31 de diciembre de 2018, se tienen pérdidas fiscales de aproximadamente \$4,011,913. Dichas pérdidas fiscales se generaron en México y en los Estados Unidos de América. Las pérdidas fiscales en México de aproximadamente \$3,425,347 se pueden utilizar durante los diez años siguientes y comienzan a expirar a partir del 2019. Las pérdidas fiscales en los Estados Unidos de América de aproximadamente \$586,566 se pueden utilizar durante los nueve años siguientes y expiran en 2026. La integración de las pérdidas fiscales consolidadas se detallan a continuación:

	<b>Ajustados por inflación al 31 de diciembre de 2018</b>
2019	\$ 19,760
2021	23,886
2022	11,823
2024	21,980
2025	93,825
2026	762,704
2027	2,673,996
2028	<u>403,939</u>
	\$ 4,011,913
	=====

*Reforma Fiscal en los Estados Unidos de América*

El 22 de diciembre de 2017 se promulgó la Ley denominada “Tax Cuts and Jobs Act” que contempla una amplia reforma fiscal en el impuesto sobre la renta federal de los Estados Unidos de América.

Mediante esta reforma fiscal se determinó reducir la tasa de máxima de impuesto corporativo del 35% al 21% con efectos a partir del 1o. de enero de 2018. Como resultado de lo anterior, se reconoció un beneficio fiscal de \$673,915 en los resultados correspondientes al ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2017.

**(19) Capital contable y reservas-**

A continuación se describen las principales características de las cuentas que integran el capital contable:

**(a) Estructura del capital social-**

Durante los ejercicios 2018 y 2017, la Compañía efectuó recompras de acciones en circulación por un monto de \$230,702 y \$1,947,711, equivalentes a 7,859,558 y 63,269,422 acciones. Las acciones al 31 de diciembre de 2018 ascienden a 71,128,980 las cuales se encuentran en tesorería.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Al 31 de diciembre de 2016 la Compañía no tenía acciones en tesorería.

El 20 de enero 2017, la Asamblea General Ordinaria de Accionistas acordó la capitalización de una prima en suscripción de acciones por la cantidad de \$3,547,120.

El 25 de enero de 2017, la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas acordó aumentar el capital social dentro de su parte variable en la cantidad de \$1,722,174, correspondientes a 548,105,954 acciones, con un valor de \$3.142046 por acción. Asimismo, se formaliza la reforma a los estatutos sociales de Becle, S. A. de C. V., para adoptar la modalidad de Sociedad Anónima Bursátil de Capital Variable “S. A. B. de C. V.”.

El 8 de febrero de 2017, la Compañía realizó una oferta global pública inicial de acciones, ordinarias, nominativas, serie única, sin expresión de valor nominal, representativas de la parte variable del capital social de Becle, en México a través de la Bolsa Mexicana de Valores, con distribución internacional bajo la Regla 144A en los Estados Unidos de América, y fuera de México y de los Estados Unidos de América bajo la Regulación S (la “Oferta Pública Inicial de Acciones”). La Oferta Pública Inicial de Acciones fue por un total de 548,105,954 acciones (476,613,873 sin incluir las opciones de sobreasignación), a un precio de \$34.00 pesos por acción. Los costos asociados al proceso de oferta pública inicial referido, ascendieron a \$638,309 y se presentan netos como parte de la prima en emisión de acciones en el estado consolidado y combinado de cambios en el capital contable.

En la Asamblea de Accionistas celebrada el día 26 de agosto de 2016, se acordó reducir el capital social, en su parte variable, por un monto de \$1,099,212 mediante los movimientos que se muestran a continuación:

- a. Disminución de 916,010,000 acciones, con un valor nominal de \$1.00 cada una, originando un pago de \$916,010.
- b. Disminución de \$183,202, como resultado de una reducción de prima de \$0.20 por acción, por cada una de las 916,010,000 acciones.

En la Asamblea de Accionistas celebrada el día 22 de septiembre de 2016, se acordó reducir el capital social, en su parte variable, por \$1,102,693, conformado por 1,102,692,340 acciones con un valor nominal de \$1.00 cada una.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

En la Asamblea de Accionistas celebrada el día 23 de septiembre de 2016, se acordó aumentar el capital social, en su parte variable, en \$1,206,491, mediante la emisión de 1,206,490,666 acciones, con valor nominal de \$1.00 cada una pagadas en efectivo y una aportación en especie por \$103,798 (inversión en acciones de Maestro Tequilero, Como resultado de esta aportación, ha sido reconocida una participación no controladora por un monto de \$29,966 a dicha fecha.

En la Asamblea de Accionistas celebrada el día 1o. de octubre de 2016, se acordó la fusión de Becle, S. A. B. de C. V., como sociedad fusionante, con Sunrise Holdings, S. A. de C. V. como sociedad fusionada. El capital social de la entidad fusionada y que se presenta de forma combinada a la fecha de la fusión ascendía a \$4,492,858, por lo cual, como consecuencia de la fusión, el capital social de la fusionante se incrementó en \$945,738, equivalentes a 945,738,011 acciones, con valor nominal de \$1.00 cada una, por lo que el monto remanente se reconoció como prima en emisión de acciones por \$3,547,120. Después de esta fusión, el capital social de Becle asciende a \$6,353,259, integrados por 6,211,867,474 acciones, con un valor nominal de \$1.00 cada una y efectos de inflación de años anteriores a 1997 por \$141,392.

**(b) Reserva legal-**

De conformidad con la LGSM, la utilidad neta del ejercicio está sujeta a la separación de un 5%, para constituir la reserva legal, hasta que ésta alcance la quinta parte del capital social. Al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, la reserva legal ha alcanzado el monto requerido, y es presentado dentro de las utilidades retenidas.

**(c) Dividendos-**

El 27 de abril de 2018 la Asamblea General Ordinaria de Accionistas acordó decretar dividendos provenientes de los resultados acumulados por la cantidad de \$1,819,121 a razón de \$0.508 por acción, los cuales fueron pagadas en efectivo el 9 de mayo de 2018.

El 17 de enero de 2017, la Asamblea General Ordinaria de Accionistas acordó decretar dividendos provenientes de los resultados acumulados por la cantidad de \$2,599,716 a razón de \$0.4185 por acción, los cuales fueron pagadas en efectivo el 19 de enero de 2017.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**(d) Otros resultados integrales-**

Los otros resultados integrales se compone de los efectos por conversión y efecto de obligaciones por beneficios a empleados netos de impuestos, los cuales se reflejan en el capital contable y no constituyen aportaciones, reducciones y/o distribuciones de capital.

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, los otros resultados integrales se compone como sigue:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Efectos de conversión	\$ (1,040,587)	217,441	2,253,065
Beneficios a los empleados, neto de impuestos a la utilidad	<u>72,238</u>	<u>66,899</u>	<u>45,530</u>
	\$ (968,349)	284,340	2,298,595
	=====	=====	=====

**(e) Participación no controlada-**

Al 31 de diciembre de 2018, la participación no controlada se integra por a) BL Controladora de Bebidas, S. A. de C. V. con sus subsidiarias Proximo Spirits UK, Ltd y Proximo Spirits Canada, Inc., en porcentaje de 11.32% y 0.01%, respectivamente y b) Becle tiene una participación no controlada en su subsidiaria Maestro Tequilero del 21.91%. Durante el ejercicio 2018, la participación no controlada tiene un resultado de \$12,711.

Al 31 de diciembre de 2017, la participación no controlada se integra por a) BL Controladora de Bebidas, S. A. de C.V. con sus subsidiarias Proximo Spirits UK, Ltd y Proximo Spirits Canada, Inc, en porcentaje de 11.32% y 0.01% respectivamente y b) Casa Cuervo, S. A. de C.V. tiene una participación no controlada en la subsidiaria Maestro Tequilero del 21.91%. Durante el ejercicio 2017 la participación no controlada tiene un resultado de \$24,112.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

**(20) Costo de ventas-**

El costo de ventas por los años terminados al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, se integra como se muestra a continuación:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Costo de ventas directo	\$ 10,774,909	8,927,437	9,017,200
Beneficios a empleados	530,370	452,971	486,653
Gastos por depreciación y amortización	437,085	249,335	230,529
Mantenimiento y conservación	133,339	123,986	129,423
Electricidad	<u>99,203</u>	<u>82,946</u>	<u>71,991</u>
 Total costo de ventas	 \$ 11,974,906 =====	 9,836,675 =====	 9,935,796 =====

**(21) Segmentos de operación-*****Base de segmentación-***

El Grupo tiene tres segmentos, como se describe a continuación, los cuales corresponden a las ubicaciones geográficas estratégicas del Grupo. Las ubicaciones geográficas estratégicas ofrecen varios productos y son administradas por separado con estrategias de mercadotecnia centralizadas. Para cada una de las ubicaciones geográficas estratégicas, el Director General de Administración y Finanzas del Grupo (responsable de tomar decisiones operacionales) revisa los informes elaborados de forma interna mensualmente.

El resumen que se muestra en la hoja siguiente, describe las operaciones netas de cada segmento de operación, cuyas operaciones que se llevan a cabo dentro de cada segmento operativo del Grupo han sido eliminadas.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**  
 Notas a los estados financieros consolidados  
 (Miles de pesos)

		<b>2018</b>			
		<u>EE.UU.</u>	<u>México</u>	<u>Resto del Mundo</u>	<u>Total</u>
Ventas	\$	18,018,254	6,257,645	3,882,311	28,158,210
Costo de ventas		<u>6,747,899</u>	<u>3,799,299</u>	<u>1,427,708</u>	<u>11,974,906</u>
Utilidad bruta		11,270,355	2,458,346	2,454,603	16,183,304
Publicidad, mercadotecnia y promoción		4,263,949	1,171,790	1,144,443	6,580,182
Distribución		<u>761,977</u>	<u>327,010</u>	<u>152,716</u>	<u>1,241,703</u>
Ganancia por segmento	\$	<u>6,244,429</u>	<u>959,546</u>	<u>1,157,444</u>	<u>8,361,419</u>
Depreciación y amortización	\$	(127,280)	(135,365)	(268,043)	(530,688)
Saldo de reservas de incobrables, devoluciones y descuentos		(11,368)	(262,104)	(14,614)	(288,086)
Inversiones en activo fijo		246,148	56,185	555,755	858,088
Pérdida cambiaria no realizada		-	151,301	-	151,301
		=====	=====	=====	=====
		<b>2017</b>			
		<u>EE.UU.</u>	<u>México</u>	<u>Resto del Mundo</u>	<u>Total</u>
Ventas	\$	16,973,604	5,785,743	3,198,595	25,957,942
Costo de ventas		<u>5,588,126</u>	<u>3,043,214</u>	<u>1,205,335</u>	<u>9,836,675</u>
Utilidad bruta		11,385,478	2,742,529	1,993,260	16,121,267
Publicidad, mercadotecnia y promoción		3,748,336	1,301,083	594,641	5,644,060
Distribución		<u>531,931</u>	<u>286,596</u>	<u>99,338</u>	<u>917,865</u>
Ganancia por segmento	\$	<u>7,105,211</u>	<u>1,154,850</u>	<u>1,299,281</u>	<u>9,559,342</u>
Depreciación y amortización	\$	(123,701)	(70,990)	(240,324)	(435,015)
Saldo de reservas de incobrables, devoluciones y descuentos		(3,794)	(362,175)	(4,150)	(370,119)
Inversiones en activo fijo		(104,214)	(455,233)	(507,293)	(1,066,740)
Pérdida cambiaria no realizada		-	464,300	-	464,300
		=====	=====	=====	=====

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

	<b>2016</b>			
	<u>EE.UU.</u>	<u>México</u>	<u>Resto del Mundo</u>	<u>Total</u>
Ventas	\$ 16,545,404	5,018,480	2,832,328	24,396,212
Costo de ventas	<u>6,194,847</u>	<u>2,727,910</u>	<u>1,013,039</u>	<u>9,935,796</u>
Utilidad bruta	10,350,557	2,290,570	1,819,289	14,460,416
Publicidad, mercadotecnia y promoción	3,815,826	1,311,042	912,041	6,038,909
Distribución	<u>415,811</u>	<u>246,211</u>	<u>87,986</u>	<u>750,008</u>
Ganancia por segmento	\$ <u>6,118,920</u>	<u>733,317</u>	<u>819,262</u>	<u>7,671,499</u>
Depreciación y amortización	\$ (117,912)	(117,868)	(215,690)	(451,470)
Saldo de reservas de incobrables, devoluciones y descuentos	(19,751)	(389,647)	(21,058)	(430,456)
Inversiones en activo fijo	(180,693)	(112,726)	(535,512)	(828,931)
Ganancia cambiaria no realizada	-	(1,680,988)	-	(1,680,988)
	=====	=====	=====	=====

**(22) Adquisición de negocio-*****Adquisición de Pendleton Whisky-***

El 22 de febrero de 2018, JC Master Distribution Ltd. subsidiaria de JCO, adquirió los activos de la marca Pendleton Whisky a Hood Rivers Distillers Inc., por el cual pagó \$3,999,259 (USD \$212.8 millones). Este importe incluye USD \$6.2 millones como resultado de ajuste de capital de trabajo de acuerdo con lo establecido en el contrato celebrado como parte de esta transacción.

Pendleton es una de las marcas líderes de whisky super premium en los Estados Unidos.

Pendleton Whisky se lanzó en 2003 y desde entonces ha aumentado su volumen de ventas anual a más de 290,000 equivalentes de cajas de nueve litros. Además de la marca Pendleton Whisky, la adquisición incluye las marcas Pendleton Midnight, Pendleton 1910 y Pendleton Directors' Reserve.

La marca Pendleton Whisky ocupará una importante posición estratégica en nuestra cartera, ya que agregaremos un whisky súper premium de rápido crecimiento para complementar nuestra amplia selección de bebidas internacionales.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

La siguiente tabla resume el valor razonable de los activos adquiridos en la fecha de adquisición:

	<b><u>Valores razonables</u></b>
Deudores diversos	4,458
Inventarios corto plazo	56,374
Inventario de maduración	783,547
Pagos anticipados	21,666
Marca	<u>2,729,665</u>
Activos netos adquiridos	3,595,710 =====
	<b><u>2018</u></b>
Contraprestación pagada	3,999,259
Valor razonable de los activos netos adquiridos en la fecha de adquisición	<u>3,595,710</u>
Crédito mercantil	403,549 =====

La adquisición de The Pendleton Whisky contribuyó al Grupo con \$723 en ventas a partir de la fecha de adquisición.

Si la adquisición de The Pendleton Whisky hubiera tomado lugar el 1o. de enero de 2018, las ventas netas y la utilidad neta, no habrían cambiado sustancialmente.

***Adquisición de Black Dirt Distilling, LLC (BDD)***

El 7 de septiembre de 2018, PSI subsidiaria de Becle, adquirió el 100% del capital social de BDD.

BDD es una destiladora y embotelladora de bourbon y brandy del estado de Nueva York.

El precio de compra por BDD pagado, fue de \$222,043 (USD \$11.4 millones).

En la hoja siguiente se muestra la tabla que resume el valor razonable de los activos y pasivos asumidos a la fecha de adquisición.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

	<u>Valores razonables</u>
Efectivo y equivalentes de efectivo	3,258
Inventario en añejamiento	96,166
Equipos de destilación y vehículos	16,605
Bienes inmuebles	30,059
Marca	46,664
Pasivos adquiridos	<u>(12,555)</u>
Activos netos adquiridos	180,197 =====
	<b><u>2018</u></b>
Contraprestación pagada	222,043
Valor razonable de los activos netos adquiridos en la fecha de adquisición	<u>180,197</u>
Crédito mercantil (nota 12)	41,846 =====

La adquisición de negocios de BDD contribuyó con \$1,358 de ventas netas desde la fecha de adquisición hasta el 31 de diciembre de 2018.

Si la adquisición del negocio de BDD se hubiera realizado el 1o. de enero de 2018, las ventas netas y la utilidad neta no habrían cambiado sustancialmente durante los ocho meses de operaciones.

***Adquisición de island2island Beverage Co. PTY, Ltd (i2i)***

El 30 de junio de 2017, Proximo APAC Pty. Ltd. (anteriormente Proximo Australia, Pty. Ltd.) subsidiaria de JCO, adquirió de L.I.P.S. Pty. Limited, el capital social de island2island Beverage Co. Pty. Ltd., (i2i) por \$189,576 (AUD\$12.3 millones).

Proximo Australia (anteriormente i2i) fue fundada en 2007, y desde ese año ha continuado expandiendo su portafolio.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

Proximo Australia (anteriormente i2i) se encuentra basada en la ciudad de Sidney y cuenta con infraestructura de ventas en cada uno de los estados de Australia. Asimismo, cuenta con una sólida presencia tanto en centros de consumo como con distribuidores, destacando las dos cadenas más importantes, Woolworths y Coles.

En el año de 2015, Casa Cuervo, S. A. de C. V. nombró a island2island como distribuidor de las marcas Jose Cuervo, 1800, Bushmills, The Kraken y Boodles.

La adquisición de i2i es un paso esencial para asegurar el crecimiento futuro del portafolio del Grupo en la región.

La siguiente tabla resume el valor razonable de los activos adquiridos a la fecha de adquisición:

	<b><u>Valores razonables</u></b>
Efectivo	\$ 3,427
Cuentas por cobrar	147,084
Inventario	73,128
Propiedad, planta y equipo	726
Otros activos	1,065
Impuesto a la utilidad diferido	2,900
Cuentas por pagar	(54,712)
Otras cuentas por pagar y provisiones	(35,525)
Beneficios a empleados	(7,007)
Provisión de impuestos	<u>(2,959)</u>
Activos netos adquiridos	\$ 128,127 =====

Los importes reconocidos en la adquisición de i2i, se muestran a continuación:

	<b><u>2017</u></b>
Contraprestación pagada	\$ 189,576
Valor razonable de los activos netos adquiridos a la fecha de adquisición	<u>128,127</u>
Crédito mercantil (nota 12)	\$ 61,449 =====

(Continúa)

**Becele, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

La adquisición de Proximo Australia (anteriormente i2i) contribuyó \$559,853 de los ingresos a partir de la fecha de adquisición y hasta el 31 de diciembre de 2017.

Si la adquisición de Proximo Australia hubiera tomado lugar el 1o. de enero de 2017, las ventas netas se hubieran visto impactadas en \$417,538 por los primeros seis meses de operación.

**(23) Utilidad por acción-**

La utilidad básica por acción debe calcularse dividiendo la utilidad atribuible a los accionistas de la entidad controladora (el numerador) entre el promedio ponderado de acciones en circulación durante el período (el denominador).

Las cifras consideradas para los cálculos por acción por los años terminados al 31 de diciembre de 2018 y 2017, son las siguientes:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
<b>Denominador (miles de acciones)</b>			
Promedio ponderado de acciones	3,583,771	3,515,109	9,390,367
<b>Numerador</b>			
Utilidad neta consolidada atribuible a la participación controladora	\$ 4,024,879	5,193,185	3,147,748
<b>Utilidad básica por acción ordinaria</b>	\$ 1.12	1.48	0.34
	=====	=====	=====

**(24) Pasivos contingentes-**

(a) El Grupo está involucrado en varios juicios y reclamaciones, derivados del curso normal de la operación del negocio. Se estima que el resultado final de estos asuntos no tendrá un efecto adverso significativo sobre la posición financiera del Grupo y los resultados futuros de las operaciones consolidadas y combinadas.

(b) Azul Agricultura y Servicios, S. A. de C. V. se encuentra involucrada en varios juicios y reclamaciones derivados de la renta de predios, sus abogados estiman que existe una contingencia de aproximadamente \$1,351, las cuales han sido provisionadas.

(c) Existe un pasivo contingente derivado de los beneficios a los empleados que se mencionan en la nota 3(n).

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

- (d) De acuerdo con la legislación vigente, las autoridades fiscales tienen la facultad de revisar hasta los cinco años anteriores a la última declaración del impuesto sobre la renta presentada.
- (e) De acuerdo con la Ley del ISR, las empresas que realicen operaciones con partes relacionadas están sujetas a limitaciones y obligaciones fiscales, en cuanto a la determinación de los precios pactados, ya que éstos deberán ser equiparables a los que se utilizarían con o entre partes independientes en operaciones comparables.
- (f) El Grupo tiene responsabilidades contingentes por diferencias de impuestos que pretenden cobrar las autoridades como resultado de la revisión de las declaraciones presentadas por algunas de sus subsidiarias, si los criterios de interpretación de las disposiciones legales aplicadas por ésta difieren de las autoridades. De acuerdo con la asesoría legal, la Compañía considera que la defensa en contra de esta acción será exitosa.
- (g) La provisión de reserva ambiental fue reconocida en los estados financieros en diciembre 2011, como parte del registro de la adquisición de algunos activos de Lawrenceburg Distillers Indiana que representaba la reducción eventual de los costos de los asbestos en las instalaciones de Lawrenceburg. El monto del pasivo corresponde a la mejor estimación efectuada por el Grupo a dicha fecha, la cual se ajusta de forma prospectiva con base a la evidencia disponible al cierre de cada ejercicio.

**(25) Compromisos-**

- (a) JB y Compañía, S. A. de C. V. (anterior compañía tenedora de último nivel), emitió la deuda que se describe en la nota 15. El pago de la principal, intereses y prima (en caso de existir) de la deuda, será completamente irrevocable e incondicionalmente garantizada por las subsidiarias garantes que se describen a continuación:
  1. Distribuidora Cacu, S. A. de C. V.
  2. Casa Cuervo, S. A. de C. V.
  3. Próximo Spirits México, S. A. de C. V.
  4. Agavera Camichines, S. A. de C. V.
  5. José Cuervo, S. A. de C. V.
  6. Tequijal, S. A. de C. V.
  7. Tequila Cuervo, S. A. de C. V.
  8. Tequila Cuervo la Rojeña, S. A. de C. V.

(Continúa)

**Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias**

## Notas a los estados financieros consolidados

(Miles de pesos)

- 9. Azul Agricultura y Servicios, S. A. de C. V.
- 10. Lanceros, S. A. de C. V.
- 11. Ex Hacienda los Camichines, S. A. de C. V.
- 12. Bienes Inmuebles de Guadalajara, S. A. de C. V.
- 13. JC Overseas, Ltd.
- 14. The "Old Bushmills" Company Limited.

- (b) Azul Agricultura y Servicios, S. A. de C. V., renta los predios que ocupan las plantaciones del agave, de acuerdo con los contratos de arrendamiento, éstos tienen vigencia hasta la jima del agave. El importe estimado de las rentas por pagar hasta 2025 es de \$1,332,582.
- (c) El importe estimado de las rentas por oficinas por pagar de PSI, hasta 2023 es de \$147,474.
- (d) El importe estimado de las rentas por oficinas por pagar de Casa Cuervo, S. A. de C. V., hasta 2023 es de \$185,892.
- (e) Casa Cuervo, S. A. de C. V. arrienda los locales de sus oficinas administrativas, así como servicios de avión, a Desarrollo Inmobiliario Polanco, S. A. de C. V. y Aeroservicios Ejecutivos Corporativos, S. A. de C. V., respectivamente, partes relacionadas como se menciona en la nota 7.
- (f) El Grupo cuenta con diversos compromisos derivados de los contratos de compra, abastecimiento y suministro de agave con terceros.
- (g) Como se indica en la nota 6 (ii), el 24 de marzo de 2016, PSI celebró un contrato LLC con Face T Brands, Inc. ("FTB") y Savvy Drinks LLC ("Savvy") para crear Old Camp Whisky Company, LLC ("Old Camp") como subsidiaria directa de Proximo. Como parte de este contrato, PSI tiene la opción para adquirir Old Camp. Dicha opción puede ejercerse durante el periodo del 1o. de enero de 2022 al 31 de diciembre de 2024.

**Anexo 2**  
**CARTA EMITIDA POR EL AUDITOR EXTERNO**

Ciudad de México, México, a 30 de abril de 2019.

Al Consejo de Administración y a los Accionistas de:  
Bece, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

Por medio de la presente y en relación con la auditoría de los estados financieros consolidados de Bece, S. A. B. de C. V. y subsidiarias (la "Emisora") por el año que terminó el 31 de diciembre de 2018, manifiesto, bajo protesta de decir verdad, que de acuerdo con el artículo 37 de las "Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y emisoras supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores que contraten servicios de auditoría externa de estados financieros básicos" (las Disposiciones, conocida también como Circular Única de Auditores Externos o CUAE), emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (la "Comisión") y publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 26 de abril de 2018, lo siguiente:

- I. Soy Contador Público (Licenciado en Contaduría Pública) y cuento con la certificación vigente número 12841 emitida al efecto por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. Asimismo, cumpla con los requisitos señalados en los artículos 4 y 5 de la CUAE que a continuación se mencionan:

*Artículo 4.*

- (i) Soy Socio de KPMG Cárdenas Dosal, S.C. (la "Firma" o "KPMG"), la cual fue contratada por la Emisora para prestar los servicios de auditoría externa de estados financieros básicos. La Firma se ajusta a lo previsto en los artículos 9 y 10 de la CUAE.
- (ii) Tanto KPMG como quien suscribe esta declaratoria, contamos con registro vigente expedido por la Administración General de Auditoría Fiscal Federal de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (AGAFF). Los números de registro son: el del Contador Público 17120 expedido el 4 de marzo de 2015 y el de KPMG es el 101 expedido el 28 de abril de 1993.
- (iii) Cuento con experiencia profesional de más de diez años en labores de auditoría externa.

*Artículo 5.*

- i. Soy independiente en términos del artículo 6 de la CUAE.
  - ii. No he sido expulsado ni me encuentro suspendido de mis derechos como miembro del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
  - iii. No he sido condenado por sentencia irrevocable por delito patrimonial o doloso que haya ameritado pena corporal.
  - iv. No estoy inhabilitado para ejercer el comercio o para desempeñar un empleo, cargo o comisión en el servicio público o en el sistema financiero mexicano, ni he sido declarado en quiebra o concurso mercantil sin que haya sido rehabilitado.
  - v. No tengo antecedentes de suspensión o cancelación de alguna certificación o registro que para fungir como auditor externo independiente se requiera, por causas imputables a mi persona y que hayan tenido su origen en conductas dolosas o de mala fe.
  - vi. No he sido, ni tengo ofrecimiento para ser consejero o directivo de la Emisora o, en su caso, de su controladora, subsidiarias, asociadas, entidades con las que realicen acuerdos con control conjunto o personas morales que pertenezcan al mismo Grupo Empresarial o Consorcio.
  - vii. No tengo litigio alguno pendiente con la Emisora o, en su caso, con su controladora, subsidiarias, asociadas, entidades con las que realicen acuerdos con control conjunto o personas morales que pertenezcan al mismo Grupo Empresarial o Consorcio.
- II. Desde la fecha en que se prestan los servicios de auditoría externa, durante el desarrollo de la misma y hasta la emisión del informe de auditoría externa, así como de los comunicados y opiniones requeridos conforme a lo señalado en el artículo 15 de la CUAE, cumplo con los requisitos a que se refieren los artículos 4 y 5 antes señalados. Asimismo, KPMG y las personas que forman parte del equipo de auditoría, se ajustan a lo previsto en los artículos 6, 7, 9 y 10, en relación con el artículo 14 de la CUAE.
- III. KPMG cuenta con evidencia documental de la implementación del sistema de control de calidad a que se refiere el artículo 9 de la CUAE y participa en un programa de evaluación de calidad que se ajusta a los requisitos que se contemplan en el artículo 12 de la CUAE.

Asimismo, otorgo mi consentimiento para proporcionar a la Comisión la información que ésta me requiera, a fin de verificar el cumplimiento de los requisitos anteriores. Adicionalmente, por medio de la presente, KPMG queda obligado a conservar la información que ampare el cumplimiento de los requisitos anteriores, físicamente o a través de imágenes en formato digital, en medios ópticos o magnéticos, por un plazo mínimo de cinco años contados a partir de que concluyó la auditoría de estados financieros básicos de la Emisora.

Me permito señalar que, el que suscribe como socio a cargo de la auditoría externa independiente, ha intervenido en esa calidad en la auditoría de la Emisora por 1 año, y que KPMG ha auditado a la Emisora desde 2017.

Esta declaratoria se emite únicamente para el propósito descrito en el primer párrafo de la misma y para información de los Accionistas, Consejo de Administración, Comité de Auditoría y la Comisión, por ello, no debe usarse para ningún otro propósito, ni ser distribuido a otras partes.

KPMG Cárdenas Dosal, S. C.



C. P. C. Miguel León Vadillo  
Socio de Auditoría

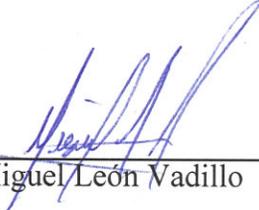
Ciudad de México, México a 30 de abril de 2019

Al Consejo de Administración y a los Accionistas  
Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

De conformidad con el artículo 39 de las “Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y emisoras supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores que contraten servicios de auditoría externa de estados financieros básicos” (las Disposiciones, conocida también como Circular Única de Auditores Externos o CUAE), emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (la “Comisión”) y publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 26 de abril de 2018, y de conformidad con el artículo 84 bis de las “Disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado de valores”, publicada en el Diario Oficial de la Federación del 19 de marzo de 2003 y sus respectivas modificaciones, tanto KPMG Cárdenas Dosal, S. C. como el socio que suscribe esta declaratoria, expresamos nuestro consentimiento para que Becle, S. A. B. de C. V. y subsidiarias (la “Emisora”) incluya como anexo en el reporte anual que presenta por el año 2018 (“Reporte Anual”), ante la Comisión y la Bolsa Mexicana de Valores, S. A. B. de C. V., el informe de auditoría que emití con fecha 22 de marzo de 2019 sobre los estados financieros consolidados de la Emisora al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016 y por los años terminados en esas fechas (los “Estados Financieros”). Lo anterior, en el entendido de que previamente a su inclusión nos cercioramos que la información contenida en los Estados Financieros incluidos como anexo en el Reporte Anual, así como cualquier otra información financiera incluida en el Reporte Anual cuya fuente provenga de los mencionados Estados Financieros o del Informe de Auditoría Externa que al efecto presente la Emisora, coincida con la dictaminada, con el fin de que dicha información sea hecha del conocimiento público.

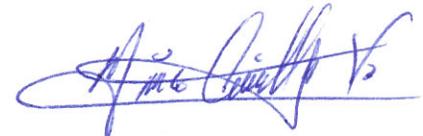
Atentamente,

KPMG Cárdenas Dosal, S. C.



---

C. P. C. Miguel León Vadillo  
Socio



---

C. P. C. Mario Carrillo Villalpando  
Apoderado legal

**Anexo 3**  
**INFORME DEL COMITÉ DE AUDITORÍA Y**  
**PRÁCTICAS SOCIETARIAS DE LA EMISORA POR EL EJERCICIO 2018**

Ciudad de México a, 16 de marzo de 2019.

H. Consejo de Administración de  
**Becle, S.A.B. de C.V.**  
Presente

Estimados señores:

Con fundamento en lo dispuesto por el Artículo 43, fracciones I y II de la Ley del Mercado de Valores y el Artículo Trigésimo de los Estatutos Sociales, en mi carácter de Presidente del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias de Becle, S.A.B. de C.V., (la Sociedad) procedo a rendir el Informe Anual aprobado por la totalidad de los miembros de dicho Comité, respecto de las actividades realizadas en el período comprendido del 1° de enero al 31 de diciembre de 2018.

En consideración a las disposiciones contenidas en la Ley del Mercado de Valores, el Comité se enfocó en este período, de manera general y principalmente a:

1. Desarrollar las actividades en materia de auditoría y de prácticas societarias que la ley les confiere para apoyar al Consejo de Administración.
2. Celebrar reuniones trimestrales con la Administración.

Por lo que respecta a conceptos específicos correspondientes a las funciones aprobadas para este Comité, damos a conocer los siguientes resultados:

**CONTROL INTERNO.**

- Se verificó que la Administración de la Sociedad estableciera los lineamientos generales en materia de control interno, así como los procesos necesarios para su aplicación y cumplimiento, con el apoyo de los Auditores Internos y Externos. Asimismo, se dio puntual seguimiento a las observaciones que al respecto se señalaron en cada uno de los Comités que se llevaron a cabo.
- Se llevó a cabo la revisión y actualización del Programa de Recompra de Acciones.
- Se llevó a cabo la revisión y aprobación de diversas operaciones internas que tenían como objetivo mantener la salud y estabilidad financiera de la compañía, como lo fue el adoptar el sistema de IFRS16, revisar los avances del proyecto BPC y la limpieza de saldos intercompañías.

## **OPERACIONES CON PERSONAS RELACIONADAS.**

- Se revisó y recomendó al Consejo de Administración para su aprobación, todas y cada una de las operaciones con personas relacionadas a celebrarse en 2018.

## **AUDITORÍA INTERNA.**

- Se revisó y aprobó el programa anual de trabajo para el año 2018, así como la estructura del área para llevar a cabo las actividades del área. Asimismo, se sometió a autorización el “*audit charter*” y estructura global requerida para ello.
- En cada una de las sesiones de este Comité, se recibieron y aprobaron los informes periódicos relativos al avance del programa de trabajo aprobado. De igual manera se dio seguimiento a las observaciones y hallazgos relevantes que en las distintas sesiones se presentaron hasta la conclusión de los temas, poniendo especial énfasis en aquellos asuntos que pudieran considerarse de alto riesgo.

## **AUDITORÍA EXTERNA.**

- Se aprobó recomendar al Consejo de Administración, la ratificación de la firma KPMG Cárdenas Dosal, S.C., como auditor externo independiente de la Sociedad.
- Se autorizó el programa de trabajo que tendría el auditor externo, respecto del cual se revisaron los avances que en cada Comité se tenían. De igual forma, se revisaron las observaciones y comentarios que tenían respecto los estados financieros trimestrales y el anual.
- Finalmente, se evaluó el servicio que el auditor externo prestó correspondiente al 2018.

## **SERVICIOS ADICIONALES PROPORCIONADOS POR EL AUDITOR EXTERNO.**

- Se aprobó la contratación de KPMG Cárdenas Dosal, S.C., para llevar a cabo diversos servicios distintos a auditoría externa, dentro de los que se destacan los siguientes: Control Interno y Cumplimiento con la CUAE.

## **ESTADOS FINANCIEROS.**

- Se llevó a cabo, en conjunto con el Director General de Finanzas y Administración y el auditor externo, una revisión detallada de los estados financieros trimestrales de la Sociedad, por lo que en todos los casos se recomendó al Consejo de Administración su aprobación y respectiva publicación.

## **POLÍTICAS CONTABLES.**

- Se revisaron las principales políticas y criterios contables utilizados para la preparación de la información financiera y su registro contable, resultando siempre adecuadas y

consistentes con los cambios que en su caso haya habido en la Normas Internacionales de Información Financiera. Por tanto, se concluyó que la información financiera presentada al Consejo de Administración siempre reflejó en forma material y razonable la situación financiera, los resultados de la operación, las variaciones de capital contable y flujos de efectivo de la Sociedad.

#### **SEGUIMIENTO DE CONTINGENCIAS LEGALES Y FISCALES.**

- Se revisaron cada uno de las contingencias legales y fiscales expuestas en el Comité y se dio seguimiento puntal al cumplimiento de los acuerdos logrados para la atención de cada una de ellas.

#### **CUMPLIMIENTO A LOS LINEAMIENTOS Y POLÍTICAS DE OPERACIÓN.**

- Se analizaron todos los puntos expuestos por el Comité de Riesgos, así como que se revisó la implementación y actualización de cada uno de los casos que requirieron medidas preventivas y correctivas.

#### **OBSERVACIONES Y DENUNCIAS DE TERCEROS.**

- No se tuvo conocimiento de asuntos significativos o relevantes que pudieran implicar un incumplimiento a las políticas de la Sociedad.

#### **SEGUIMIENTO DE ACUERDOS DE LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS Y EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.**

- Se dio puntual seguimiento al cumplimiento de los acuerdos que se dieron en la asamblea anual de accionistas y en el consejo de administración.

En virtud de lo expuesto, se recomienda al Consejo de Administración someta a la aprobación de la asamblea general ordinaria de accionistas, los estados financieros consolidados de Becle, S.A.B. de C.V., por el ejercicio social que concluyó el 31 de diciembre de 2018.

Atentamente,



Rogelio Miguel Rebolledo Rojas  
Presidente del Comité de Auditoría y  
Prácticas Societarias

