

Estimados Accionistas, Socios, Clientes y Colaboradores,

A nombre del Consejo de Administración y del equipo directivo de KUO queremos compartir con ustedes los temas más relevantes que vivimos durante 2020 y que impactaron de distintas maneras los resultados del Grupo.

El año que acaba de concluir ha sido el más complejo dentro de la historia moderna de KUO, la pandemia por COVID-19 trajo consigo una crisis global sin precedente, ya que no únicamente tuvo una repercusión económica, sino que el impacto en la salud fue devastador, afectando de manera simultánea todas las regiones del mundo, en todos los niveles socioeconómicos, con consecuencias negativas en la mayoría de los sectores productivos.

Desde inicios del año, en KUO se implementaron medidas de prevención y protocolos sanitarios para garantizar la salud de nuestra gente y la seguridad de las operaciones. A partir del segundo trimestre, como parte de estas acciones, se modificó la infraestructura de plantas, oficinas y transporte de personal para mantener sana distancia, se reprogramaron turnos para evitar saturación en espacios de trabajo y se realizó una importante inversión en equipo de protección.

Se instalaron 500 filtros sanitarios con funcionalidad ininterrumpida, se aplicó un número considerable de pruebas PCR y exámenes médicos, se promovió una campaña de vacunación contra el virus de la influenza, se habilitó una línea de apoyo psicológico las 24 horas del día y se llevaron a cabo más de 20,000 consultas en atención a enfermedades respiratorias a colaboradores y familiares.

Cabe destacar la creación de un comité de cerca de 50 médicos certificados en atención a la pandemia, establecidos en seis estados de la República atendiendo en primera línea a los colaboradores del Grupo.

El departamento de Tecnología de Información reforzó las plataformas digitales para que las áreas administrativas trabajaran de manera remota a partir de marzo, desarrollando nuevas herramientas para mantener una comunicación institucional oportuna y efectiva, con un fuerte enfoque en ciberseguridad.

Queremos agradecer el profesionalismo y compromiso de los equipos de trabajo, quienes lograron mantener la operatividad de los negocios. Asimismo, deseamos hacer un reconocimiento al personal médico que continúa al frente de la crisis sanitaria, gracias a su entrega y generosidad, el número de contagios en las operaciones ha sido limitado. Finalmente, extendemos nuestras sinceras condolencias a las familias de los colaboradores que fallecieron en 2020 a causa del COVID-19.

Dentro de las medidas financieras que se llevaron a cabo para fortalecer la liquidez, destacan la optimización de líneas de capital de trabajo; la desinversión del negocio de atún en Herdez Del Fuerte; inversión en activos productivos (CAPEX) al mínimo indispensable; estricto control de costos y gastos; así como un incremento en los dividendos provenientes de las JV's.

Cerramos el año con un alto nivel de Caja y una mejora sustantiva en el nivel de apalancamiento, con líneas comprometidas disponibles por cerca de US\$250 millones. Con estas acciones logramos

mantener la continuidad operativa, ya que en México las actividades de KUO fueron catalogadas como esenciales.

En el segundo trimestre del año, vivimos un suceso sumamente desafortunado, cuando una de las plantas procesadoras del negocio Porcícola sufrió un incendio severo, afectando cerca del 80% de maquinaria, edificio, equipo e inventarios. Esta planta atendía el mercado doméstico y de exportación y representaba cerca del 30% de la capacidad de procesamiento de carne de cerdo.

Desde la primera semana posterior al evento, se tomaron medidas de mitigación para minimizar el impacto en la operación, destacando la implementación de turnos adicionales en las plantas procesadoras de Umán, Yucatán y de Irapuato, Guanajuato, así como la producción de un volumen limitado en instalaciones de terceros.

La planta contaba con cobertura de Daños Materiales, Gastos Extraordinarios y Pérdidas Consecuenciales. Al cierre de diciembre se registró un monto de \$1,020 millones de pesos correspondiente a las primeras parcialidades por recuperación del seguro, esperando concluir este proceso en los próximos meses.

Con este anticipo se comenzó con la reconstrucción de la planta procesadora en la misma ubicación, la cual será financiada en su totalidad con los recursos obtenidos del seguro y deberá estar concluida a finales de 2021.

Durante el segundo trimestre del año, la intensificación de la emergencia sanitaria en México y los mercados donde operamos, tuvo un impacto considerable en los resultados de los negocios de los sectores Automotriz y Químico, acentuado por el cierre temporal de operaciones, en adición a la contracción en la demanda de algunos productos en distintas regiones del mundo.

El negocio Transmisiones se vio significativamente afectado en el primer semestre por el cierre temporal de operaciones propias, de proveedores y clientes. Esto generó un retraso sustantivo en la producción y venta en serie de DCT's ("Dual Clutch Transmissions"), y por lo mismo, en la recuperación de la inversión del proyecto.

Lo anterior, fue compensado parcialmente por el desempeño del sector Consumo, con un incremento en la demanda de los negocios Herdez Del Fuerte y Porcícola.

A partir del tercer trimestre del año, comenzamos a observar un cambio positivo en los resultados de KUO, con mejoras secuenciales en Ingresos y Flujo Operativo, lo que demostró nuevamente la viabilidad y éxito de nuestro modelo de negocios. La diversificación en industrias, monedas y geografías fue clave para los resultados anuales, al maximizar rendimientos y mitigar riesgos, balanceando la ciclicidad, los cambios de tendencias, los cierres temporales de clientes y proveedores, así como la recuperación de diferentes industrias.

Esto favoreció las exportaciones, cerrando el año con cerca del 60% de las ventas provenientes de otros países, impulsado por los negocios Transmisiones, Porcícola y Químicos, dado el reconocimiento de alta calidad en nuestros procesos y productos.

El enfoque en sustentabilidad, como mecanismo clave para la creación de valor para nuestros accionistas y grupos de interés, ha sido parte del ADN de KUO desde su fundación y continúa reflejándose en el compromiso con el bienestar, la salud y seguridad de nuestra gente y de las

comunidades donde nos asentamos, las acciones de cuidado y mejora del medio ambiente y recursos naturales, así como la optimización de procesos y productos para clientes y proveedores, con una sólida responsabilidad en materia de Transparencia, Integridad y Gobierno Corporativo.

Los desafíos y eventos desfavorables que experimentamos durante 2020 refrendaron la importancia de contar con equipos de trabajo profesionales. Nuestro Capital Humano sigue siendo el pilar fundamental para mantener la continuidad de las operaciones, resolver situaciones complejas y soportar proyectos presentes y futuros del Grupo. Queremos enfatizar nuestro agradecimiento por su labor, su increíble capacidad de adaptación y reacción ante los obstáculos, entregando resultados aún en momentos adversos, alineados a la estrategia de largo plazo de KUO.

ASPECTOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS RELEVANTES

A partir del tercer trimestre del año, hubo una mejora secuencial en los negocios del portafolio, que se reflejó en un crecimiento en Ingresos combinados anuales de 8.4%. Este incremento se explica por un mayor volumen de ventas en el mercado de exportación, que representó el 58% de las ventas totales.

Al cierre del año, dentro del portafolio, la proporción del sector Consumo representó el 51% de los Ingresos Totales del Grupo, seguido de los negocios del sector Químico con 26% y Automotriz con 23%.

El crecimiento de Ingresos en el sector Consumo se explica por el desempeño de ambos negocios. El negocio Porcícola registró un fuerte incremento en el volumen de ventas de exportación a China, mientras que el canal de expendios Maxicarne implementó ventas a domicilio, para adecuarse a las necesidades de los clientes a raíz de la contingencia sanitaria, finalizando el año con 491 tiendas en operación.

Por su parte, en adición a la desinversión del negocio de atún, en Herdez Del Fuerte se observó una sólida demanda en el mercado nacional, en las categorías de puré de tomate, salsas y mole, así como salsas y guacamole en Estados Unidos, compensando el débil desempeño del segmento de “Food Service”, que comenzó a recuperarse hacia el cuarto trimestre del año.

El sector Automotriz registró un incremento en Ingresos en comparación con el año previo, derivado mayormente de las ventas de DCT's a las plataformas “2020 Chevrolet Corvette Stingray” de GM, así como al “Mustang Shelby GT500” de Ford, de la mano de un mayor desplazamiento de piezas de motor y frenos en el negocio Refacciones.

Lo anterior, compensó el menor nivel de ventas en el sector Químico, que fue afectado por una disminución en los precios de las principales materias primas, butadieno y estireno, atenuado parcialmente por mayor volumen de venta en ambos negocios, destacando, aplicaciones médicas, asfaltos y adhesivos, así como una recuperación de la industria de neumáticos hacia finales del año en el negocio de Hule Sintético, aunado a mayores ventas de exportación en el negocio Polímeros, principalmente en el segmento de desechables.

El Flujo Operativo tuvo un retroceso, que se explica mayormente por los gastos asociados al incendio en la planta procesadora del negocio Porcícola. Esto fue parcialmente compensado por una mejor

mezcla y mayor absorción en los negocios Transmisiones, Herdez Del Fuerte, Hule Sintético y Polímeros, así como por mejoras significativas en el capital de trabajo, particularmente en inventarios, en conjunto con un estricto control de costos y gastos y una fuerte cobranza en el segundo semestre del año.

Durante 2020, mantuvimos el enfoque en fortalecer la estructura financiera, disminuyendo en 16% la deuda neta respecto al cierre del año anterior. Los pasivos y costos denominados en moneda extranjera fueron compensados por la generación de Ingresos en dólares.

El balance de nuestro modelo de negocios, así como las inversiones en activos productivos que hemos realizado en los últimos años, han sido determinantes para obtener resultados positivos, aún en condiciones adversas, hemos logrado fortalecer el posicionamiento de marcas y productos en los mercados en que participamos.

HACIA ADELANTE

Esperamos un 2021 retador, sin embargo, el crecimiento esperado en la economía de Estados Unidos y de México, así como la recuperación total de los recursos del seguro, deberán tener un impacto muy favorable en los volúmenes y resultados de KUO.

Continuaremos enfocándonos en las ventajas competitivas que nos diferencian de otros jugadores, adaptándonos y reaccionando a las nuevas circunstancias mundiales.

La salud y seguridad de nuestra gente en las operaciones continuará siendo la prioridad del Grupo y seguiremos trabajando para fortalecer las medidas de prevención y cuidado.

Buscaremos garantizar la continuidad operativa de todos los negocios del portafolio, apostando por la innovación y mejora de procesos y productos.

Vemos con ilusión la reconstrucción de la planta procesadora en el negocio Porcícola, la cual potenciará la capacidad de producción, expandirá la oferta de exportación a diferentes países de Asia y América y consolidará nuestro posicionamiento como el mayor productor de carne de cerdo en el país.

En el negocio Herdez Del Fuerte continuaremos impulsando las principales categorías en el mercado local y en Estados Unidos.

El negocio Transmisiones deberá consolidar la inversión que realizamos en la tecnología DCT, convirtiendo a nuestra marca en un referente mundial en el segmento de alto desempeño.

Centraremos la atención en la diversificación en los negocios del sector Químico, con la estrategia de crecer la proporción de aplicaciones de valor agregado, al mismo tiempo que fortaleceremos la integración de economías circulares.

A través de los años, hemos orientado nuestra estrategia de sustentabilidad, en tres grandes pilares, medio ambiente, gente y gobernanza, como única forma de garantizar la permanencia del Grupo en el futuro. Todas las iniciativas que hemos impulsado se han traducido en eficiencias en materia ambiental y control de calidad, en mayor vinculación con las comunidades, en el fortalecimiento del

gobierno corporativo y en el desarrollo integral de nuestra gente, dando especial énfasis a la seguridad de empleados e instalaciones, con la finalidad de continuar creando valor a nuestros accionistas y grupos de interés.

Finalmente, reconocemos a las miles de personas que integran el Grupo, cuya labor es esencial. También queremos agradecer a nuestros socios, clientes, proveedores y accionistas por su continuo apoyo y confianza depositada en KUO. Confiamos que con nuestro enfoque en la creación de valor con rentabilidad seguiremos escribiendo una historia de éxito.

Atentamente,

FERNANDO SENDEROS MESTRE

Presidente Ejecutivo y del
Consejo de Administración

ALEJANDRO DE LA BARREDA GÓMEZ

Director General