

REPORTE ANUAL

POR EL AÑO
TERMINADO EL
31 DE DICIEMBRE DE 2020



Grupo KUO, S.A.B. de C.V.

PASEO DE LOS TAMARINDOS 400-B, P. 31,
BOSQUES DE LAS LOMAS, C. P. 05120

ESPECIFICACIÓN DE LAS ACCIONES INTEGRANTES DEL CAPITAL SOCIAL

(ACCIONES EN CIRCULACIÓN ÍNTEGRAMENTE SUSCRITAS Y
PAGADAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020)

SERIE "A"	233'221,719	ACCIONES
SERIE "B"	223'144,429	ACCIONES

CLAVE DE COTIZACIÓN EN BOLSA MEXICANA DE VALORES: KUO

Valores inscritos en el Registro Nacional de Valores a partir
del 5 de agosto de 1975

Leyenda requerida por el artículo 86 de la
Ley del Mercado de Valores:

"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 el reporte anual, ni convalida los actos, que, en su caso, hubieran sido realizados en contravención de las leyes."

Contactos:

Jorge Padilla Ezeta
Antonia Gutiérrez Bonifaz

Tel: (5255) 5261 8344
ir@kuo.com.mx

"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 POR EL AÑO TERMINADO
EL 31 DE DICIEMBRE DE 2020".

ÍNDICE

	<i>Página</i>
1. Información General	
a) <i>Glosario de Términos y Definiciones</i>	3
b) <i>Resumen Ejecutivo</i>	6
c) <i>Factores de Riesgo</i>	17
d) <i>Otros Valores</i>	39
e) <i>Cambios Significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el Registro</i>	39
f) <i>Documentos de Carácter Público</i>	39
2. La Emisora	
a) <i>Historia y Desarrollo de la Emisora</i>	40
b) <i>Descripción del Negocio</i>	
i) <i>Actividad Principal</i>	46
ii) <i>Canales de Distribución</i>	56
iii) <i>Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos</i>	57
iv) <i>Principales Clientes</i>	64
v) <i>Legislación Aplicable y Situación Tributaria</i>	65
vi) <i>Capital Humano</i>	67
vii) <i>Desempeño Ambiental</i>	68
viii) <i>Información de Mercado</i>	70
ix) <i>Estructura Corporativa</i>	72
x) <i>Descripción de sus Principales Activos</i>	73
xi) <i>Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales</i>	77
xii) <i>Acciones Representativas del Capital Social</i>	77
xiii) <i>Dividendos</i>	78
3. Información Financiera	
a) <i>Información Financiera Seleccionada</i>	80
b) <i>Información Financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación</i>	83
c) <i>Informe de Créditos Relevantes</i>	84
d) <i>Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora</i>	85
i) <i>Resultados de la Operación</i>	91
ii) <i>Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital</i>	100
iii) <i>Control Interno</i>	107
e) <i>Resumen de principales políticas contables</i>	109
4. Administración	
a) <i>Audidores Externos</i>	110
b) <i>Operaciones con Personas Relacionadas y Conflictos de Interés</i>	111
c) <i>Administradores y Accionistas</i>	113
d) <i>Estatutos Sociales y Otros Convenios</i>	128
5. Mercado de Capitales	
a) <i>Estructura Accionaria</i>	140
b) <i>Comportamiento de la Acción en el Mercado de Valores</i>	141
c) <i>Formador de Mercado</i>	141
6. Personas Responsables	
<i>Personas Responsables</i>	142
7. Anexos	
<i>Estados financieros dictaminados, Opiniones del Comité de Auditoría y del Comité Prácticas Societarias</i>	144

1. INFORMACIÓN GENERAL

a) Glosario de Términos y Definiciones

“Afiliada”	Respecto de cualquier persona, cualquier otra persona que, directa o indirectamente, controle, sea controlada por o esté bajo el control común con dicha persona.
“BMV”	Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V.
“Commodities”	Anglicismo que hace referencia a materias primas o productos básicos.
“CNBV”	Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
“COSO”	“ <i>Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i> ” sistema de referencia adoptado por el Grupo que contiene las principales directrices para la implantación, gestión y control, para la Administración Integral de Riesgos Empresariales.
“DESC”	DESC, S.A.B. de C.V.
“Dólar”, “Dólares” o “US\$”	Dólares, moneda en curso legal de los Estados Unidos de América.
“DINE”	DINE, S.A.B. de C.V., constituida el 29 de marzo de 2007 como resultado de la escisión de DESC y Subsidiarias dedicadas a los negocios inmobiliarios.
“EBITDA”	Resultado de operación antes de depreciación y amortización, antes de partidas que no requirieron efectivo incluyendo el costo por beneficios posteriores al retiro. Se ha incluido el EBITDA bajo información combinada proforma como información adicional de conveniencia, debido a que ciertos inversionistas y analistas la utilizan para medir la habilidad de la Compañía para cubrir la deuda.
“Estados Financieros”	Estados financieros consolidados por los años terminados al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018.
“Escisión”	Escisión de DESC, acordada en la asamblea general ordinaria y extraordinaria de accionistas de fecha 5 de diciembre de 2006 y que surtió plenos efectos a partir del 29 de marzo de 2007, mediante la cual aportó, sin extinguirse, sus negocios inmobiliarios a una nueva sociedad escindida denominada DINE, S.A.B. de C.V.
“EUA” o “Estados Unidos”	Estados Unidos de América.

“Grupo KUO”	Grupo KUO, S.A.B. de C.V., y sus Subsidiarias.
“Gases de efecto invernadero (GEI)”	Aquellos componentes gaseosos de la atmósfera, tanto naturales como antropógenos (de origen humano), que absorben y reemiten radiación infrarroja.
“Índice de frecuencia (IF)”	El número de accidentes incapacitantes que ocurren en planta comparada con 200,000 hrs laboradas por 100 trabajadores en un año.
“INPC”	Índice Nacional de Precios al Consumidor.
“Información Financiera Combinada Proforma”	Es el resultado de la consolidación de la información financiera de todas las subsidiarias, incluyendo la consolidación proporcional en los negocios conjuntos, que bajo Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS) no es permitido.
“Herdez Del Fuerte”	Herdez Del Fuerte, S.A. de C.V. y Subsidiarias (sociedad en la que participan Grupo KUO, S.A.B. de C.V. y Grupo Herdez, S.A.B. de C.V. en partes iguales).
“Dynasol”	Dynasol Gestión México S.A.P.I. de C.V., y Dynasol Gestión S.L. y Subsidiarias (Sociedades en las que participan Grupo KUO, S.A.B. de C.V. y Repsol Química S.A. en partes iguales).
“KUO”, la “Emisora”, la “Compañía”, “El Grupo” o la “Sociedad”	Grupo KUO, S.A.B. de C.V.
“México”	Estados Unidos Mexicanos.
“IFRS”	Normas Internacionales de Información Financiera.
“Joint Venture”, “Negocio Conjunto”, “JV”	Negocios en los que se tiene un 50% de participación: Herdez Del Fuerte (asociación con Grupo Herdez) y Dynasol (asociación con Repsol).
“OEMs”	“ <i>Original Equipment Manufacturers</i> ” Productores de Equipo Original de automóviles.
“Peso”, “Pesos”, Ps., o “\$”	La moneda de curso legal en México, en el entendido que las cifras en pesos contenidas en este Reporte, correspondientes a los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, se presentan en Pesos corrientes.
“Recall”	Se refiere a una petición de retiro del mercado de un lote o el total de la producción, y la devolución de los mismos al fabricante, generalmente debido a problemas de calidad.
“RNV”	Registro Nacional de Valores que mantiene la CNBV.

“Shale Gas”	Gas natural, principalmente metano, atrapado en formaciones de esquisto.
“Shale Oil”	Roca sedimentaria que contiene una mezcla sólida de compuestos orgánicos de la cual se producen hidrocarburos líquidos.
“Subsidiaria”	Respecto a cualquier persona, cualquier sociedad u otra persona de la cual más del 50% de las acciones con derecho a voto sean propiedad o sean controladas, directa o indirectamente, por dicha persona y/o por cualquier subsidiaria de dicha persona.

b) Resumen Ejecutivo

KUO es una sociedad anónima bursátil de capital variable constituida el 28 de agosto de 1973 bajo la denominación "DESC, Sociedad de Fomento Industrial, S.A. de C.V." misma que ha sufrido los siguientes cambios:

- i. A "DESC, S.A. de C.V." el 28 de abril de 1994;
- ii. A "DESC, S.A.B. de C.V." el 5 de diciembre de 2006; y
- iii. A "Grupo KUO, S.A.B. de C.V." el 29 de marzo de 2007.

Actualmente, la duración de KUO es indefinida.

Las oficinas principales se encuentran ubicadas en Paseo de los Tamarindos No. 400-B, Piso 31, Colonia Bosques de las Lomas, C.P. 05120 Ciudad de México, teléfono (5255) 5261-8000. La dirección de Grupo KUO en Internet es www.kuo.com.mx, en el entendido que la información contenida en dicho sitio no forma parte del presente reporte.

A menos que se especifique lo contrario, la información de este reporte, así como las explicaciones de las variaciones, se presenta con base en los Estados Financieros Combinados Proforma, que son el resultado de la consolidación de la información financiera de todas las subsidiarias, incluyendo la consolidación proporcional en los negocios conjuntos en los que se tiene un 50% de participación: Herdez Del Fuerte y Dynasol, a diferencia de lo que establecen las IFRS que no consideran la consolidación proporcional.

Al cierre de 2020, Grupo KUO operaba en tres sectores a través de 6 negocios – Dynasol (Hule Sintético), Herdez Del Fuerte, Polímeros, Porcícola, Refacciones y Transmisiones. La Compañía alcanzó ventas proforma por \$45,785 millones y cuenta con más de 23,000 empleados.

Con la diversificación y la naturaleza dinámica del portafolio de negocios, Grupo KUO a través de una selección estratégica de industrias, productos y clientes, ha mostrado gran estabilidad durante los distintos ciclos económicos, aun en un contexto de lenta recuperación global y continua volatilidad en los mercados.

Grupo KUO, busca maximizar el valor para los accionistas a través de su enfoque estratégico hacia la innovación, la especialización, la flexibilidad y el servicio por medio del fortalecimiento de alianzas existentes, realizando nuevos proyectos de inversión, con iniciativas socialmente responsables y aprovechando su experiencia y el conocimiento del mercado local de sus socios al exportar productos, propiedad intelectual y talento mexicano, entre otras acciones.

Para información sobre el comportamiento de los títulos de Grupo KUO en el mercado de valores, referirse a la **sección 5. Mercado de Capitales, sección B "Comportamiento de la Acción en el Mercado de Valores"**.

Sector Consumo

Los ingresos acumulados del sector se incrementaron 9.6% en comparación con el mismo periodo del año anterior. Esto como resultado de la mezcla de los resultados de ambos negocios.

El 3 de mayo de 2020, una de las plantas procesadoras del negocio Porcícola, localizada en Sahé, Yucatán, sufrió un incendio severo, afectando maquinaria, edificio, equipo e inventarios. Esta planta atendía tanto al mercado de exportación como al doméstico.

En el negocio Porcícola, el canal de exportación representó el 46% del total de las ventas, destacando la demanda del mercado Chino. El canal de expendios Maxicarne implementó el sistema de ventas a domicilio, para adecuarse a las necesidades de los clientes durante la contingencia sanitaria, finalizando el trimestre con 491 tiendas en operación.

Por su parte, el negocio Herdez Del Fuerte tuvo un buen desempeño en sus principales categorías, en el mercado nacional tuvo un aumento en el volumen de puré de tomate (Del Fuerte®), verduras (Herdez®) y

cátsup (Embasa®), mientras que en el mercado de exportación se mantuvo una tendencia positiva en salsas (Herdez ®) y guacamole (Wholly Guacamole ®), lo cual compensó el aumento de costos debido a la nueva regulación de etiquetado en México y el menor dinamismo del segmento de “Food Service” en Megamex, que se ha ido recuperando de la contingencia sanitaria en Estados Unidos.

Adicionalmente, durante el año se realizó el proceso de desinversión del negocio de atún, registrando un efecto positivo en flujo de Caja de \$570.1 millones y en Flujo Operativo de \$114.5 millones.

La Utilidad de Operación disminuyó 38.0% y el Flujo Operativo del sector 2.6%, como resultado de la pérdida de volumen por el incendio en la planta procesadora del negocio Porcícola, así como los gastos relacionados a este. Lo anterior fue parcialmente compensado por mayores ventas en ambos negocios, mezcla más favorable en el negocio Herdez Del Fuerte, así como menor costo en aguacate.

El negocio Porcícola es el mayor productor de carne de cerdo en México, con ventas en el mercado doméstico y de exportación a Japón y Corea del Sur principalmente, así como a Estados Unidos, Canadá, Chile y China; comercializa sus productos con las marcas “Kekén^{MR}” y “Kiniton^{MR}” (esta última marca sólo para mercado de exportación). Su liderazgo deriva de la integración vertical, que incluye: genética, plantas de alimento, estructura de granjas, plantas procesadoras y comercialización a través de tiendas “Maxicarne^{MR}” y otros canales propios.

El 14 de junio de 2016, se anunció una inversión por \$350 millones de dólares en el periodo 2016-2020 para duplicar la capacidad del negocio Porcícola. Durante mayo de 2018 se inauguró la primera fase de este proyecto, la cual incluye una planta procesadora, una planta de alimentos balanceados y un centro de reproducción. Durante 2019 se continuó con el proyecto de expansión para duplicar el negocio de acuerdo al plan original 2016-2020.

Durante el 2T20, una de las plantas procesadoras del negocio Porcícola, localizada en Sahé, Yucatán, sufrió un incendio severo, afectando maquinaria, edificio, equipo e inventarios. Esta planta atendía el mercado de exportación y el doméstico.

Desde la primera semana posterior al evento, se han implementado medidas de mitigación para minimizar el impacto en la operación, entre las que destacan la implementación de turnos adicionales en las plantas procesadoras de Umán, Yucatán y de Irapuato, Guanajuato.

El 6 de diciembre de 2007, KUO firmó un contrato para conformar una alianza estratégica con Grupo Herdez, S.A.B. de C.V., con la cual se constituyó la compañía Herdez Del Fuerte, S.A. de C.V., que inició operaciones el 1º de enero de 2008, en la producción y comercialización de alimentos y bebidas. En 2020 Herdez Del Fuerte, mantuvo su liderazgo en el sector de alimentos procesados, en el que participa con marcas tales como: “Aires de Campo®”, “Blasón®”, “Búfalo®”, “Chi-Chi’s®”, “Del Fuerte®”, “Wholly Guacamole®”, “Doña María®”, “Embasa®”, “Herdez®”, “La Victoria®” y “Don Miguel®”, entre otros. Adicionalmente, cuenta con contratos para la distribución de productos de: “McCormick®”, “Barilla®”, “Kikkoman®”, entre otras. En México, las siguientes categorías tienen un buen posicionamiento: puré de tomate, mole y salsas caseras. Cuenta con ocho plantas, siete ubicadas en la República Mexicana (Coahuila, Guanajuato, Oaxaca, San Luis Potosí y Sinaloa) y una en el extranjero (Estados Unidos).

En 2009, Herdez Del Fuerte (Sociedad al 50% con Grupo Herdez) y Hormel Foods Corporation, anunciaron un acuerdo para la creación de MegaMex Foods, LLC. (“MegaMex”), una sociedad al 50% para producir, comercializar y distribuir alimentos mexicanos en los Estados Unidos, la cual inició operaciones en octubre de ese mismo año. En septiembre de 2010 MegaMex celebró un acuerdo definitivo con TSG Consumer Partners, LLC e inversionistas privados para adquirir Don Miguel Foods Corp. (“Don Miguel”), una empresa líder en la producción de alimentos congelados con sabor mexicano. Así mismo, en agosto de 2011 concluyó la adquisición de Avomex, Inc. (Fresherized Foods), empresa líder mundial en la producción de aguacate procesado y guacamole, ubicada en el estado de Texas, E.U. Las marcas a través de las cuales se comercializan sus productos son: Wholly Avocado® y Wholly Guacamole®. Con esta adquisición MegaMex amplió su portafolio en las categorías de productos frescos y refrigerados.

El 31 de agosto de 2011, Herdez Del Fuerte firmó un contrato para llevar a cabo la adquisición del 50% de Aires de Campo, S.A. de C.V. ("Aires de Campo"), distribuidor líder de productos orgánicos en México, obteniendo control sobre esta empresa. Esta transacción fortalece la estrategia de Grupo KUO de ofrecer a los consumidores alimentos con la mejor calidad que satisfagan las necesidades de salud y nutrición de sus familias. En 2014 se concluyeron exitosamente las negociaciones para la compra del 92.62% de la participación accionaria de Aires de Campo.

Sector Químico

El sector Químico tuvo una disminución de 9.3% en Ingresos, por menores precios en butadieno y estireno, aunado a una demanda más lenta derivada de la estacionalidad en China y Europa. Lo anterior fue parcialmente compensado por un incremento en el volumen de aplicaciones para asfaltos, la recuperación de las industrias de construcción y neumáticos hacia el 4T20, así como un mayor volumen de exportación del negocio de Polímeros a Estados Unidos y una demanda constante de aplicaciones desechables. La Utilidad de Operación se incrementó 1.6%, mientras que el Flujo Operativo creció 8.2%.

El negocio de Hule Sintético cuenta con seis plantas con tecnologías propias; dos ubicadas en el estado de Tamaulipas, México; una en Santander y una en Álava, España; además de dos plantas en Panjín y Nanjing, China.

Dynasol es el productor más importante de hule sintético en México y se encuentra dentro de los 10 primeros a nivel mundial, en comparación con productores similares (peers); es el cuarto productor a nivel mundial de SBC's (copolímero de estireno/ butadieno) y uno de los líderes mundiales en el mercado de modificación de asfalto para pavimentos usados en carreteras.

Los productos son utilizados para la manufactura de una gran variedad de aplicaciones como: modificadores de asfaltos (autopistas y membranas), adhesivos, selladores, lubricantes, diversos productos de hule, calzado, llantas y base para goma de mascar, entre otros. Dichos productos se venden en el mercado doméstico e internacional, exportando a alrededor de 70 países.

En el negocio de Hule Sintético se tienen asociaciones en el segmento de hule solución (Dynasol) con Repsol Química, S.A. (España) en un porcentaje de participación del 50%. Adicionalmente, se llegaron a acuerdos para formar dos "*Joint Ventures*", para incrementar la presencia en China.

El 14 de diciembre de 2010, Grupo KUO, anunció el acuerdo para formar un *Joint Venture* al 50/50 entre Dynasol y la compañía china Shanxi Northern Xing'an Chemical Industry Co. Ltd. para la construcción de una planta de fabricación de hule sintético en Panjín, al noreste de China, con una capacidad de producción de 100,000 toneladas anuales. En diciembre de 2011 se colocó la primera piedra de la planta y actualmente se encuentra en producción.

El 13 de enero de 2012, Industrias Negromex, S.A. de C.V. ("INSA"), del negocio de Hule Sintético, y la empresa china Jiangsu GPRO Group Co. Ltd. (GPRO) establecieron la compañía llamada INSA GPRO (Nanjing) Synthetic Rubber Co. Ltd. para construir en forma conjunta una nueva planta ubicada en Nanjing, provincia de Jiangsu, China, con una capacidad de producción de 30,000 toneladas métricas por año. Se llevó a cabo la ceremonia de la colocación de la primera piedra en julio de 2012 y actualmente se encuentra en producción.

El 1 de octubre de 2015 se informó que concluyó la transacción en la que Grupo KUO aportó a la JV Dynasol, negocio conjunto en partes iguales con Repsol, sus negocios de hule emulsión y nitrilo en México y China, mientras que Repsol aportó su negocio de acelerantes químicos, ubicado en España. La empresa resultante, tiene como mercado objetivo los segmentos de neumáticos de alto desempeño, modificadores de asfalto, adhesivos y compuestos, así como modificadores de viscosidad, materiales no tejidos y de aplicaciones médicas, entre otros; con esto se incrementó su presencia global en el mercado de hule sintético, participando con productos de alto valor agregado. Esta nueva empresa se ubica dentro de las más relevantes en su giro a nivel mundial, participando en los mercados de Europa, América y Asia.

El negocio de Polímeros produce poliestireno cristal (GPPS) y poliestireno alto impacto (HIPS), principalmente, así como Copolímeros Estirénicos transparentes (SMMA) y compuestos plásticos, que se utilizan en las industrias de envases y productos desechables, iluminación, artículos escolares, equipo de oficina y accesorios para el hogar, incluyendo equipo de audio y video y refrigeradores.

Es líder en el mercado nacional de poliestireno, debido a la capacidad de ofrecer productos que satisfacen necesidades específicas de los mercados atendidos, a la calidad del servicio y a la entrega oportuna.

Cuenta con una planta de operación en Tlaxcala, México, con una capacidad instalada de 200,000 toneladas.

Sector Automotriz

El sector Automotriz registró un crecimiento en Ingresos de 34.2% que se explica por una mayor demanda de DCT's para las plataformas del Corvette de GM y el Mustang Shelby de Ford y una mejor mezcla de ventas en el negocio de Transmisiones, así como un mayor desplazamiento, principalmente en piezas de motor y frenos en el negocio Refacciones.

Durante el año se registró una Pérdida de Operación **-\$551 millones**, mientras que en 2019 fue de **-\$171 millones**, debido a los efectos ocasionados por la pandemia aunados una mayor depreciación de activos relacionados con el desarrollo DCT, mientras que el Flujo Operativo tuvo un crecimiento de 45.4%, derivado de un mejor nivel de ventas y una mezcla más favorable que generó mayor absorción.

El negocio de Transmisiones produce y comercializa diversas partes y componentes automotrices, tales como transmisiones manuales para vehículos de tracción trasera, de uso ligero, mediano y pesado, subsistemas mecatrónicos para automatización de transmisiones y diversos componentes para transmisiones de uso pesado, militar y agrícola, para el mercado original y de repuesto. Actualmente manufactura y comercializa diversas líneas de productos en dos plantas ubicadas en el estado de Querétaro, México, además de una planta en Bélgica y una planta en Michigan, Estados Unidos. Su principal marca es "Tremec^{MR}".

Cuenta con empresas líderes mundiales entre sus clientes, principalmente en Estados Unidos, en la fabricación de automóviles, camiones, vehículos militares y agrícolas.

El 29 de diciembre de 2011, el negocio de Transmisiones, adquirió el negocio de sistemas para transmisiones de doble embrague o DCT mediante la compra de los activos de la empresa HOERBIGER Drivetrain Mechatronics, B.V.B.A. ("HDM") en Bélgica. Dentro de los principales clientes de uso final de esos subsistemas se encuentran empresas reconocidas como GM y Ford.

El negocio de Refacciones produce y comercializa partes automotrices como pistones, cojinetes, juntas, retenes, frenos, y otras líneas de producto. Actualmente manufactura y comercializa en cuatro plantas y un centro de distribución ubicadas en los estados de Guanajuato, Ciudad de México y Estado de México. Sus principales marcas son: "MoresaMR", "FritecMR", "TF VictorMR", "Autopar Drive TrainMR", "RaceMR", "Autopar BrakesMR", "VehycoMR", "SelloVMR", "IEAMR" y "BioCeramicMR".

El 31 de octubre de 2011, el negocio de Refacciones firmó un contrato para adquirir el negocio de frenos de repuesto llamado Fritec, la cual tiene más de 30 años en el mercado. Este negocio vende productos de fricción, comercializados principalmente bajo la marca FRITEC®, tales como: frenos de disco y de tambor y productos para maquinaria pesada y usos industriales.

Desinversiones

El 17 de junio de 2013, se informó sobre la firma de un acuerdo de venta por la totalidad de la participación accionaria de Grupo KUO en su negocio Negro de Humo, (Nhumo, S.A. de C.V.), la cual equivale al 59.95% del total de las acciones, a Cabot International Corporation, su socio en este negocio conjunto. El proceso de venta concluyó el 19 de noviembre 2013. Esta transacción se llevó a cabo en dos etapas; la primera

incluyó la venta del 45.67% de acciones a Cabot por US \$80 millones, la conversión del capital social remanente en acciones preferentes redimibles en un periodo de 5 años, con un dividendo anual de 6%. En la segunda etapa, en noviembre de 2018, Grupo KUO recibió US \$25 millones por el canje de las acciones preferentes.

El 5 de septiembre de 2013, KUO concluyó la venta de sus plantaciones de eucalipto a través de su subsidiaria Forestaciones Operativas de México, S.A. de C.V. ("FOMEX") a Pro-Eucalipto Holding, S.A.P.I. de C.V. ("Pro-Eucalipto"), empresa afiliada de Proteak UNO, S.A.B. de C.V. ("Proteak"). El monto total de la transacción ascendió a US \$30.6 millones. Las plantaciones que adquirió Proteak por medio de Pro-Eucalipto suman alrededor de 8,000 hectáreas.

En el cuarto trimestre de 2014, Grupo KUO tomó la decisión de discontinuar tanto su proyecto aeroespacial Alaxia Aerosystems, como las operaciones de su línea de negocio de transmisiones manuales en la India.

Durante 2020 el negocio Herdez Del Fuerte, llevó a cabo la desincorporación de su negocio de atún, vendiendo sus embarcaciones para la pesca de atún y equipo relacionado, su planta de procesamiento y empaquetamiento de productos de atún ubicada en Chiapas, así como los derechos sobre la marca "Nair". Por otro lado el negocio continuará con la distribución y comercialización de productos a base de atún bajo la marca "Herdez", mismos que serán maquilados por terceros.

Nota Explicativa

A raíz de los cambios contables respecto a la presentación de la información financiera de los negocios conjuntos que no permiten la consolidación proporcional de la participación en los negocios conjuntos, para un mejor entendimiento del desempeño de Grupo KUO y cada uno de sus negocios, se está proporcionando toda la información financiera y sus explicaciones con base en los Estados Financieros Consolidados Combinados Proforma, que son el resultado de la consolidación de la información financiera de todas las subsidiarias, incluyendo la consolidación proporcional en los negocios conjuntos, salvo que se señale algo diferente. Los negocios conjuntos incluidos son Dynasol y Herdez Del Fuerte, en los que se tiene un 50% de participación.

El siguiente cuadro muestra el porcentaje que representó cada sector en las ventas netas y el resultado de operación consolidado de Grupo KUO, correspondiente a los años 2020 y 2019:

<u>Sector</u>	<u>Porcentaje Ventas Netas 2020</u>	<u>Porcentaje Resultados Operación 2020</u>	<u>Margen Operación 2020</u>	<u>Porcentaje Ventas Netas 2019</u>	<u>Porcentaje Resultados Operación 2019</u>	<u>Margen Operación 2019</u>
Consumo	46.0%	23.2%	2.0%	47.1%	41.6%	9.7%
Químico	18.5%	38.1%	8.3%	23.3%	13.6%	6.4%
Automotriz	34.8%	-44.0%	-5.1%	28.9%	-5.6%	-2.1%

"Las cifras presentadas corresponden a los principales sectores de Grupo KUO, no incluye a las empresas de servicios, por representar un porcentaje mínimo del total"

El siguiente cuadro muestra el porcentaje que representó cada grupo de negocios en las ventas netas y el resultado de operación del Combinado Proforma de Grupo KUO, correspondiente a los años 2020 y 2019:

<u>Sector</u>	<u>Porcentaje Ventas Netas 2020</u>	<u>Porcentaje Resultados Operación 2020</u>	<u>Margen Operación 2020</u>	<u>Porcentaje Ventas Netas 2019</u>	<u>Porcentaje Resultados Operación 2019</u>	<u>Margen Operación 2019</u>
Consumo	50.6%	77.0%	5.6%	50.1%	61.7%	9.9%
Químico	25.6%	58.6%	8.5%	30.5%	28.7%	7.6%
Automotriz	23.5%	-32.6%	-5.1%	19.0%	-5.0%	-2.1%

"Las cifras presentadas corresponden a los principales sectores de Grupo KUO, no incluye a las empresas de servicios, por representar un porcentaje mínimo del total"

Resumen de Información Financiera Consolidada
Por el periodo terminado el 31 de diciembre de:
(En millones de pesos)

	2020	2019	2018
Ventas netas	30,936	27,797	27,282
Exportaciones	16,843	12,147	11,241
Utilidad de operación	1,253	3,042	3,639

Resumen de Información Financiera del Combinado Proforma
Por el periodo terminado el 31 de diciembre de:
(En millones de pesos)

	2020	2019	2018
Ventas netas	45,785	42,228	42,568
Exportaciones	26,760	21,923	21,931
EBITDA	4,934	5,243	5,429
Utilidad de operación	1,688	3,397	4,202

A continuación se presentan los estados de posición financiera consolidados y los estados de resultados consolidados concentrados de Grupo KUO para los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, para mayor información referirse al anexo 1 de este reporte, los Estados Financieros Consolidados Dictaminados.

Estados De Posición Financiera Consolidados
Al 31 de diciembre de:
(En miles de pesos)

	2020	2019	2018
Activo circulante:			
Efectivo y equivalentes de efectivo	4,812,690	1,541,076	1,102,977
Cuentas y documentos por cobrar, neto	3,322,628	2,725,846	2,905,621
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	115,355	169,567	149,814
Inventarios, neto	5,897,273	5,794,311	5,045,164
Activos biológicos	1,354,980	1,206,260	1,217,425
Pagos anticipados	157,502	336,691	140,596
Instrumentos financieros derivados	0	0	4,527
Activos mantenidos para su venta	<u>28,573</u>	<u>15,478</u>	<u>14,633</u>
Total de activo circulante	15,689,001	11,789,229	10,580,757
Activo a largo plazo:			
Propiedades, planta y equipo, neto	10,613,585	12,097,792	12,727,538
Activo por derecho de uso	1,628,374	1,763,868	0
Activos biológicos	449,826	398,067	363,835
Intangibles y otros activos, neto	5,527,801	5,968,257	4,074,533
Inversiones en negocios conjuntos y otras inversiones	10,613,490	11,336,080	11,226,077
Otras cuentas por cobrar	11,138	14,983	26,804
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	111,816	104,960	122,234
Impuestos a la utilidad diferidos	<u>1,250,821</u>	<u>819,754</u>	<u>478,049</u>
Total de activo a largo plazo	30,206,851	32,503,761	29,019,070
Total activos	<u>45,895,852</u>	<u>44,292,990</u>	<u>39,599,827</u>
Pasivo circulante:			
Préstamos bancarios y porción circulante de la deuda a largo plazo	487,628	276,968	171,275
Cuentas y documentos por pagar a proveedores	7,264,190	7,021,850	6,339,516
Pasivo por arrendamiento a corto plazo	329,667	315,200	0
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	4,226,678	3,731,107	3,711,190
Instrumentos financieros derivados	0	0	605
Cuentas por pagar a partes relacionadas	<u>4,580</u>	<u>21,355</u>	<u>25,469</u>

Total de pasivo circulante	12,312,743	11,366,480	10,248,055
Pasivo a largo plazo:			
Préstamos Bancarios	16,269,859	15,313,216	14,364,698
Pasivos por arrendamiento	1,387,095	1,486,274	0
Beneficios a los empleados	659,759	668,567	599,889
Impuestos a la utilidad diferidos	1,051,066	1,033,771	838,027
Impuestos a la utilidad diferidos por desconsolidación fiscal	<u>290,740</u>	<u>476,542</u>	<u>723,613</u>
Total de pasivo a largo plazo	19,658,519	18,978,370	16,526,227
Total pasivos	<u>31,971,262</u>	<u>30,344,850</u>	<u>26,774,282</u>
Participación controladora	13,924,046	13,947,772	12,824,952
Participación no controladora	<u>544</u>	<u>368</u>	<u>593</u>
Total del capital contable	13,924,590	13,948,140	12,825,545
Total pasivos y capital contable	<u>45,895,852</u>	<u>44,292,990</u>	<u>39,599,827</u>

Estados De Resultados Consolidados
Por el periodo terminado el 31 de diciembre de:
(En miles de pesos)

	2020	2019	2018
Ventas netas	30,935,869	27,796,811	27,282,211
Costo de ventas	<u>25,749,667</u>	<u>22,248,726</u>	<u>21,304,464</u>
Utilidad bruta	5,186,202	5,548,085	5,977,747
Gastos generales	<u>4,087,955</u>	<u>3,989,344</u>	<u>3,622,741</u>
Participación en negocios conjuntos	1,085,187	1,034,553	1,283,952
Otros gastos (ingresos), neto	<u>930,776</u>	<u>-448,967</u>	<u>0</u>
Utilidad de operación	1,252,658	3,042,261	3,638,958
Ingresos por intereses	29,223	37,209	38,078
Gastos por intereses	-1,095,159	-814,988	-466,305
Otros gastos financieros	-212,040	-245,042	-224,529
(Pérdida) utilidad cambiaria neta	<u>-516,514</u>	<u>444,380</u>	<u>-1,317</u>
(Pérdida) utilidad antes de impuestos a la utilidad y operaciones discontinuas	-541,832	2,463,820	2,984,885
Impuestos a la utilidad	<u>30,159</u>	<u>233,295</u>	<u>815,497</u>
(Pérdida) utilidad de operaciones continuas	-571,991	2,230,525	2,169,388
Utilidad de operaciones discontinuas, netas de impuesto	<u>2,015</u>	<u>2,150</u>	<u>47,385</u>
(Pérdida) utilidad consolidada	-569,976	2,232,675	2,216,773
Distribución de la (pérdida) utilidad consolidada:			
Participación controladora	-569,884	2,232,685	2,216,767
Participación no controladora	<u>-92</u>	<u>-10</u>	<u>6</u>
	<u>-569,976</u>	<u>2,232,675</u>	<u>2,216,773</u>
(Pérdida) utilidad básica por acción:			
Por operaciones continuas	-1.25	4.89	4.75
Por operaciones discontinuas	0.00	0.00	0.11
(Pérdida) utilidad básica por acción	-1.25	4.89	4.86
Promedio ponderado de acciones en circulación	456,366,148	456,366,148	456,366,148

A continuación, se presentan los estados de posición financiera Combinado Proforma y los estados de resultados Combinados Proforma Concentrados de Grupo KUO para los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, para mayor información referirse a la nota 6 de los Estados Financieros Dictaminados.

Estados de Posición Financiera Combinado Proforma
Al 31 de diciembre de:
(En miles de pesos)

	2020	2019	2018
Activo circulante:			
Efectivo y equivalentes de efectivo	6,641,112	3,347,398	2,821,068
Cuentas y documentos por cobrar, neto	6,834,935	6,228,960	6,528,920
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	111,574	135,983	120,722
Inventarios, neto	8,405,835	8,730,262	7,964,184
Activos biológicos	1,354,980	1,206,260	1,217,425
Pagos anticipados	226,530	416,234	218,408
Instrumentos financieros derivados	0	0	4,527
Activos mantenidos para su venta	<u>28,573</u>	<u>15,478</u>	<u>14,633</u>
Total de activo circulante	23,603,539	20,080,575	18,889,887
Activo a largo plazo:			
Propiedades, planta y equipo, neto	16,375,720	17,865,294	18,423,644
Activo por derecho de uso	2,039,903	1,974,698	0
Activos biológicos	449,826	398,067	363,835
Intangibles y otros activos, neto	8,067,897	8,445,649	6,615,378
Inversiones en negocios conjuntos y asociadas	-2,320	9,741	22,907
Instrumentos financieros derivados	10,398	1,377	0
Otras cuentas por cobrar	11,138	14,983	26,804
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	111,816	104,960	122,234
Impuestos a la utilidad diferidos	<u>1,270,140</u>	<u>839,074</u>	<u>497,368</u>
Total de activo a largo plazo	28,334,518	29,653,843	26,072,170
Total activos	<u>51,938,057</u>	<u>49,734,418</u>	<u>44,962,057</u>
Pasivo circulante:			
Préstamos bancarios y porción circulante de la deuda a largo plazo	801,542	1,269,412	922,013
Cuentas y documentos por pagar a proveedores	10,445,473	9,914,797	9,077,509
Pasivo por arrendamiento a corto plazo	401,747	356,556	0
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	5,257,524	4,705,862	4,781,382
Instrumentos financieros derivados	0	0	605
Cuentas por pagar a partes relacionadas	<u>2,417</u>	<u>10,889</u>	<u>12,821</u>
Total de pasivo circulante	16,908,703	16,257,516	14,794,330
Pasivo a largo plazo:			
Préstamos bancarios	16,956,558	15,313,216	14,683,071
Pasivos por arrendamiento	1,745,776	1,662,100	0
Instrumentos financieros derivados	0	523	19,536
Beneficios a los empleados	801,151	768,199	656,769
Otros pasivos	84,108	76,165	80,751
Impuestos a la utilidad diferidos	1,222,185	1,228,812	1,169,044
Impuestos a la utilidad diferidos por consolidación fiscal	<u>290,740</u>	<u>476,542</u>	<u>723,613</u>
Total de pasivo a largo plazo	21,100,518	19,525,557	17,332,784
Total pasivos	<u>38,009,221</u>	<u>35,783,073</u>	<u>32,127,114</u>
Participación controladora	13,924,046	13,947,772	12,824,952
Participación no controladora	<u>4,790</u>	<u>3,573</u>	<u>9,991</u>
Total del capital contable	<u>13,928,836</u>	<u>13,951,345</u>	<u>12,834,943</u>

Estado De Resultados Combinado Proforma
Por el periodo terminado el 31 de diciembre de:
(En miles de pesos)

	2020	2019	2018
Ventas netas	45,785,030	42,228,126	42,567,978
Costo de ventas	<u>36,623,672</u>	<u>32,892,241</u>	<u>32,066,960</u>
Utilidad bruta	9,161,358	9,335,885	10,501,018
Gastos generales	6,712,756	6,484,085	6,399,143
Otros gastos (ingresos), neto	<u>760,390</u>	<u>-545,218</u>	<u>-100,612</u>
Utilidad de operación	1,688,212	3,397,018	4,202,487
Ingresos por intereses	85,208	95,611	55,254
Gastos por intereses	-1,175,866	-896,815	-556,922
Otros gastos financieros	-201,901	-238,680	-189,690
(Pérdida) utilidad cambiaria, neta	-466,583	438,415	-25,449
Participación en asociadas	<u>-6,285</u>	<u>-147</u>	<u>6,631</u>
(Pérdida) Utilidad antes de impuestos a la utilidad y operaciones discontinuas	-77,215	2,795,402	3,492,311
Impuestos a la utilidad	<u>494,870</u>	<u>565,093</u>	<u>1,326,726</u>
(Pérdida) Utilidad de operaciones continuas	-572,085	2,230,309	2,165,585
Utilidad por operaciones discontinuas, neto	<u>2,014</u>	<u>2,150</u>	<u>47,385</u>
(Pérdida) Utilidad consolidada	-570,071	2,232,459	2,212,970
Distribución de la (Pérdida) utilidad consolidada:			
Participación controladora	-569,884	2,232,685	2,216,767
Participación no controladora	<u>-187</u>	<u>-226</u>	<u>-3,797</u>
	<u>-570,071</u>	<u>2,232,459</u>	<u>2,212,970</u>
(Pérdida) utilidad por acciones ordinarias:			
Por operaciones continuas	-1.25	4.89	4.75
Por operaciones discontinuas	0.00	0.00	0.11
básica por acción	-1.25	4.89	4.86
Promedio ponderado de acciones en circulación	456,366	456,366	456,366

Otra Información Financiera Consolidada
Al 31 de diciembre de:
(En miles de pesos, excepto dividendos pagados)

	2020	2019	2018
Inversiones de capital (CAPEX)	871,571	1,493,732	3,122,161
Depreciación, amortización y costo por beneficios posteriores al retiro ⁽¹⁾	2,615,091	1,323,125	712,295
Margen bruto	16.8%	20.0%	21.9%
Rotación cuentas por cobrar -Días ^{(2) *}	39	36	39
Rotación cuentas por pagar - Días ^{(3) *}	103	115	109
Rotación inventario - Días ^{(4) *}	84	95	86
Ciclo operativo - Días ^{(5) *}	20	16	17
Razón de liquidez ⁽⁶⁾	1.27	1.04	1.03
Índice de apalancamiento ⁽⁷⁾	4.24	3.46	2.81
Índice de capitalización ⁽⁸⁾	0.56	0.54	0.55
Cobertura de intereses ⁽⁹⁾	4.46	4.33	6.12

(1) Incluye el deterioro de los activos siniestrados en el negocio Porcicola

(2) Cuentas y documentos por cobrar, neto x 365 / ventas netas

(3) Cuentas y documentos por pagar a proveedores x 365 / costo ventas

(4) Inventarios, netos x 365 / costo de ventas

(5) Rotación cuentas por cobrar + rotación inventarios - rotación cuentas por pagar

(6) Activo circulante / pasivo circulante

(7) Deuda neta / EBITDA**

(8) Deuda Total / (capital contable +deuda total)

(9) EBITDA / intereses pagados

* Razones anualizadas

Nota: Para fines de comparabilidad, las cifras presentadas en este reporte fueron reestructuradas para presentar como operaciones discontinuadas los negocios desinvertidos.

** EBITDA: Utilidad de operación proforma sin efectos de arrendamiento más depreciación y amortización proforma sin efectos de arrendamiento (incluyendo el costo por beneficios posteriores al retiro) conforme a los contratos bancarios del grupo calculados en dólares.

Otra Información Financiera Combinada Proforma
Al 31 de diciembre de:
(En miles de pesos, excepto dividendos pagados)

	2020	2019	2018
Inversiones de capital (CAPEX)	1,367,793	2,131,822	3,537,484
Depreciación, amortización y costo por beneficios posteriores al retiro	3,245,957	1,845,832	1,226,134
Margen bruto	20.0%	22.1%	24.7%
Rotación cuentas por cobrar -Días ⁽¹⁾ *	54	54	56
Rotación cuentas por pagar - Días ⁽²⁾ *	104	110	103
Rotación inventario - Días ⁽³⁾ *	84	97	91
Ciclo operativo - Días ⁽⁴⁾ *	34	41	43
Razón de liquidez ⁽⁵⁾	1.40	1.24	1.28

(1) Cuentas y documentos por cobrar, neto x 365 / ventas netas

(2) Cuentas y documentos por pagar a proveedores x 365 / costo ventas

(3) Inventarios, netos x 365 / costo de ventas

(4) Rotación cuentas por cobrar + rotación inventarios - rotación cuentas por pagar

(5) Activo circulante / pasivo circulante

* Razones anualizadas

Nota: Para fines de comparabilidad, las cifras presentadas en este reporte fueron reestructuradas para presentar como operaciones discontinuadas los negocios desinvertidos.

Acciones Representativas del Capital Social

El capital social en circulación está representado por 456'366,148 acciones, de las cuales 233'221,719 corresponden a la serie "A" y 223'144,429 a la serie "B". Tanto las acciones serie "A" y las acciones serie "B" pueden ser propiedad de inversionistas mexicanos y extranjeros. Al 31 de diciembre de 2020, el valor de mercado de la acción serie "A" fue de \$52.00 pesos por acción y de la serie "B" fue de \$47.68 pesos por acción. Para mayor detalles respecto al comportamiento de la acción, ver la sección **"5 – Mercado de Capitales – inciso b) Comportamiento de la Acción en el Mercado de Valores"** de este reporte.

c) Factores de Riesgo

Grupo KUO está sujeto a diversos riesgos, resultado de cambios económicos, políticos, sociales, etc., en la industria, en los negocios y en las condiciones financieras, particularmente en México y en los territorios donde opera. Si cualquiera de los riesgos que se mencionan a continuación no se condujeran adecuadamente, la Compañía podría experimentar efectos materiales adversos en sus negocios, resultados de operación y condición financiera, por lo que su capacidad de pago podría verse afectada.

Factores de riesgo económicos y políticos

El contexto económico en México puede afectar adversamente a los negocios

KUO es una empresa mexicana cuyos principales activos se encuentran localizados en México. Por consiguiente, la situación financiera, el resultado de operación, las proyecciones, los costos de producción y la capacidad para pagar los vencimientos de la deuda, pueden verse afectadas por distintos factores, incluyendo inflación, tasas de interés, fluctuaciones cambiarias, inestabilidad social, inseguridad, pandemias, enfermedades, cambios en las disposiciones legales y fiscales aplicables, y otros eventos políticos o económicos que ocurran en México o que afecten al país, sobre los cuales Grupo KUO no tiene control alguno.

Adicionalmente, estos u otros factores como los niveles de desempleo, la pérdida del poder adquisitivo o un aumento en el nivel de inflación en México, podrían afectar la demanda de los bienes de consumo dentro del país, lo que repercutiría en los resultados financieros y operativos de la compañía.

México se encuentra en los primeros años de gobierno bajo una nueva administración, si las iniciativas o reformas del nuevo gobierno, generan volatilidad o incertidumbre, esto podría tener un efecto negativo sobre las operaciones de la Compañía.

La posición de México en un entorno globalizado es privilegiada, beneficiándose de acuerdos de libre comercio con países de Norteamérica, América Latina, Europa y Asia.

Adicionalmente, KUO cuenta con activos de relevancia en otras partes del mundo, como España, Bélgica, Estados Unidos y China. Los potenciales cambios económicos, políticos, fiscales y legislativos en estos territorios, podrían tener un efecto negativo sobre las operaciones de KUO. Las ventas de exportación de KUO al cierre de 2020 representan el 58% del Total de Ingresos.

Desaceleración económica en México y disminución del poder adquisitivo

Una desaceleración en el crecimiento económico en México podría tener como consecuencia la disminución del poder adquisitivo de la población, afectando la demanda de productos de consumo, químicos y automotrices dentro del país, generando un efecto adverso en los resultados financieros y operativos de la Compañía.

Durante 2020, la emergencia sanitaria por COVID-19 en Asia, Europa, América y particularmente México, generó una desaceleración económica en México, Estados Unidos y Europa, en el futuro, el ritmo de recuperación en estas economías puede tener un efecto adverso en los resultados de la Compañía.

Fluctuación cambiaria

El peso mexicano y el dólar estadounidense son las principales monedas funcionales de los negocios de Grupo KUO, la fluctuación cambiaria entre ambas monedas podría derivar en una afectación a las exportaciones de los negocios, perdiendo competitividad e impactando en la rentabilidad de las operaciones.

Adicionalmente, los precios de algunas materias primas utilizadas por Grupo KUO son establecidos con base en precios internacionales en monedas extranjeras, principalmente dólares y la mayoría de las compras de equipo y materias primas, se realizan en dólares.

En consecuencia, un movimiento abrupto en el tipo de cambio peso dólar podría tener un efecto en los resultados del Grupo. Una disminución del valor del peso frente al dólar podría traducirse en mayores costos en materias primas denominadas en monedas distintas al peso, mayores costos por intereses, así como pérdidas cambiarias. Cuando estos incrementos no se puedan transferir en un período corto de tiempo al cliente o consumidor, puede llegar a afectar los resultados de los negocios.

En los negocios del portafolio cuya moneda funcional es el dólar, así como los que tienen una fuerte proporción de ventas de exportación, una apreciación del dólar puede generar un efecto positivo en sus resultados. Durante 2020, la proporción de ventas totales combinadas proforma de exportación fue del 58%.

Una devaluación significativa del peso frente al dólar pudiera afectar en forma adversa la liquidez, la situación financiera o el resultado de operación de la Compañía. En términos contractuales, al 31 de diciembre de 2020, el 85% de la deuda consolidada proforma de Grupo KUO estaba denominada en divisa extranjera y el 15% en pesos.

El valor del peso frente al dólar, al 31 de diciembre de 2020 y 2019, fue de \$19.9487 y \$18.9445 pesos por dólar, respectivamente. En 2020 el tipo de cambio se promedió en \$21.4961 pesos por dólar, fluctuando entre \$18.5712 bajo y \$25.1185 alto. En los primeros tres meses de 2021 el tipo de cambio promedió en \$20.3199 pesos por dólar, fluctuando entre \$19.5793 bajo y \$21.4177 alto.

En el capital contable de Grupo KUO y sus negocios con operaciones extranjeras, también se tienen efectos derivados de la fluctuación cambiaria del peso y el dólar, principalmente en el rubro de “Efecto de Conversión de Operaciones Extranjeras”, cuyo tratamiento contable y bases de presentación se detalla en la nota 4, inciso v) de los estados financieros dictaminados adjuntos en el presente reporte.

Fluctuaciones en tasas de interés

Grupo KUO está expuesto a fluctuaciones en las tasas de interés. En términos contractuales, al 31 de diciembre de 2020, aproximadamente el 50% de la deuda consolidada proforma de Grupo KUO estaba contratada sobre tasas de interés flotantes. En consecuencia, cambios en las tasas de interés pueden afectar el costo financiero de esta deuda. Por lo anterior, la situación financiera, resultados de operación y liquidez podrían ser afectados adversamente.

Un incremento en la inflación en México

Históricamente, la inflación se puede traducir en altas tasas de interés, devaluación del peso y controles gubernamentales sobre los precios y el tipo de cambio, lo cual puede afectar adversamente los ingresos y márgenes operativos de la Compañía. Aunque en el pasado reciente México no ha experimentado altos niveles inflacionarios, un aumento severo en este indicador podría afectar el desarrollo de los mercados en los que la Compañía participa. La inflación correspondiente a los años de 2020 y 2019 determinada por Banco de México con base en las modificaciones en el INPC, fue de 3.15% y 2.83%, respectivamente.

No es posible asegurar que México estará exento de riesgos, entre los que destacan los altos precios de energéticos y/o en materias primas básicas, el elevado déficit en las cuentas externas de los Estados Unidos, diversos riesgos de carácter geopolítico, problemas en las cadenas de suministro, etc. Por estas razones, no sería posible asegurar que estos riesgos no afectarían la liquidez, la situación financiera o el resultado de operación de la Compañía.

De acuerdo a información del Banco de México, la inflación se ubicó en 3.15% en 2020, 2.83% en 2019 y 4.38% en 2018. En cuanto a tasas de interés, la TIIE 28 al cierre de 2020 se ubicó en 4.48%, 7.55% al cierre de 2019 y 8.59% al cierre de 2018.

Falta de liquidez en el mercado nacional y tasas de desempleo

En los últimos años, México ha registrado bajas tasas de desempleo. Sin embargo, durante 2020 la tasa de desempleo comenzó a incrementar, una tendencia alcista, así como una prolongada falta de liquidez en los mercados donde KUO participa, principalmente el doméstico podría afectar negativamente el desempeño de las ventas del Grupo.

Desaceleración económica en Estados Unidos

Durante 2020 el 35% de los ingresos del Grupo fueron generados en Estados Unidos y Canadá. Una desaceleración en el crecimiento económico en Estados Unidos podría tener como consecuencia la disminución del poder adquisitivo de la población, afectando la demanda de productos de consumo, químicos y automotrices dentro del país, generando un efecto adverso en los resultados financieros y operativos de la Compañía.

Una desestabilización en la economía norteamericana podría afectar negativamente los resultados de Grupo KUO, ya que algunos negocios tienen un porcentaje de ventas y de compra de materias primas significativo en los Estados Unidos.

El desarrollo económico de países en los que tenemos presencia puede afectar negativamente la posición competitiva y los ingresos de los proyectos

Durante 2020 el 35% de los ingresos del Grupo fueron generados en Estados Unidos y Canadá, el 9% en Europa y el 13% en Asia.

Una desaceleración en los mercados norteamericano, asiáticos o europeos, así como una desestabilización en la economía en los territorios en donde KUO tiene operaciones, podría tener una afectación negativa en el Grupo.

Factores que afectan a la economía de estas regiones o cambios en las condiciones comerciales, también podrían afectar las operaciones del Grupo. Estos factores incluyen la volatilidad del tipo de cambio, los altos niveles de inflación y un aumento significativo de los costos financieros, todo lo cual tendría un impacto directo en los costos de producción y la demanda de bienes industriales y de consumo y podría afectar negativamente la competitividad y los resultados financieros de las operaciones.

Los potenciales cambios políticos, económicos y comerciales derivados de la salida de la Gran Bretaña de la Comunidad Europea podrían tener efectos adversos sobre las operaciones de nuestros negocios. Así como los potenciales cambios políticos, económicos y comerciales de los nuevos gobiernos en Europa.

Cambios potenciales en las condiciones de comercio entre Estados Unidos, México y Canadá

México lleva más de dos décadas en un tratado de libre comercio con Estados Unidos y Canadá (antes TLCAN), mismo que ha sido ratificado por los tres países bajo nuevas condiciones (ahora T-MEC). Algún cambio significativo en los términos del nuevo tratado, así como la salida de alguno de los tres países de este, tener un impacto negativo en la economía mexicana, por el establecimiento de nuevas condiciones de intercambio, tales como nuevas tarifas y aranceles, lo cual podría afectar las operaciones de algunos de los negocios del Grupo.

Tratados de libre comercio con otros países

México ha tenido una posición geográfica y económica privilegiada en un entorno globalizado, beneficiándose de acuerdos de libre comercio en regiones como Norteamérica, América Latina, Europa y Asia. Sin embargo, hasta ahora, no ha firmado ningún acuerdo de libre comercio con Corea, una región importante, principalmente para el negocio Porcícola, en el futuro, si las condiciones de comercio cambian y México no se encuentra dentro de un tratado con este país, podría tener una afectación en las ventas de exportación del negocio Porcícola.

Cambios potenciales en las condiciones de comercio globales

Los potenciales cambios en las condiciones actuales de comercio global, principalmente entre Estados Unidos y China podrían tener un efecto negativo en las operaciones de KUO. Lo anterior, debido principalmente a que China es uno de los mayores mercados de carne de cerdo, entre otros productos, a nivel global.

Cierre potencial de la frontera entre México y Estados Unidos

Un potencial cierre de la frontera entre México y Estados Unidos tendría una fuerte afectación en las condiciones de comercio y en el flujo de insumos y productos, lo que repercutiría de manera negativa en las operaciones del Grupo.

Durante la emergencia sanitaria por COVID-19 en 2020, no hubo un cierre de fronteras que afectara el flujo de entrada y salida de insumos y productos, sin embargo, en caso de una intensificación de la pandemia, esto podría tener una afectación en las cadenas de suministro, ocasionando un efecto negativo en las operaciones del Grupo.

La fluctuación en los precios del petróleo podría afectar los precios de algunas de las materias primas

En los últimos años se han observado fluctuaciones en el precio del petróleo, el butadieno y el estireno, principales materias primas del negocio de Hule Sintético y Polímeros, son derivados del petróleo, y por lo tanto, la disminución en los precios del petróleo afecta a estos productos.

La caída abrupta en el precio del petróleo global durante el primer semestre de 2020 tuvo un efecto negativo en el margen de los negocios de Hule Sintético y Polímeros, principalmente en el valor de sus inventarios. Una caída futura en los precios del petróleo puede afectar negativamente el margen de los negocios de Hule Sintético y Polímeros.

Adicionalmente, el suministro a los negocios de KUO se puede ver afectado por otros factores independientemente de la variación en precio del petróleo, como son la zona geográfica en donde se produce el butadieno o el estireno, los precios del hule natural y la oferta de los competidores. Sin embargo, un movimiento ya sea a la baja o al alza de importante magnitud, que afecte los precios de todos los derivados del petróleo, podría llegar a verse reflejado en el butadieno y en el estireno, y por lo tanto afectar las operaciones de la Compañía.

Factores de riesgo de la operación

Contingencia Sanitaria Coronavirus COVID-19

Durante las últimas semanas de 2019 surgió el primer brote Coronavirus COVID-19 y su rápida expansión global durante 2020 generó serias interrupciones en las cadenas de suministro en las industrias y países en las que KUO opera. Destacando, el cierre temporal de operaciones propias, de clientes y proveedores, la escasez y/o desajuste global de algunas materias primas y productos, generando cambios abruptos en algunos precios y/o falta de disponibilidad, el incremento de costos y/o retraso en logística y transporte de mercancía de importación y exportación.

A la fecha de este reporte, a pesar del profundo impacto que el COVID-19 está teniendo en la salud humana, la economía y la sociedad en todo el mundo, la Entidad no tuvo efectos adversos significativos en la situación y desempeño financiero consolidado, excepto en el segmento de Transmisiones Automotrices.

Para el ejercicio 2021, KUO no espera impactos significativos en sus resultados financieros y flujos de efectivo consolidados, sin embargo, esto dependerá en gran medida de la evolución del COVID-19, la eficacia en las campañas sanitaria y de vacunación y medidas de mitigación, el funcionamiento adecuado

de las cadenas productivas, así como la recuperación económica en las industrias y mercados en donde opera la Compañía.

Riesgo de contagio en nuestras instalaciones

Desde que hubo conocimiento del brote de COVID-19 en el mundo, se implementaron medidas de seguridad para cuidar la salud de nuestros empleados, proveedores y clientes dentro de todas las instalaciones del Grupo. Dado que en KUO contamos con dos plantas en China, estas medidas se implementaron desde el primer trimestre de 2020 y fueron adecuándose a los requerimientos específicos de cada operación. Lo más importante para KUO es preservar la salud y seguridad de su gente en todo momento, sin embargo, dada la rápida expansión del virus y la fuerte tasa de contagio, el riesgo de contagio entre las personas sigue siendo importante.

Cierre temporal de operaciones propias y de terceros

El ingreso depende de la operación continua de las instalaciones de producción, las cuales están sujetas a peligros generalmente asociados al manejo, almacenaje y transportación de las materias primas, productos y desperdicios, también a rupturas y fugas en los ductos de petróleo, explosiones, incendios y desastres naturales (como terremotos, tsunamis, huracanes, inundaciones, incendios, etc.), fallas mecánicas, contingencias sanitarias (COVID-19, influenza, dengue, chikungunya, zika, etc.), dificultades de trabajo y las interrupciones en el transporte. No se puede asegurar que la cobertura será suficiente para cubrir la totalidad de los riesgos inherentes al negocio. Debido a que tenemos un número limitado de instalaciones de producción y dado que algunas de éstas operan en una elevada capacidad. La ocurrencia de cualquiera de estos acontecimientos puede reducir la productividad y utilidad de una planta y afectar nuestros resultados de operación.

A raíz de la emergencia sanitaria por COVID-19, durante los meses de abril y mayo los negocios del Sector Automotriz se vieron afectados por el cierre de las plantas de Transmisiones en EE.UU., México y Bélgica, aunado al cierre temporal de las armadoras (OEM's) en Norteamérica y la baja de operaciones del negocio de Refacciones. El Sector Químico se vio afectado por el cierre temporal de la planta de Neumáticos y Hule Sintético en España, así como de algunos de sus clientes. En el negocio Megamex, la planta de "Don Miguel Foods" estuvo cerrada por algunas semanas, por un brote de COVID-19 entre los empleados.

Actualmente, todos los negocios se encuentran operando con normalidad, sin embargo, el rebrote del virus en las distintas regiones en donde KUO opera, podría traer como consecuencia el cierre temporal de operaciones propias y de terceros, generando un impacto en los resultados de los negocios.

Disrupción en las cadenas de suministro

A raíz de la emergencia sanitaria por COVID-19, se implementaron en las diferentes regiones del mundo cierres temporales o "lockdowns" generando una disrupción en las cadenas de suministro desde el cierre temporal de operaciones de proveedores de materias primas globales, plantas de producción propias, de proveedores y clientes, problemas de logística y retrasos en tiempos de transportación y tránsito, inconvenientes con almacenamiento, y complicaciones en la entrega de productos, con falta de disponibilidad de algunos productos.

Algunas cadenas de suministro comenzaron a operar de manera regular desde el segundo semestre de 2020, sin embargo, no todas las industrias han logrado abastecer las materias primas o productos que dejaron de ofertar durante 2020.

Un ejemplo es la escasez en oferta de semiconductores que está teniendo impacto negativo en la industria automotriz. Si esta oferta de semiconductores, así como de otros componentes para automóviles, no logra reponerse en los próximos meses, la falta de estos productos podría llegar a generar un retraso en la producción de los vehículos automotrices de las plataformas en las que participa el negocio de Transmisiones, con un efecto desfavorable en los resultados de esta división.

Fluctuaciones en los precios y/o disponibilidad de materias primas y otros insumos

La fluctuación en el precio de las principales materias primas por temas de mercado, temas arancelarios o disrupciones en la cadena de suministro en insumos tales como, butadieno, estireno, maíz amarillo, pasta de soya, tomate, pasta de tomate, aguacate, otros vegetales, materiales de empaque, cartón, acero, grafito, aluminio, hule espuma, entre otros, podría tener un impacto negativo en los costos de los negocios del Grupo.

A raíz de la emergencia sanitaria por COVID-19, las disrupciones en la cadena de suministro en la industria petroquímica han ocasionado escasez en materias primas con un impacto en los precios de compra y de venta. Esto ha generado desajustes globales en la dinámica de precios de venta en función de la oferta y demanda, lo que ha derivado en el exceso de capacidad o, por el contrario, escasez de algunas materias primas y aplicaciones, ocasionado a su vez, una disrupción coyuntural en la venta de aplicaciones petroquímicas, lo que puede tener un efecto desfavorable en los precios de las aplicaciones y por ende en resultados de los negocios Químicos.

Derivado de la emergencia sanitaria por COVID-19, en la industria automotriz se ha presentado falta de disponibilidad de acero para algunos de los componentes que fabrica. A pesar de que existen contratos con protección sobre fluctuaciones en los precios, esta escasez puede generar costos adicionales de producción, así como retrasos en producción y entrega. Si la oferta de estos productos no se regulariza con el tiempo, esto podría afectar los resultados de los negocios del sector Automotriz en KUO. Adicionalmente, los clientes OEMs, tienen poder de negociación importante y son capaces de ejercer una considerable presión sobre el negocio de Transmisiones para absorber la carga de los aumentos en el precio de materias primas.

Asimismo, como consecuencia de la emergencia sanitaria por COVID-19, algunos insumos como el cartón y material de empaque han perdido disponibilidad, dada la alta demanda de envíos de paquetería a nivel mundial. El negocio Refacciones utiliza este tipo de insumos para sus productos, en caso de que la falta de disponibilidad se prolongue, esto podría afectar la disponibilidad de sus productos en el mercado, y por lo mismo perder competitividad, afectando los resultados del negocio.

Las disrupciones en las cadenas de suministro, así como el incremento de costos de materia prima, insumos, o energía, siempre que no se pueda transferir en un período corto de tiempo al cliente o consumidor, puede llegar a afectar los resultados de los negocios.

Dependencia de la calidad de la materia prima

Compramos grandes cantidades de materias primas, incluyendo productos basados en el petróleo y otros agentes químicos en los negocios de Hule Sintético y Polímeros, vegetales e insumos para manufacturar los productos en Herdez Del Fuerte, así como acero y aluminio en los negocios de Transmisiones y Refacciones. Confiamos en nuestros proveedores y realizamos procedimientos de control de calidad para cerciorarnos de que estos materiales son de buena calidad, sin embargo, no se puede tener la completa certeza de que todos nuestros proveedores, incluyendo los principales, mantienen estrictas medidas de control de calidad.

Si se llegaran a elaborar productos con materias primas que no cumplan con la mínima calidad requerida, se tendrían que desechar, substituir o reducir el precio del producto, así como buscar otros proveedores como opciones, lo cual implicaría un costo en tiempo, dinero y la confianza de nuestros clientes. Si se llegaran a utilizar materias primas que no cumplan con la mínima calidad requerida en el negocio de carne de puerco y un adecuado control de calidad no es aplicado, corremos el riesgo de poner en peligro la salud de nuestros animales. En todos los sectores, se asumirá la responsabilidad del producto y las reclamaciones de garantía si nuestros productos son elaborados a partir de materias primas no satisfactorios y son vendidos en el mercado.

Incremento de tiempos de tránsito y costos de transportación y logística

Dada la dinámica de importación y exportación de insumos, aplicaciones, productos intermedios y productos terminados, en todos los negocios del Grupo, la logística, costos y tiempos de transportación y tránsito son clave para el buen funcionamiento operativo. A raíz de la emergencia sanitaria por COVID-19 se han comenzado a observar mayores tiempos de tránsito y transportación de algunos insumos como el acero, para los negocios del sector automotriz, así como mayores costos de transportación de productos e insumos en los negocios Porcícola, Polímeros y Hule Sintético.

El incremento en los costos de transportación y logística puede tener un impacto en los resultados de los negocios.

Recuperación económica más acelerada de China en comparación con el resto del mundo

China es una de las economías más grandes del mundo, es uno de los jugadores más relevantes en la mayoría de las industrias productivas a nivel mundial, así como el mayor productor y consumidor dentro de los bienes y aplicaciones de consumo, químico y automotriz.

La eficacia y rapidez con que esta economía se ha recuperado de la emergencia sanitaria por COVID-19, en comparación con el resto del mundo, puede generar disrupciones globales en la demanda de materias primas e insumos, ocasionando escasez y/o falta de disponibilidad en materias primas para los negocios del portafolio, así como de algunos proveedores, ocasionando mayores costos y retrasos en la producción de algunos productos.

Si este desequilibrio de recuperación a nivel global continúa acentuándose durante 2021, podría tener impacto en los resultados financieros del Grupo.

Ejecución de proyectos en tiempo y forma

En KUO constantemente se evalúan proyectos actuales y futuros para el crecimiento del Grupo dentro y fuera de México, optimizando la rentabilidad, privilegiando proyectos con mayor tasa de retorno esperado.

Para minimizar los riesgos inherentes a cualquier proyecto, entre otras cosas, KUO busca contar con una estructura robusta que soporte los proyectos actuales y futuros, destacando equipos de trabajo profesionales de alto rendimiento, sólida estructura tecnológica y financiera, un minucioso proceso de planeación, así como un control minucioso de la inversión y rentabilidad de cada proyecto.

Durante la vida de un proyecto, se llevan a cabo negociaciones con clientes para asegurar la protección de ambas partes en los programas de desarrollo y producción.

La estimación incorrecta de algún factor que influya en el desarrollo de los proyectos puede llegar a tener una afectación en los resultados del negocio.

Incendios, accidentes o eventos de fuerza mayor

Dado que las ventas de KUO dependen de la continuidad de sus operaciones, un cierre temporal o definitivo de alguna de sus plantas o instalaciones por motivo de incendios, explosiones, accidentes o eventos de fuerza mayor, tales como terremotos, huracanes, inundaciones, etc., puede tener un efecto significativo en los resultados del Grupo.

Para minimizar el riesgo potencial, todos los negocios de KUO cuentan con coberturas de seguro amplias, sin embargo, la pérdida de producción y ventas por el evento, pueden diferir del monto de recuperación del seguro, afectando los resultados del Grupo.

El 3 de mayo de 2020, una de las plantas procesadoras del negocio Porcícola, localizada en Sahé, Yucatán, sufrió un incendio severo, afectando maquinaria, edificio, equipo e inventarios. Esta planta atendía el mercado de exportación y el doméstico. 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.

Durante 2020 el negocio Porcícola tuvo una afectación severa en su operación por la pérdida de la planta procesadora, con un impacto importante en los resultados, registrando una pérdida operativa y caída en Flujo Operativo.

La planta contaba con cobertura de Daños Materiales, Gastos Extraordinarios y Pérdidas Consecuenciales, y espera concluir el proceso de recuperación del seguro durante 2021.

Pandemias o enfermedades de salud pública

Las pandemias o enfermedades que pongan en riesgo la salud pública pueden afectar la salud de los empleados, clientes y proveedores con los que el Grupo tiene operaciones. La expansión y prolongación de estas enfermedades puede derivar en la enfermedad y muerte de colaboradores, el cierre temporal o definitivo de plantas y procesos productivos, con un efecto negativo en los resultados de los negocios.

Grupo KUO cuenta con estrictos protocolos de salud y seguridad, sin embargo estos pueden ser insuficientes para la contención de una pandemia o una enfermedad como el COVID-19.

Enfermedades o pandemias que se asocien a trabajar con animales vivos, así como al consumo de carne de cerdo, podrían afectar nuestros ingresos y resultados de operación

La productividad y rentabilidad de cualquier operación que involucre animales como el cerdo, depende en gran medida, de la capacidad para mantener la salud y controlar las enfermedades. Las enfermedades pueden reducir el número de lechones destetados y obstaculizar el crecimiento de los cerdos a tamaño completo. Las enfermedades pueden propagarse desde otros cerdos infectados, por el alimento en los camiones donde son transportados, por los roedores o pájaros, por las personas que visitan las granjas o por el aire. En el pasado, han surgido brotes de ciertas enfermedades, incluyendo la Diarrea Epidémica Porcina (PED, por sus siglas en inglés), el Síndrome Reproductivo y Respiratorio del Cerdo (PRRS), una enfermedad respiratoria que afecta a los cerdos comúnmente, y puede experimentar brotes similares en el futuro, dando lugar a las menores ventas y la falta de confianza del consumidor.

En el caso de la FPA (Fiebre Porcina Africana), hasta la fecha de este reporte no se ha detectado ningún brote en América, mientras que en las regiones donde se ha encontrado no ha habido desaceleración en su propagación. Debido a esta enfermedad se estima una caída de producción interna de más del 30% en China en años recientes, generando un aumento de importaciones de carne de cerdo y un alza de precios a nivel global. El negocio Porcícola se ha beneficiado del incremento en exportaciones de carne de cerdo a China, pero el riesgo de que el virus entre al continente americano y en específico a alguna de nuestras granjas sigue existiendo. Asimismo, se espera que China recupere el nivel de inventarios en los próximos años.

Diversos países han aplicado estrictas medidas preventivas para reducir los riesgos de ingreso de esta enfermedad, y nuestras granjas se encuentran libres de infección dando seguimiento a estrictos protocolos de bioseguridad así como un continuo reforzamiento de la infraestructura sanitaria, sin embargo, en caso de un brote de FPA en alguna de nuestras granjas podría tener afectaciones importantes en los resultados del negocio Porcícola.

Reducción en las exportaciones de carne de cerdo

Problemas gubernamentales, económicos, pérdida de competitividad de las exportaciones mexicanas por no firmar acuerdos de libre comercio o de cualquier otra índole en los países asiáticos y Estados Unidos, mayores controles a las importaciones, o un cambio a los reglamentos sanitarios podrían afectar negativamente las exportaciones a Japón, China, Corea y Estados Unidos, principalmente, así como en otros países con la consecuente caída del margen debido a que el producto se tendría que colocar en otros mercados.

La emergencia sanitaria por COVID-19 en Asia, Europa y América, puede tener como consecuencia el cierre de fronteras y/o plantas, generando interrupciones en las cadenas de suministro, lo que puede tener un efecto significativo en las operaciones del Grupo.

La realización de proyectos altamente demandantes de capital podría afectar el flujo operativo de Grupo KUO

Grupo KUO realiza proyectos que incluyen expansiones en las plantas o inversiones para la mejora de las mismas, particularmente en el negocio Porcícola y en el de Transmisiones, los cuales podrían tener una duración de varios años, y demandar altos flujos de capital durante este periodo. Al manejar una tesorería centralizada, un aumento considerable en los recursos destinados a un negocio en específico, podrían afectar los recursos disponibles para el resto, lo que obligaría a la Compañía a financiarse de fuentes externas, a un costo mayor.

Grupo KUO cuenta con mecanismos para evitar salidas de flujo de efectivo, como es el establecer una caja operativa mínima, negociar líneas de capital de trabajo constantemente y el realizar presupuestos de manera continua, para controlar los movimientos de capital.

Riesgos relacionados con la inseguridad, por el robo de productos durante su entrega a los clientes

Gran parte de nuestros productos son entregados en las instalaciones de los clientes, o bien, en el lugar que determinen para tal efecto, por lo que se presentan situaciones constantes como robos de la mercancía durante su traslado, bloqueos de carreteras o vías de transporte, así como toma de plantas u otras instalaciones productivas a causa de la inseguridad que existe en México, la Compañía se podría ver afectada por altos costos de reposición de la misma, seguridad adicional en fletes y embarques, así como en el pago de daños y perjuicios causados a nuestra clientela. Con el fin de disminuir la exposición al riesgo anteriormente mencionado, Grupo KUO cuenta con pólizas de seguros contratadas que cubren el riesgo relacionado con robo de productos y otros riesgos.

Riesgos de inseguridad relacionados con el sabotaje y crimen organizado

México ha vivido en los últimos años un problema de inseguridad pública resultado de actos como: robo, soborno, crimen organizado y vandalismo, que amenazan la integridad individual y colectiva. Esto se traduce en altos costos económicos y sociales que alcanza todas las diferentes esferas del país. El gobierno Federal se ha visto en la necesidad de contrarrestar esta situación con la participación de las fuerzas armadas dentro del territorio nacional. Las operaciones de Grupo KUO se pueden ver afectadas por acciones criminales dentro o fuera de sus instalaciones o las de sus proveedores lo que provocaría temor en el personal, incurrir en mayores costos para incrementar las medidas de seguridad, mayores primas de seguro, tiempo muerto no programado, dificultades de trabajo, interrupciones del transporte u otros incidentes.

Cláusulas restrictivas en los instrumentos de deuda en circulación pueden reducir la flexibilidad financiera y operativa

Los términos de algunos de los instrumentos de deuda vigentes de la sociedad contienen ciertas restricciones en la operación y manejo de las finanzas incluyendo dentro de otras restricciones, para: (i) crear algunos gravámenes y otorgar ciertas garantías, (ii) ciertas restricciones para la venta de activos, (iii) operaciones de venta de activos para tomar en renta ("sale and lease back"), y (iv) ciertas restricciones para decretar o pagar dividendos y hacer pagos restringidos (como por ejemplo recomprar acciones), entre otros. Para mayor detalle, ver la sección **"2 - La Emisora - inciso xiii) Dividendos"** de este reporte.

Riesgos relacionados a la bancarrota de alguno de nuestros principales clientes podrían afectar negativamente los resultados de operación

En algunos de nuestros negocios, tenemos clientes que poseen un porcentaje significativo de las ventas, por lo que, si alguno de ellos entrara en un proceso de bancarrota, podría derivar en una disminución en

los ingresos por ventas. Con base en las condiciones actuales, se considera que este riesgo es mínimo, sin embargo, es un riesgo presente en todo negocio en marcha.

Dependencia del efectivo de las Subsidiarias para hacer frente a sus obligaciones y pago de dividendos o distribuciones en efectivo

La Compañía está organizada como una sociedad controladora que opera a través de 25 Subsidiarias y 2 negocios conjuntos al 31 de diciembre de 2020. En consecuencia, KUO depende del efectivo de sus subsidiarias principalmente, de los pagos que le hagan en forma de dividendos, pago de intereses o cualquier otro pago referente a su deuda, por la operación, financiamiento y obligaciones de inversión. Conforme a la legislación mexicana, una sociedad puede declarar y pagar dividendos si éstos provienen de las utilidades reflejadas en los estados financieros de fin de ejercicio, aprobados por los accionistas de la sociedad, si se han creado las reservas legales y cubierto, en su caso, las pérdidas de ejercicios anteriores. Así mismo, los dividendos y otros pagos hechos por las subsidiarias directas e indirectas de KUO son compartidos en algunos casos con otros accionistas.

Factores de riesgo de mercado

La competencia en los mercados donde participa KUO puede afectar los resultados de operación

Grupo KUO participa en diversos mercados en cada uno de sus negocios, con productos líderes y que buscan diferenciarse en el mercado a través del valor agregado. Sin embargo, en cada industria se compite con empresas con grandes recursos de capital, personal, investigación y desarrollo, inversión publicitaria, diversidad en líneas de producto y reconocimiento de sus marcas.

Los principales competidores de GPM que tienen su producción en México son: Granjas Carroll de México, S. de R.L. de C.V., Gena Agropecuaria, S.A. de C.V., Proteína Animal S.A. de C.V. (PROAN), Promotora Comercial Alpro, S. de R.L. de C.V. (Norson de Smithfield), Alimentos Kowi, S.A de C.V., entre otros.

En Herdez Del Fuerte, los principales competidores de nuestras marcas en el mercado nacional son: ConAgra Foods, La Costeña, Unilever y Pescados Industrializados Pinsa (Dolores). En Estados Unidos, los principales competidores son Gruma, Tostitos, Mission, Goya Foods y Yucatán, entre otros.

Los principales competidores nacionales y extranjeros del negocio de Transmisiones son: "ZF", "Aisin", "Getrag", "US Gear", "Allison", "Graziano" e "Eaton", entre otros productores de autopartes.

En el negocio de Refacciones se compite en la comercialización de las diferentes líneas de productos con: "Federal Mogul Global Aftermarket", "Prasa", "Luk", "Ruvilla", "Fraco", "Mahle", "Midwest", "Wagner", "Raybestos", "Autozone", "Dana" e importadores de bajo precio de países asiáticos.

En los negocios químicos compiten con compañías extranjeras tales como "Kraton", "Khumo Petrochemical", "Arlanxeo", "Lion Copolymer", "Sibur", y "Versalis" en el negocio de Hule Químicos compite con las compañías como, "Lanxess", "Duslo", "Sunsine" y "Kemai". En el negocio de Polímeros, entre otros, dentro del mercado mexicano y también en el extranjero. Se asume al riesgo de los nuevos competidores que se incorporan a los mercados, en México y al exterior. La creciente competencia en la industria puede traer consigo una presión a la baja en el margen en cualquiera de nuestros productos, lo cual podría llegar a reducir las utilidades.

La Compañía no tiene certeza alguna de que se podrá evitar la disminución de precios como resultado de la presión ejercida por la competencia. La disminución de precios, los cambios realizados como respuesta a las estrategias de los competidores y los cambios en las preferencias del consumidor, podrían tener un efecto negativo sobre el desempeño financiero de la Compañía.

Riesgo tecnológico en los proyectos

La mayoría de los proyectos del negocio Transmisiones están sujetos a un alto riesgo tecnológico, con requerimientos técnicos que pueden variar del proyecto original, por razones internas o externas al negocio. Si llega a existir una desviación entre el proyecto original y la producción del mismo, esto puede tener un efecto en los resultados del negocio.

Un ejemplo es la creciente tendencia en la electrificación del tren motriz en el segmento automotriz, si esta tendencia avanza más rápido de lo esperado, esto podría tener un impacto en la obsolescencia de los productos del negocio Transmisiones.

Riesgo por Recall (retiro de productos del mercado)

Dentro de la industria automotriz, existe el riesgo de fallas o defectos en piezas o componentes para algunos vehículos. La falla en cualquier componente de alguno de los productos del negocio Transmisiones, puede derivar en un “Recall” o retiro de dichos productos del mercado, o bien, con un aumento en la garantía de ese producto, generando un incremento en los costos

Cambios en la tendencia de la industria

La planeación y viabilidad de cualquier proyecto del Grupo debe de ser de largo plazo, para incorporar posibles cambios en la industria. Al desarrollar un nuevo producto o tecnología, se debe tomar en cuenta las tendencias de la industria global.

Dependencia del éxito continuo de productos para OEM y productos finales en los que éstos se incorporan

Algunos de nuestros productos están sujetos a ciertos riesgos inherentes a la industria automotriz, incluyendo la obsolescencia debido a las nuevas tecnologías y los Recalls debido a la falla de cualquier componente en el que nuestros productos sean incorporados.

Por otra parte, ciertos productos a menudo requieren una gran inversión de tiempo y capital antes de ser lanzados y vendidos. En caso de que la demanda del producto final sea débil, la rentabilidad y la recuperación de la inversión se verán afectadas negativamente. Sin embargo, para mitigar este riesgo, el negocio de Transmisiones se apoya en negociaciones con algunos de sus clientes para asegurar la protección de ambas partes en los programas de desarrollo y producción, en las cuales se fija un porcentaje de recuperación de la inversión dependiendo de ciertas variables de producción y venta de la aplicación.

Los OEM están buscando alternativas derivadas de las nuevas tendencias en el consumo de vehículos enfocándose en una relación entre rendimiento de combustible, electrificación del tren motriz, propiedad y uso del vehículo, vehículos autónomos, comodidad, tecnología integrada y herramientas para un manejo fácil. Nuestras transmisiones están en un nicho específico enfocado en la potencia para aplicaciones de alto desempeño y pick ups, incluyendo aplicaciones para servicio mediano y pesado. Esto implica desarrollar nuevas aplicaciones en los sistemas del vehículo. Si se quieren mantener los mercados, tendremos que adaptarnos a las nuevas especificaciones del cliente, cumpliendo los requerimientos de diseño, volumen y tiempos oportunos de lanzamiento.

Adicionalmente, las transmisiones que se producen sólo pueden instalarse en un número limitado de plataformas. Como resultado de ello, se corre el riesgo de ser objeto de reducción en los requerimientos de nuestros clientes, lo que podría conducir a la disminución de las ventas.

Dependencia de un pequeño grupo de principales clientes y de las ventas de ciertos productos

Nuestros clientes en el mercado OEM representaron el 89% de las ventas netas del negocio de Transmisiones en 2020. Adicionalmente, General Motors, Ford y Volvo, nuestros principales clientes en América del Norte, representaron aproximadamente el 70% de las ventas netas de este negocio en 2020. Los tres principales productores norteamericanos se mantienen compitiendo por la participación en los

últimos años contra los productores de automóviles asiáticos que lideran el mercado y en últimas fechas por nuevos jugadores en la industria automotriz tales como compañías de tecnología, por lo que podrían verse obligados a ser competitivos llevando a cabo estrategias de reducciones de capacidades, precios, costos, etc., dando como resultado una afectación en los resultados de estos negocios. Dado que estos tres clientes representan una parte significativa de las ventas de los negocios de Transmisiones y Refacciones, cualquier desaceleración de negocio de estos clientes podría afectar negativamente a los negocios y el resultado de la operación.

En los negocios de Hule Sintético y Polímeros los 10 mayores clientes de estos negocios en conjunto representaron el 5.07% del total de las ventas de Grupo KUO en 2020. Los clientes más grandes en el negocio de Hule Sintético pertenecen a la industria de calzado, lubricantes, fertilizantes, llantera, renovado, impermeabilizantes, selladores y modificadores de asfaltos y en el negocio de Polímeros, a la industria de procesadores para productos desechables.

La pérdida de alguno de estos clientes podría afectar los ingresos y el resultado de operación.

La industria automotriz es altamente cíclica con lo que podrían verse afectados sus ingresos y resultados de operación

El negocio de Transmisiones y el de Refacciones son afectados por la producción y las ventas de la industria automotriz. Tanto las ventas, como la producción de automóviles y vehículos comerciales son altamente cíclicas y sujetas a un impacto por las condiciones de la economía en general, tales como las tasas de interés, accesibilidad al crédito, oferta monetaria y la confianza de los consumidores, entre otros factores. Las grandes armadoras de automóviles se pueden ver afectadas por una turbulencia financiera mundial, que impacte la ciclicidad de la industria, lo que podría, reducir, retrasar o reenfocar la producción de vehículos, afectando la refaccionabilidad de la industria automotriz en México.

La dependencia de los autoservicios puede afectar las operaciones

Con la creciente tendencia hacia la consolidación en México y los Estados Unidos, los productores y distribuidores de alimentos y minoristas dependen cada vez más de las grandes cadenas de autoservicio como “Walmart”, “Soriana”, “Chedraui”, “HEB”, “Kroger” y “Safeway”, entre otros. Como resultado, el grupo de negocios de alimentos de marca puede verse negativamente afectado por cambios en las políticas de dichos clientes, como limitaciones en los accesos al espacio de anaquel, esquemas de pago (incluyendo plazos de pago), concentración de compras y otras condiciones que podrían afectar negativamente las ventas, la liquidez y los márgenes.

Adicionalmente, en el caso que se susciten eventos que afecten a determinadas cadenas de autoservicio (tales como suspensiones laborales, quiebras, cierres de tiendas, entre otros), la distribución de los productos de la Compañía podría verse afectada, reduciendo las ventas de la Compañía y afectando sus resultados financieros y operativos.

Barreras de entrada que otros países pueden aplicar a las exportaciones de carne de cerdo proveniente de Estados Unidos podrían afectar el precio de venta nacional.

Si algún país importador de carne de cerdo prohibiera las exportaciones provenientes de Estados Unidos, o bien, implementara una tarifa especial a sus importaciones, por temas de salud, legales u otros, tendría que colocar el excedente de volumen en mercados alternativos, como es el caso del mercado mexicano. Esto podría provocar una sobreoferta de carne de cerdo en México, que tendría un impacto sobre los precios de la carne de cerdo y lo cual podría afectar los resultados del negocio Porcícola.

Los productos de los negocios de Hule Sintético y de Polímeros son cíclicos y pueden verse afectados negativamente por acontecimientos y condiciones más allá de nuestro control

Las principales materias primas utilizadas en estos negocios, como son el butadieno, monómero de estireno y polibutadieno, se ven afectadas por las fluctuaciones de los precios del petróleo, a tal nivel que podrían afectar negativamente los resultados financieros.

La caída abrupta en el precio del petróleo global puede tener un efecto negativo en el margen de los negocios de Hule Sintético y Polímeros, principalmente en el valor de sus inventarios.

El resto de las materias primas también pueden verse afectadas por otros acontecimientos o condiciones que están más allá del control de la Compañía, incluyendo cambios o desarrollos en mercados nacionales y extranjeros, los cambios de precio del gas natural, el costo de sus precursores, competencia en los mercados y cambios en la disponibilidad y oferta.

Algunos de los productos terminados en el negocio de Polímeros están relacionados con el tema de “sucedaneidad” en donde una sustitución de compra por clientes por otro producto podría afectar el resultado de operación

En el caso del negocio de Polímeros se atiende a mercados tanto nacionales como de exportación en donde es común la práctica de “sucedaneidad”, entendida como la sustitución de un material por otro que tenga un comportamiento similar para las propiedades requeridas en la aplicación específica. En este sentido, el poliestireno presenta oportunidades favorables a futuro hacia plásticos de mayor precio, pero también representa una amenaza potencial de ser sustituido por otros materiales más baratos que desarrollen la misma función para alguna aplicación específica, por lo que la Compañía podría verse afectada tanto en sus volúmenes de venta como en sus márgenes y resultados de operación.

Existe un alto número de plataformas para productos de Refacciones

En el negocio de Refacciones, la falta de gama de productos que puedan adecuarse a todas las plataformas del mercado, así como el precio y servicio en la distribución de los productos, pueden llevar a menores ventas.

Mal manejo de la imagen y daño de la reputación

El mal manejo de la imagen del Grupo (personas, instalaciones y marcas), así como la exposición a medios externos de estas situaciones, podría ocasionar un daño a la reputación del Grupo y provocar una investigación externa o tener otras repercusiones, arriesgando la continuidad de las operaciones y cuestionando al Grupo y a su gerencia a nivel global, respecto de los valores y prácticas de la Compañía.

Factores de riesgo estratégicos

Incapacidad para realizar una integración exitosa de nuevos negocios a nuestras operaciones

Nuestra estrategia de crear asociaciones estratégicas, adquisiciones selectivas de empresas, así como desarrollar nuevos negocios, requiere de una integración exitosa a las operaciones ya existentes de la Compañía. Esta estrategia conlleva varios riesgos, incluyendo: (i) la incapacidad de conciliar las diferentes prácticas, información y sistemas de comunicación, metodologías contables y filosofías administrativas de los negocios, (ii) desacuerdos con los socios con los que tenemos *Joint Ventures* acerca de la estrategia del negocio, gastos de capital u otro elemento operativo, (iii) incapacidad de atraer o retener personal administrativo calificado acorde con el crecimiento de la empresa, (iv) administrar negocios los cuales geográficamente están distanciados de las oficinas corporativas en México, y (v) el potencial con el que el actual gasto de capital pudiera exceder los gastos de capital proyectados y las oportunidades de ventas pudieran ser considerablemente menores que lo anticipado.

Si alguno de estas situaciones se llega a materializar puede tener un riesgo negativo en la Compañía.

Herdez Del Fuerte y Dynasol son negocios conjuntos, por lo que las decisiones son tomadas en mutuo acuerdo con un socio

Grupo KUO cuenta con socios que conocen el entorno de los negocios y las mejores prácticas para la toma de decisiones. Sin embargo, podríamos entrar en conflicto en la manera de cómo queremos desarrollar nuestros negocios conjuntos, aunque para estas situaciones ya se cuenta con procedimientos de resolución

de conflictos, si fuera necesario se podrían evaluar otras alternativas para llegar a acuerdos respecto de la marcha del negocio.

Riesgos relacionados con las exportaciones

Las operaciones del Grupo se pueden ver afectadas negativamente por restricciones y tarifas de importación y exportación impuestas por las leyes mexicanas e internacionales. Las prohibiciones futuras o las altas tarifas en los Estados Unidos u otros países en la importación de los productos de KUO o importación de materias primas e insumos por parte de KUO, pueden afectar negativamente los resultados de operación. Cambios en las condiciones del entorno como renegociaciones de tratados, podrían también afectar los resultados.

La emergencia sanitaria por COVID-19 en Asia, Europa y América, puede tener como consecuencia el cierre de fronteras y/o problemas de logística en el flujo de entrada y salida de insumos y productos, generando interrupciones en las cadenas de suministro, lo que puede tener un efecto significativo en las operaciones del Grupo.

Adicionalmente, por la naturaleza de algunos productos del negocio Porcícola, un incremento en las exportaciones que no vaya acompañado del aumento en la capacidad de procesamiento de algunas etapas de la producción, así como el traslado, revisiones en aduanas, etc., podrían afectar los productos y los resultados de la Compañía.

Factores de riesgo legales y regulatorios

Cambios en regulación y/o normatividad aplicable

La mayoría de los activos de la Compañía están ubicados en México. En virtud de lo anterior, la Compañía se encuentra expuesta respecto de sus operaciones, a diversos riesgos en materia política, económica, comercial, legal, laboral y ambiental, propios del país. El gobierno federal ha ejercido en décadas anteriores y continuará ejerciendo una influencia significativa sobre la economía nacional. En consecuencia, las acciones y decisiones tomadas por el gobierno federal en materia económica tienen un efecto directo sobre el desarrollo de Grupo KUO en el país. Lo anterior podría tener un efecto significativo en las empresas del sector privado en general y sobre la Compañía en particular, así como, sobre las condiciones, precios de mercado y rendimiento de los valores emitidos por las empresas mexicanas. En virtud de lo anterior, la Compañía no puede garantizar que los cambios en las políticas del gobierno federal no afectarán en forma adversa sus actividades, situación financiera y resultados de operación.

Dentro de las reformas publicadas en los últimos años destacan las siguientes: Reforma Energética, cuyo principal cambio es permitir contratos de exploración y extracción con particulares, misma que actualmente tiene una iniciativa por parte del Poder Ejecutivo para ser reformada; Reforma Política, que suple al Instituto Federal Electoral por el Instituto Nacional Electoral y avala la reelección de senadores, diputados y alcaldes; Reforma Educativa, que propone evaluación de docentes como condición de ingreso, permanencia y ascenso; Reforma de Telecomunicaciones, que establece una actualización del marco legal del sector, así como la creación del Instituto Federal de Telecomunicaciones; Reforma sobre el Cambio Climático, que establece nuevas obligaciones de Reporte para ciertas industrias; Reforma Financiera, que tiene como objetivo facilitar el otorgamiento de créditos y el establecimiento de medidas para evitar evasión y morosidad; y la Reforma Hacendaria, que aprueba el Impuesto Especial sobre Producción y Servicios, entre otros, así como la unificación del IVA en zonas fronterizas al 16%. Reforma Laboral, relacionada con la justicia social y libertad y representación sindical, reformando, adicionando y derogando diversas disposiciones la Ley Federal del Trabajo, Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación, Ley Federal de Defensoría Pública, Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores y del Seguro Social. Asimismo, México ratificó el Convenio 98 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), sobre el derecho de sindicación y negociación colectiva; Reforma Fiscal, a finales del 2019, que tuvo como consecuencia la reforma, adición de ciertas disposiciones de Ley del Impuesto sobre la Renta, la Ley del Impuesto al Valor Agregado, la Ley del Impuesto Especial sobre Producción y Servicios, la Ley Federal de

Derechos, al Código Fiscal de la Federación, las cuales entraron en vigor, en su mayoría, a partir del 1 de enero de 2020.

El 1 de julio de 2020 se publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF) la nueva Ley Federal de Protección a la Propiedad Industrial, la cual abroga a la Ley de la Propiedad Industrial publicada el 27 de junio de 1991 y el decreto por el que se reformaron y adicionaron diversas disposiciones de la Ley Federal del Derecho de Autor. Ambas reformas buscan, entre otros asuntos, adecuar la legislación mexicana en materia de propiedad intelectual a las obligaciones establecidas en el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC).

Asimismo, en 2020 se reformaron, adicionaron y derogaron diversas disposiciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, de la Ley de Navegación y Comercio Marítimos y de la Ley de Puertos, las cuales tienen como objetivo, transferir las facultades relativas al manejo de los puertos, de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes a la Secretaría de Marina y entrará en junio de 2021.

El 9 de marzo de 2021, se publicó en el Diario Oficial de la Federación, un decreto reformando la Ley de la Industria Eléctrica (Reforma Eléctrica), el cual entró en vigor al día siguiente al de su publicación, por el momento, su aplicación se encuentra suspendida debido a la interposición de diversos juicios de amparo bajo los cuales los tribunales han otorgado la suspensión definitiva. Asimismo, actualmente, se encuentran algunas iniciativas que están siendo discutidas en el Congreso como son los cambios a la Ley Federal del Trabajo en materia de Outsourcing.

En caso de que en México se implementaran la Reforma Eléctrica y/o los cambios a la normatividad en materia Laboral actual, esto podría tener un impacto en las operaciones de la Compañía.

Cambios en regulaciones comerciales y/o aranceles en mercados

La normatividad y regulaciones comerciales es muy extensa en México y está sujeta a cambios y actualizaciones. México tiene más de dos décadas con un tratado de libre comercio con Estados Unidos y Canadá, así como con países en América Latina, Europa y Asia. Sin embargo, hasta ahora, no ha firmado ningún acuerdo de libre comercio con Corea, un territorio importante para las ventas de exportación del negocio Porcícola.

Dado que las industrias globales tienen una estrecha interconexión, cualquier cambio en tarifas, aranceles o nuevos requerimientos para la importación de materias primas e insumos para las operaciones del Grupo, así como para la exportación de productos y aplicaciones a otros países, en cualquiera de los países en donde KUO tiene operación, podría afectar las operaciones de los negocios del Grupo.

El negocio Porcícola importa de Estados Unidos el maíz amarillo y la pasta de soya para la alimentación de los cerdos. En enero de 2021, el gobierno mexicano publicó un decreto que ordena la eliminación gradual de las importaciones de maíz transgénico para consumo humano en 2024. En caso de que este decreto aplique a la alimentación de animales, puede tener un impacto significativo en los costos del negocio Porcícola.

De igual manera, los cambios en relaciones comerciales, tarifas o aranceles entre países como Estados Unidos, China y Europa, aún sin que existan cambios en los términos comerciales con México, puede tener una afectación en la disponibilidad, precios, oferta y demanda de las materias primas e insumos que importa KUO, así como de las exportaciones del Grupo.

Cambios en las regulaciones laborales

Los cambios en la legislación laboral han modificado la forma de llevar a cabo las relaciones de trabajo en las operaciones; actualmente los trabajadores tienen la libertad para afiliarse a cualquier sindicato, por lo cual reforzamos los procesos de comunicación y bienestar hacia los trabajadores. En conjunto con los sindicatos con los que operamos, hemos desarrollado diversas medidas de blindaje laboral para prevenir

riesgos que pudieran afectar la estabilidad laboral, fortaleciendo la relación con los sindicatos, así como manteniendo mayor acercamiento con la base de trabajadores y sus representantes Locales.

Asimismo, ante una eventual diferencia o conflicto con sindicatos y/o trabajadores, contamos con diferentes niveles y mecanismos de resolución. Privilegiamos la solución en donde se genera, y si no es posible, se utiliza una instancia superior y así sucesivamente.

Realizamos monitoreo permanente del entorno laboral y sindical, lo cual nos permite actuar internamente ante posibles conflictos laborales externos.

Desarrollamos iniciativas de modernización laboral con el objetivo de mejorar la productividad y flexibilidad operativa, así como para mejorar la calidad de vida en el trabajo.

Enfocamos nuestras acciones para mejorar la productividad de las Unidades de Negocio, alineamos los sistemas de trabajo con las demandas de la operación y desarrollamos las habilidades y competencias de los trabajadores. Generamos protocolos de prevención y contingencia ante la pandemia en temas de salud física y emocional. También, integramos un procedimiento para gestionar riesgos psicosociales.

En los últimos años las negociaciones de contratos colectivos se han llevado de manera adecuada, cumpliendo la estrategia de los diferentes negocios y manteniendo la competitividad salarial de los trabajadores. De igual modo, desde hace dos años, los fuertes incrementos al salario mínimo influyen con una mayor presión por parte de las organizaciones sindicales. Lo anterior nos demanda invertir más tiempo y esfuerzo para alcanzar acuerdos colectivos, manteniendo la posibilidad de una eventual suspensión de operaciones debido a algún paro o huelga de los trabajadores.

Cambios en regulaciones y permisos en materia ambiental

Todas las operaciones del Grupo están sujetas a normatividad en materia ambiental. La regulación puede variar dependiendo de la región o giro del negocio. Para dar cabal cumplimiento a las disposiciones legales en materia ambiental, KUO cuenta con un área Jurídica robusta para actualizar constantemente permisos y licencias en esta materia.

Los permisos para operar incluyen autorizaciones de CONAGUA para el aprovechamiento y descarga del agua, Manifestaciones de Impacto Ambiental ("MIA"), para la regulación de obras o actividades para evitar o reducir efectos negativos en el medio ambiente y la salud humana, y en algunas ocasiones el cambio de uso de suelo.

En algunos negocios del Grupo existen actividades sujetas a licencias sociales que nos están explícitamente definidos en la regulación. Estos permisos o tramitología pueden derivar de consultas populares, comunitarias, indígenas, vecinales, entre otras. El cambio en la normatividad aplicable por un mecanismo similar a una consulta, puede representar un riesgo en los proyectos de desarrollo futuros de algunos negocios del Grupo.

Para minimizar estos riesgos, el Grupo cuenta con un área de Sustentabilidad para buscar la fortalecer las relaciones con las comunidades con las que convive y con las autoridades correspondientes. Asimismo, sigue los lineamientos en materia ambiental con clientes y proveedores. De esta manera, aseguramos un adecuado control del riesgo y mantenemos el estándar de nuestras operaciones en las distintas localidades.

Recientemente, se han intensificado las campañas contra el plástico de un solo uso, para el negocio de Polímeros, esto puede tener un impacto negativo en las aplicaciones de este tipo. Sin embargo, el negocio ha buscado fortalecer la integración de economías circulares, la educación sobre el correcto uso de residuos, así como los beneficios del uso de plásticos por su seguridad, flexibilidad, maleabilidad, entre otros. La intensificación en la regulación que limite el uso de plásticos para productos desechables puede tener un impacto negativo en la demanda de productos terminados por parte de clientes, por ende, afectando la demanda de aplicaciones de este tipo en el negocio de Polímeros.

Riesgos relacionados con regulaciones ambientales de las operaciones en el extranjero

Todas las actividades comerciales en el extranjero son revisadas en materia de cumplimiento legal antes de iniciar la formalización de una venta o compra de productos. Ello con base en asesoría legal especializada en la materia del lugar que corresponda; así como en los lineamientos que nos proporcionen clientes y proveedores. En el caso de inversión para expansión los requerimientos legales en materia ambiental son indagados por un despacho jurídico con conocimiento del país destino. Esta evaluación es de los primeros temas que se analizan, inclusive antes de consolidar el proyecto. De esta manera nos aseguramos dar cabal cumplimiento legal desde el inicio y en la continuidad del negocio.

Todas las operaciones que se desarrollan en el extranjero se enmarcan en los lineamientos ambientales y de seguridad corporativos de KUO y del negocio, aun cuando éstos no estén regulados en esos países. De esta manera, aseguramos un adecuado control del riesgo y mantenemos el estándar de operaciones de nuestras localidades productivas. Si alguna regulación ambiental se convierte más estricta en alguno de estos países, tendríamos que evaluar los impactos en inversiones y/o gastos adicionales que pudieran afectar los resultados estimados de estos proyectos.

Cambios en regulación en materia de seguridad, higiene y bioseguridad

Los negocios de Grupo KUO están expuestos, por la naturaleza misma de sus operaciones, a ciertos riesgos de seguridad o sanitarios que, en caso de suceder, podrían afectar significativamente el resultado de la operación, la situación financiera y, en su caso, generar un efecto material adverso en sus negocios. KUO, atento a los riesgos que pudieran presentarse en salud y de seguridad en sus negocios, actualiza periódicamente matrices de riesgos críticos que materializa en estudios y programas de prevención de accidentes, adicional a la actualización del Sistema de Seguridad y Políticas Corporativas del Grupo que le permiten conducirse de forma adecuada para mitigar el riesgo de forma eficaz.

Estos riesgos pueden incluir daños a la integridad física de las personas que laboran en el Grupo, los cuales incluso pueden derivar en pérdidas humanas, lo que arriesgaría la continuidad de las operaciones e instalaciones.

La operación del negocio Porcícola es muy amplia y puede estar sujeta a cambios en protocolos de seguridad para el cuidado de animales. En caso de que la FPA (Fiebre Porcina Africana) llegara a México, podría traer como consecuencia un endurecimiento en las regulaciones sanitarias aplicables.

A raíz de la emergencia sanitaria por COVID-19, el Grupo implementó una serie de medidas de prevención y protocolos sanitarios para garantizar la salud de las personas y la seguridad de las operaciones. 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. Adicionalmente, se reforzaron las áreas médicas dentro de las operaciones, con la instalación de filtros sanitarios, así como la aplicación de pruebas PCR a empleados y consultas médicas a colaboradores y familiares en atención a enfermedades respiratorias.

Cambios en Normas Oficiales Mexicanas (NOM)

Los negocios de KUO están sujetos a las Normas Oficiales Mexicanas o NOM, los cambios en estas disposiciones pueden tener impactos en algunas operaciones.

Durante 2020 entraron en vigor reglas en materia de etiquetado en México (NOM-051), las cuales establecen un sistema de etiquetado frontal de advertencia del excedente en límites nutrimentales máximos. La implementación ha sido gradual y deberá cumplir con todos los requerimientos estipulados en 2025.

Adicionalmente, se anunció un proyecto sobre las especificaciones generales de distribución e información al consumidor en tiendas de autoservicio (NOM-XXX-SE/SSA1-2021), el cual obligaría a las tiendas a separar en diferentes anaqueles los productos que incluyen sellos o leyendas en su etiquetado, de aquellos

que no los requieran, así como los productos que incumplan con las normas oficiales, mismos que deberán incluir la leyenda “producto imitación”.

Dichas reglas establecen principalmente, que las tiendas no podrán exhibir productos con sellos que hagan uso de imágenes para fomentar su consumo, además, de prohibir la exhibición y venta en las áreas de pago o cajas de productos que tengan sellos en el etiquetado frontal, lo cual podría afectar las ventas del sector Consumo.

La implementación de estas normas trajo costos adicionales por re-etiquetado a los negocios de consumo, principalmente Herdez Del Fuerte en México.

Los cambios futuros en NOMs pueden tener afectaciones en las operaciones del Grupo.

Endurecimiento de regulaciones gubernamentales

Endurecimiento en regulaciones gubernamentales nacionales o extranjeras en materia fiscal, tales como, la terminación o disminución de regímenes de excepción a empresas agropecuarias o la aprobación de modificaciones a las leyes tributarias que incrementen o graven con impuestos especiales el consumo de alimentos y de bebidas, así como cambios en materia arancelaria o de salud pública, tanto en México como en los países a donde exportamos nuestros productos, pudieran afectar las ventas.

Tanto el negocio Porcícola como Herdez Del Fuerte podrían estar sujetos a responsabilidad civil en caso de que se demuestre, en conformidad con las disposiciones aplicables, que el consumo de alguno de sus productos cause algún daño o represente algún riesgo para el consumidor, y, por lo tanto, en dicho supuesto, podrían estar obligados a retirar del mercado uno o varios de sus productos. En el caso del negocio Transmisiones, algún defecto en alguno de los componentes o transmisiones también podría resultar en retirar del mercado el producto defectuoso.

Las modificaciones al marco normativo en materia de acciones grupales o colectivas

El 29 de julio de 2010, fue publicada una reforma al artículo 17 constitucional para incorporar expresamente la figura de acciones grupales o colectivas en el derecho mexicano. Las acciones grupales o colectivas permitirían que los alcances de una resolución sean válidos para un grupo de personas que se encuentren en la misma situación que el inconforme que interpuso el juicio en cuestión.

En 4 de diciembre de 2018, entró en vigor la Ley del Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas, que regula principalmente, al Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas, autoridad del Poder Ejecutivo Federal en los asuntos relacionados con los pueblos indígenas y afromexicano, que tiene como objeto definir, normar, diseñar, establecer, ejecutar, orientar, coordinar, promover, dar seguimiento y evaluar las políticas, programas, proyectos, estrategias y acciones públicas, para garantizar el ejercicio y la implementación de los derechos de los pueblos indígenas y afromexicano, así como su desarrollo integral y sostenible y el fortalecimiento de sus culturas e identidades, de conformidad con lo dispuesto en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en los instrumentos jurídicos internacionales de los que el país es parte.

El cumplimiento de leyes y regulaciones gubernamentales en temas ambientales podría resultar en gastos y pasivos adicionales

La Legislación y normatividad medio ambiental, nacional e internacional, tienden a cambiar frecuentemente con la finalidad de atender y lograr un mejor resultado en el impacto ambiental de ciertas industrias, como las que Grupo KUO tiene dentro de sus negocios y operaciones. Atendiendo a ello, la Compañía ha venido realizando los ajustes necesarios para situarse dentro del cumplimiento legal a las que sus operaciones están sujetas, sin embargo, el riesgo de un cambio normativo inmediato y mucho más estricto con el fin de obtener un mejor desempeño ambiental pudiera significar para KUO el requerir inversiones de capital y gastos de operación que podrían ser mayores a los que actualmente tiene; estos costos podrían afectar en un primer momento la rentabilidad de los negocios para asegurar el cumplimiento de la legislación ambiental y hacer frente a estos cambios normativos.

Endurecimiento de regulaciones en temas de inocuidad y etiquetado, tanto en México como en mercados de exportación tales como, Japón, Corea del Sur, China y Estados Unidos

Los negocios Porcícola y la Herdez Del Fuerte de Grupo KUO están sujetos a diversas regulaciones, sin embargo, mantienen una reputación como proveedores de productos alimenticios seguros, saludables y de alta calidad, mediante el cumplimiento de estrictos requerimientos de inocuidad y calidad en sus procesos de manufactura. Grupo KUO mantiene una supervisión constante y objetiva de las normas de calidad, etiquetado e higiene, incluyendo varios procesos de certificación y calificaciones por parte de organismos calificadores, especializados y de los gobiernos en donde se suministran nuestros productos.

En referencia a la carne de cerdo, por el momento no es necesario hacer precisiones de inocuidad y etiquetado, sin embargo, mantenemos estándares de clase mundial para prever estos requerimientos.

Las leyes mexicanas o extranjeras pueden limitar nuestra capacidad de expandir nuestras adquisiciones de negocios o asociaciones estratégicas

Las leyes y demás regulaciones en México y en el extranjero pueden afectar alguna de nuestras actividades, incluyendo nuestra habilidad de introducir nuevos productos o servicios, de entrar a nuevos negocios complementarios o alianzas estratégicas y completar adquisiciones.

En México, la aprobación de la Comisión Federal de Competencia Económica (COFECE) podría ser un requisito para que la Compañía adquiera o venda un negocio significativo o para entrar a un Joint Venture, en caso de que los montos de dichas transacciones caigan dentro de los umbrales previstos por la ley de la materia. La Comisión Federal de Competencia Económica puede no aprobar cualquier futura adquisición o asociación estratégica que la Compañía pretenda.

La empresa se encuentra sujeta a revelación de información corporativa en México, que podría diferir de las normas de contabilidad de las empresas de Estados Unidos

Como una compañía mexicana listada, se tiene la obligación de proveer información financiera anual auditada y trimestral no auditada a la BMV y a la CNBV. Sin embargo, la información que se proporcione puede ser diferente a la que empresas americanas deben de proporcionar a sus respectivas instituciones reguladoras, y como resultado de ello, la información sobre la Compañía que está disponible para los inversionistas puede ser distinta y ser presentada de forma diferente en comparación de la información disponible acerca de las empresas que requieren cumplir con los reglamentos o normas del mercado de valores de Estados Unidos. Adicionalmente, los estados financieros son preparados de acuerdo a las IFRS, que son diferentes al U.S. GAAP en ciertos aspectos.

Cumplimiento con las disposiciones legales anticorrupción en México y Estados Unidos a las que están sujetas las subsidiarias del Grupo

Grupo KUO tiene como directriz y dentro de sus lineamientos generales (Código de Conducta), el garantizar el cumplimiento de las disposiciones legales aplicables en materia de anticorrupción, independientemente de dónde estén ubicadas sus operaciones y sus empleados, lo anterior para asegurar la implementación, fortalecimiento y formalización de los mecanismos de prevención, detección, disciplina y reporte de los actos de corrupción que puedan presentarse al interior de la organización así como las consecuencias de involucrarse en este tipo de actos.

Factores de riesgo ambientales

Accidentes ambientales y de seguridad en las operaciones

Los negocios de Grupo KUO están expuestos, por la naturaleza misma de sus operaciones, a ciertos riesgos ambientales que, en caso de suceder, podrían afectar significativamente el resultado de la operación, la situación financiera y, en su caso, generar un efecto material adverso en sus negocios. KUO, atento a los riesgos que pudieran presentarse en materia ambiental, de salud y de seguridad en sus

negocios, actualiza periódicamente matrices de riesgos críticos que materializa en estudios y programas de prevención de accidentes, adicional a la actualización del Sistema de Seguridad y Políticas Corporativas del Grupo que le permiten conducirse de forma adecuada para mitigar el riesgo de forma eficaz. Estos riesgos pueden incluir daños a la integridad física de las personas que laboran en el Grupo, los cuales incluso pueden derivar en pérdidas humanas, lo que arriesgaría la continuidad de las operaciones e instalaciones.

Algunos riesgos ambientales y de seguridad pueden llegar a derivar en conflictos sociales en las localidades donde operamos, mismos que podrían causar interrupción en las actividades operativas y administrativas de Grupo KUO.

El impacto de las condiciones meteorológicas puede afectar negativamente los resultados de operación

Condiciones meteorológicas desfavorables pueden impactar los precios de las materias primas. Un importante incremento en los precios de las materias primas (si no puede ser transferido a los clientes) o una constante interrupción en el suministro podría tener un efecto material adverso en la situación financiera y resultados de operación.

Contingencias Ambientales

La mayoría de las plantas productivas de la Compañía están ubicadas en México. En virtud de lo anterior, la Compañía se encuentra expuesta respecto de sus operaciones, a diversos riesgos en materia ambiental. La Ciudad de México y zona metropolitana continuamente presenta altos índices de contaminación en el aire. La implementación de contingencias sanitarias puede traer como consecuencia la falta de movilidad y problemas de transporte para los empleados, así como el cierre temporal de algunas actividades, esto podría tener efectos negativos en las operaciones del Grupo.

Efectos relacionados al cambio climático que afecten las operaciones del Grupo

Como se describe en la sección vii) Desempeño Ambiental se tienen identificadas las condiciones en las que debe y operan los negocios de KUO, además de mantener un continuo análisis de los cambios normativos que pudieran resultar en agregar nuevas obligaciones a corto o mediano plazo. Asimismo, para efectos relacionados con el Cambio Climático, se han tomado medidas operativas desde hace varios años cuyo objetivo está encaminado en generar y tener un mayor consumo de energía limpia en los negocios de KUO, mismo que ha incrementado y obtenido un resultado de mayor eficiencia operativa y disminución en la emisión de gases de efecto invernadero, adicional a una disminución de combustible fósil, logrando así la reducción de la huella de carbono de la Compañía.

Restricciones de clientes y proveedores por no poseer certificaciones en materia ambiental

Nuestras ventas tanto en el mercado nacional como en el de exportación, pueden verse afectadas debido a las restricciones de alguno de nuestros actuales o posibles clientes que solicitan certificados en materia ambiental para poder realizar sus operaciones. Por lo anterior, Grupo KUO busca y mantiene las certificaciones que confirmen el cumplimiento legal y su desempeño en materia ambiental conforme a los requerimientos de sus negocios. Kuo extiende estas mejores prácticas a su cadena de valor.

Factores de riesgo laborales

Pérdida de ejecutivos o personal clave

Uno de los mayores riesgos que puede enfrentar Grupo KUO es la pérdida de talento, ya sea de nivel ejecutivo o personal clave y/o con potencial para roles futuros de liderazgo en el mediano y largo plazo, derivado de la fuerte competencia que presenta el mercado actual. Es por eso que mantenemos constantemente iniciativas de retención del talento clave, como la Propuesta de Valor al Empleado y la Marca Empleadora, así como el despliegue de una política de Compensaciones y Beneficios competitiva,

considerando los diferentes mercados y segmentos en los que operan nuestros negocios. Adicionalmente, ofrecemos alternativas de crecimiento a través de programas de aprendizaje y de desarrollo para candidatos a sucesión. Con esto Grupo KUO busca mantenerse como una oferta atractiva en el mercado.

Riesgo por no contar con el Talento requerido para el crecimiento de los negocios

El personal es pieza clave en el logro de los resultados de Grupo KUO, y existe el riesgo de no atraer al talento con las competencias requeridas en los negocios, así como la pérdida de talento por falta de oportunidades de desarrollo o falta de ejecución de planes de sucesión que aseguren la transición futura en posiciones de liderazgo. Es por eso que, las estrategias de gestión de talento están siendo cada vez más enfocadas en contar con mejores herramientas y procesos para atracción de talento, que permitan integrar en una oferta empleadora todos los beneficios y ventajas que ofrecen nuestras empresas a los potenciales empleados.

KUO cuenta con la plataforma SIGO que, a través de metodologías de administración, busca alinear los objetivos estratégicos de cada uno de los negocios. Incrementando la productividad de los empleados con un enfoque en actividades prioritarias, ayudando al desarrollo de competencias y habilidades. Automatiza el aprendizaje a través de e-learning y busca compensaciones competitivas.

Finalmente, nuestro proceso de sucesión ejecutiva permite realizar la identificación de talento con potencial de crecimiento hacia roles futuros de liderazgo, así como el diseño, implementación y seguimiento de programas de desarrollo que permiten formar a los futuros líderes del Grupo.

Retención de talento en algunos procesos productivos

Algunos proyectos de KUO actualmente se encuentran en proceso de crecimiento, por lo que la atracción y retención del talento adecuado que soporte la demanda de mano de obra es clave para las nuevas operaciones. Adicionalmente, KUO tiene operaciones productivas en otras regiones del mundo, la legislación laboral, estímulos y apoyos puede diferir de la regulación laboral en México. Además de la atracción de talento para mantener la continuidad operativa y el crecimiento de proyectos a futuro, la retención de este es muy importante, y en KUO se busca fortalecer las plantillas productivas a través de programas integrales de estímulos y planes de carrera competitivos.

A raíz de la contingencia sanitaria por COVID-19, en la planta de Transmisiones ubicada en Wixom, Michigan, el gobierno del Estado ha promovido una serie de estímulos que previene a los empleados de la planta de presentarse a trabajar en caso de tener duda de contagio de COVID-19. Esta medida ha generado interrupciones en la operación de la planta. En el futuro, se espera que el riesgo de rotación o ausentismo disminuya con la campaña de vacunación en Estados Unidos, aunado a los programas de retención de talento.

Factores de riesgo informáticos

Riesgos de pérdida de información

La empresa podría verse afectada si su información clave fuera dañada, robada o no pudiera ser accesible. Por esta razón se cuenta con mecanismos preventivos, de respuesta y recuperación acordes a la operación de los negocios. Estos mecanismos incluyen tecnología, procesos, políticas y gente. Dichos mecanismos se revisan y actualizan constantemente con la finalidad de reducir la probabilidad de pérdida de información.

Ataques cibernéticos, ciberseguridad

Los ataques cibernéticos o intrusiones de seguridad informática a los sistemas, computadoras o redes de la compañía, podrían afectar la operación de los negocios. Estos ataques incrementan día a día, a la vez que se vuelven más sofisticados. Estos ataques van desde los virus y malware, hasta otros procedimientos y programas de cómputo para infiltrarse a la empresa. Se cuenta con mecanismos preventivos, pero ante

un ataque masivo, podrían ser insuficientes los recursos para contener el mismo, sin embargo, en pruebas programadas, nuestros sistemas han respondido conforme a lo definido. Entre estos mecanismos preventivos se cuenta con campañas de comunicación para reforzar la cultura de seguridad en la organización y revisiones de terceros de nuestros controles y mecanismos de seguridad.

Riesgos de operar nuestros sistemas “en la Nube”

La empresa necesita de los sistemas informáticos para operar. Todos estos sistemas, han sido migrados a la Nube, es decir, a proveedores que brindan servicios de centro de datos, infraestructura de cómputo y comunicaciones, así como servicios de soporte. La empresa podría tener un impacto si dichos sistemas no pudieran usarse debido a falla en las comunicaciones o los servicios del proveedor de Nube. Los proveedores que hoy brindan los servicios y resguardan nuestros sistemas, son proveedores con experiencia de operación y estándares de seguridad de clase mundial, los niveles de servicio contratados con estos proveedores procuran evitar problemas de disponibilidad de los servicios de Nube y para los sistemas más críticos, tenemos algunos mecanismos contingentes.

Riesgos relacionados con las proyecciones a futuro

El presente reporte anual contiene proyecciones a futuro. Periódicamente la Compañía incluye proyecciones a futuro en sus informes trimestrales y anuales, sus comunicados de prensa y otros materiales impresos; así como, en las declaraciones verbales efectuadas por sus funcionarios, consejeros o empleados ante el público inversionistas, en dónde se incluye a analistas, inversionistas institucionales, calificadoras, bancos, representantes de medios y otras personas. Dichas proyecciones a futuro incluyen, de manera enunciativa más no limitativa, declaraciones en cuanto a la situación financiera, los resultados de operación, estrategia, planes y objetivos futuros de la Compañía, los acontecimientos futuros en los mercados en los que ésta participa o tiene planeado participar, y otras declaraciones que no se refieren a hechos históricos.

En ciertos casos las proyecciones a futuro están identificadas mediante el uso de términos tales como "prevé", "espera", "considera", "continúa", "calcula", "estima", "podría", "tiene la intención", "tiene planeado", "posible", "potencial" y otros términos similares. Dichas proyecciones a futuro conllevan riesgos tanto evidentes como desconocidos, incertidumbres y otros factores, muchos de los cuales se encuentran fuera del control de la Compañía y podrían ocasionar que sus resultados, desempeño o logros reales difieran substancialmente de los expresados en dichas proyecciones o de sus resultados históricos. Las proyecciones se basan en diversas presunciones en cuanto a la estrategia de negocios actual y futura de la Compañía y al ambiente en el que la misma continuará operando.

La información que constituye proyecciones a futuro únicamente es válida a la fecha del presente reporte anual, por lo que la Compañía no asume obligación alguna de actualizar dichas proyecciones o los demás factores de riesgo descritos en este Reporte con el fin de incorporar nueva información o con el fin de describir nuevos acontecimientos. Periódicamente surgen otros factores que afectan las operaciones de la Compañía, y la misma no puede predecir la totalidad de dichos factores, evaluar el efecto que los mismos tendrán sobre sus actividades, o determinar la medida en que algún factor o serie de acontecimientos puede ocasionar que los resultados reales sean substancialmente distintos de los mencionados en las proyecciones a futuro.

Aun cuando la Compañía considera que los planes, las intenciones y las expectativas reflejadas en sus proyecciones son razonables, no puede garantizar su éxito y la obtención de resultados respecto de dichos planes, intenciones y expectativas. Además, los inversionistas no deben interpretar las declaraciones relacionadas con las tendencias o actividades previas como una garantía de la continuidad de las mismas, toda vez que no constituyen una garantía de desempeño por la Compañía.

Toda la información proporcionada por escrito, verbal o en formato electrónico imputable a la Compañía o a personas relacionadas con la misma, queda expresamente sujeta a lo previsto en esta sección.

d) Otros Valores

Las acciones de Grupo KUO únicamente se cotizan a través de la BMV. La estructura de capital de la Compañía es la que se muestra en la sección ***“2. La Emisora, b) Descripción del Negocio, xii) Acciones Representativas del Capital Social”*** de este reporte.

La Compañía durante los tres últimos ejercicios ha entregado en forma completa y oportuna los reportes sobre eventos relevantes e información periódica (anual y trimestral) requerida por la legislación mexicana, incluyendo la correspondiente al ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2020.

e) Cambios Significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el Registro

En la Asamblea General Ordinaria de accionistas de KUO de fecha 29 de abril de 2019, se aprobó el pago de un dividendo en efectivo a los accionistas por la cantidad de \$401.6 millones, con objeto de entregar \$0.88 M.N. (Ochenta y ocho centavos de peso Moneda Nacional), por cada una de las acciones en que se divide el capital social total de GRUPO KUO, S.A.B. de C.V., y que se encuentran actualmente en circulación, con cargo contable a la cuenta de resultados acumulados de ejercicios anteriores que a la fecha registra la Sociedad y para efectos fiscales, con cargo a la cuenta de utilidad fiscal neta, toda vez que la Sociedad ha dado pleno cumplimiento a lo previsto en el Artículo 19 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

En la Asamblea General Ordinaria de accionistas de KUO de fecha 24 de septiembre de 2018, se aprobó el pago de un dividendo en efectivo a los accionistas por la cantidad de \$342.3 millones, con objeto de entregar \$0.75 M.N. (Setenta y cinco centavos de peso Moneda Nacional), por cada una de las acciones en que se divide el capital social total de GRUPO KUO, S.A.B. de C.V., y que se encuentran actualmente en circulación, con cargo contable a la cuenta de resultados acumulados de ejercicios anteriores que a la fecha registra la Sociedad y para efectos fiscales, con cargo a la cuenta de utilidad fiscal neta, toda vez que la Sociedad ha dado pleno cumplimiento a lo previsto en el Artículo 19 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

f) Documentos de Carácter Público

Los documentos públicos presentados a la CNBV y a la BMV por parte de la Compañía, incluyendo los abajo mencionados, podrán solicitarse a Antonia Gutiérrez Bonifaz, Gerente de Relación con Inversionistas y Comunicación, en el teléfono (5255) 5261 - 8000, en el correo electrónico ir@kuo.com.mx o directamente en el domicilio de la Compañía ubicado en Paseo de los Tamarindos No. 400-B, piso 31, Col. Bosques de las Lomas, C.P. 05120 Ciudad de México.

Dichos documentos incluyen entre otros:

- Informe Anual.
- Reporte Anual (de acuerdo con la Circular Única).
- Reporte trimestral de resultados.
- Eventos relevantes.
- Código de Mejores Prácticas Corporativas.
- Compulsa de Estatutos.
- Convocatoria y Acuerdos de Asambleas Ordinarias y Extraordinarias.
- Avisos de derechos (pago de dividendos).

Los documentos públicos presentados a la CNBV y a la BMV, pueden ser consultados en la página electrónica en la red mundial (Internet) de la Compañía y/o de la BMV, en las siguientes direcciones:

1. <http://www.kuo.com.mx>
2. <http://www.bmv.com.mx>

2. LA EMISORA

a) Historia y Desarrollo de la Emisora

Grupo KUO es una sociedad anónima bursátil de capital variable constituida bajo las leyes de México, el 28 de agosto de 1973 bajo la denominación original de "DESC, Sociedad de Fomento Industrial, S.A. de C.V.", actualmente su nombre es Grupo KUO, S.A.B. de C.V., con duración indefinida.

Sus oficinas principales se encuentran ubicadas en Paseo de los Tamarindos No. 400-B, Piso 31, Colonia Bosques de las Lomas, C.P. 05120, Ciudad de México, México, y su teléfono es el (5255) 5261-8000. La dirección de Grupo KUO en Internet es www.kuo.com.mx, en el entendido que la información contenida en dicho sitio no forma parte del presente reporte.

Evolución de la Compañía

DESC, hoy Grupo KUO, fue fundado en 1973 por el señor Don Manuel Senderos Irigoyen† y un grupo de empresarios mexicanos, con el carácter de sociedad de fomento industrial. En ese entonces estaba formado por siete empresas: Negromex, Spicer, Resistol, Petrocel, DM Nacional, Automagneto e Industria de Baleros Internacional. Dos años después, en 1975, DESC se convierte en una empresa pública al cotizar en la Bolsa Mexicana de Valores.

El grupo fue evolucionando y en 1980 DESC empieza a organizar sus empresas en tres divisiones operativas: química-petroquímica, metal-mecánica y de alimentos, siendo cuatro años después cuando se integró DINE al grupo, creando la división inmobiliaria de la Compañía, con las primeras fases de desarrollo del fraccionamiento Bosques de las Lomas, en la Ciudad de México. La década de los 80s se enfrentó con prudencia e inteligencia, y las medidas que se tomaron, así como el cumplimiento de los compromisos en las dificultades fortaleció internamente al Grupo y confirmó su prestigio ante la banca y los mercados. Fue un periodo de retos y de apertura, ciclo que se cerró con el retiro del fundador.

En 1989 el señor Fernando Senderos Mestre es nombrado Presidente Ejecutivo y del Consejo de Administración, compartiendo la vocación de su fundador por crear y desarrollar empresas para servir a México, se dedicó a diseñar el futuro, apuntalado en estrategias innovadoras: impulso a la tecnología propia, internacionalización financiera, diversificación y aplicación del sistema de calidad total. En este tenor, en la década de los años 90s se forma la división consumo con la compra de Kekén, Corfuerte y ASF. En el sector químico se adquiere Hules Mexicanos y Polifos, y surge también Dynasol fruto de la asociación con la empresa Repsol. En el sector automotriz se adquiere el negocio de Transmisiones Manuales (Tremec). Para el año de 1993 DESC constituía ya uno de los consorcios privados más grandes del país. En 1994 DESC comienza a cotizar sus acciones en el mercado americano, a través de la emisión de ADRs (American Depositary Receipts) en la Bolsa de Valores de Nueva York ("New York Stock Exchange"), con una colocación por US \$100 millones.

La primera década del nuevo milenio inició con merecidos premios nacionales: Tremec recibió el Premio Nacional de Tecnología 2000 y el Premio Nacional de Ahorro de Energía 2001; Resirene recibió el Premio Nacional de Calidad 2000 y el Premio Nacional de Tecnología 2002; Quimir y Rexcel recibieron el Premio Nacional de Ahorro de Energía Eléctrica 2000, el Centro de Desarrollo e investigación y Dynasol, recibieron el Premio Nacional de Tecnología 2001, y Dynasol recibió el Premio Nacional de Exportación 2002.

Mientras nacionalmente se reconocía la experiencia de las empresas del Grupo, la desaceleración económica mundial de principios de la década se convirtió en el nuevo reto a enfrentar. Llevando a la Compañía a la necesidad de tomar medidas drásticas para superarlos. Lo anterior provocó una reestructura administrativa con el objeto de bajar los gastos generales. Por otra parte, se concretó en diciembre de 2003 el refinanciamiento de gran parte de la deuda con lo cual la Compañía contaba con un perfil de amortizaciones de acuerdo a los ciclos económicos de cada uno de sus grupos de negocios; así como el planteamiento de una estrategia de contar con un portafolio dinámico de negocios, enfocándose a industrias con mayor potencial de generación de valor y crecimiento.

Una vez concluida la reestructura administrativa y financiera del Grupo, el 17 de febrero de 2004, el Consejo de Administración de *DESC* resolvió proponer un aumento de capital y una reestructura accionaria por lo que convocó a las Asambleas de accionistas correspondientes, las cuales se celebraron el 8 de marzo de 2004. El propósito de esas asambleas fue, entre otros, conocer el plan financiero y autorizar un aumento de capital por aproximadamente \$2,738 millones a través de la emisión de 912'719,584¹ acciones comunes. Los accionistas de *DESC*, en ejercicio del derecho de preferencia del que eran titulares, estuvieron facultados para suscribir en México 2 nuevas acciones por cada 3 acciones comunes en circulación, a un precio de \$3.00 pesos por acción. El 16 de noviembre de 2005 a través de asamblea general ordinaria y extraordinaria de accionistas, se resolvió llevar a cabo una reestructuración de las acciones del capital social mediante un "*split inverso*". El "*split inverso*" consistió en el canje de una nueva acción contra la entrega y cancelación de cada 5 acciones, que estuvieran en circulación al momento del canje correspondiente.

De igual manera, el 6 de enero de 2005, la Compañía presentó ante la Comisión de Valores de los Estados Unidos (*Securities and Exchange Commission* "SEC") la Forma 15, con motivo de dar por terminada la inscripción de los valores de *DESC* ante la Bolsa de Valores de Nueva York.

Como parte de la gestión del portafolio de negocios se iniciaron una serie de desinversiones, en febrero de 2005 se dio la venta de los negocios de flechas de velocidad constante y punterías en junio del mismo año. Así mismo, en 2006 se dio la desinversión del negocio de pistones equipo original, se concretó la disolución de la asociación con Dana y la asociación con CIE Automotive, S.A. En el mismo año *DESC* vendió su negocio de lámina acrílica.

Con el objetivo de maximizar el valor para los accionistas, el 5 de diciembre de 2006, mediante asamblea de accionistas, se resolvió la escisión de los negocios inmobiliarios. Como resultado de lo anterior, el 29 de marzo de 2007 fue constituida la sociedad denominada DINE, S.A.B. de C.V., ("DINE"). Así mismo, a partir de esta fecha *DESC* cambió de denominación a Grupo KUO, S.A.B. de C.V., ("KUO") empresa en la que se integran los negocios industriales y comerciales. Para mayo de ese año, las acciones con clave de cotización "KUO" (antes identificada como "*DESC*") y "DINE", iniciaron operaciones de forma separada en la BMV. En consecuencia, se entregaron a los accionistas de *DESC* acciones representativas del capital social de KUO y DINE, en la misma proporción al número de acciones de las que eran titulares en *DESC*.

En 2007, a través de la asociación CIE-*DESC* se adquirió la empresa Nugar, S.A.P.I. de C.V. ("Nugar") y se dio la adquisición de los activos de Grupo Duroplast en Ramos Arizpe, Coahuila para la fabricación, venta y comercialización de piezas inyectadas en plástico y ensambles para la industria automotriz.

En diciembre de ese mismo año, Grupo KUO firmó un contrato para conformar una alianza estratégica con Grupo Herdez, S.A.B. de C.V. por lo que se constituyó la compañía "Herdez del Fuerte, S.A. de C.V.". La tenencia accionaria de la entidad es de 50% para cada uno de los socios, con la aportación por parte de KUO de las acciones de todos sus negocios de alimentos de marca tanto en México como en Estados Unidos. Esta JV se fortaleció con la alianza estratégica establecida en 2009, con la empresa americana Hormel Foods Corporation, para iniciar las operaciones de una nueva compañía denominada MegaMex Foods, del cual Grupo KUO es propietario al 25%, creando así uno de los más completos portafolios de marcas de comida mexicana en Estados Unidos. En los 2 años posteriores a su creación, MegaMex realizó la adquisición de 2 empresas en este país para fortalecer su liderazgo en este mercado. El 6 de octubre de 2010 se concluyó la adquisición de Don Miguel Foods a TSG Consumer Partners LLC e inversionistas privados. Al año siguiente, en agosto de 2011, se realizó la adquisición de Avomex, Inc. (Fresherized Foods - "FF"), una empresa líder mundial en la producción de aguacate procesado y guacamole, ubicada en el estado de Texas.

Continuando con el proceso de enfocar los esfuerzos a los negocios que generen mayor valor a los accionistas, el 10 de junio de 2008, Grupo KUO realizó la venta del negocio de fosfatos "Quimir" a Mexichem, S.A.B. de C.V. Como parte de la desinversión de la *joint venture* que Grupo KUO mantenía con

1 Monto de acciones antes del "*split inverso*" acordado por la asamblea de accionistas celebrada el 16 de noviembre de 2005.

su socio CIE Automotive, socio al 50% en la JV CIE – DESC, en 2009 se vendieron las empresas Pintura, Estampado y Montaje, S.A.P.I. de C.V. (“Pemsa Celaya”), por un monto de US \$30 millones, y la empresa CIE Celaya por un monto de US \$15 millones. En enero de 2010, CIE Bériz, filial de CIE Automotive, ejerció la opción de compra otorgada para que adquiriera el porcentaje del capital social de CIE-DESC perteneciente a Grupo KUO, recibiendo ésta el monto remanente por concepto de dicha desinversión concluida.

Durante 2009, se decide incursionar en el sector aeroespacial, y se crea el negocio Aerospace, proyecto que en un principio surtiría componentes de alta especialidad a la industria aeroespacial. A principios de 2010 recibimos la certificación STANDARD AS 9100. En 2014 se tomó la decisión de discontinuar este proyecto aeroespacial debido a la baja rentabilidad del mismo.

En junio de 2010, Grupo KUO suscribió un acuerdo con Divgi, para formar una nueva empresa conjunta en India, con el objetivo de ensamblar y comercializar transmisiones manuales y otros componentes para autos y vehículos comerciales en la India y la *South Asian Association for Regional Cooperation* (Afganistán, Bangladesh, Bután, Maldivas, Nepal, Pakistán y Sri Lanka). El 9 de Julio de 2013 la planta inició operaciones. Sin embargo, después de hacer el análisis de rentabilidad correspondiente de este proyecto, Grupo KUO anunció que discontinuaría su línea de transmisiones manuales en la India. Los efectos de discontinuación se reconocieron contablemente como operación discontinua en los estados financieros al 31 de diciembre de 2014.

Durante 2010 y 2011 se establecieron asociaciones con empresas como Shanxi Northern Xing'an y Jiangsu GPRO Group Co. Ltd. en China para construir plantas productivas en ese país. La primera planta está ubicada en Panjín, al noreste de China, y ha terminado ya su construcción. Cuenta con una capacidad de producción de 100,000 toneladas anuales. La segunda planta también está terminada y se encuentra ubicada en Nanjing, provincia de Jiangsu, China, con una capacidad de producción inicial de 30,000 toneladas métricas por año en su primera fase. Grupo KUO aportó la tecnología para éstas nuevas empresas conjuntas.

Durante agosto de 2011, se llevó a cabo la adquisición del 50% de Aires de Campo, S.A. de C.V. (“Aires de Campo”), distribuidor líder de productos orgánicos en México. Aires de Campo distribuye una amplia gama de productos orgánicos naturales, sin aditivos artificiales, edulcorantes, colorantes ni conservadores en las categorías de alimentos refrigerados, procesados, congelados y frutas y verduras.

En octubre de 2011, Grupo KUO adquirió un negocio de frenos de repuesto bajo la marca FRITEC®, la cual contaba con más de 30 años en el mercado nacional, con el objetivo de complementar su portafolio de productos y fortalecer su liderazgo en México.

En diciembre de este mismo año, se adquirió un negocio de sistemas para transmisiones de doble embrague o DCT mediante la compra de los activos de la empresa HOERBIGER Drivetrain Mechatronics B.V.B.A. (“HDM”) en Bélgica, con el objetivo de acelerar incursión en los sistemas DCT e incorporarse a nuevos segmentos de mercado con alto nivel de crecimiento.

El año 2013, fue muy importante en materia de desinversiones para Grupo KUO, llevando a cabo 3 en el transcurso del año:

En febrero se concretó la venta de los activos y de las marcas Rexcel^{MR}, Panelart^{MR} y Wilsonart^{MR}, entre otras, del negocio de aglomerados y laminados de madera, a la empresa Maderas y Sintéticos de México, S.A. de C.V., subsidiaria de Masisa, S.A., empresa chilena con presencia en México. La venta incluyó las marcas comerciales de la empresa, así como las plantas de aglomerados ubicadas en: Chihuahua, Chihuahua y Zitácuaro, Michoacán, así como una planta de laminados y resinas localizada en Lerma, Estado de México.

En septiembre 2013 se concluyó el proceso de venta de su subsidiaria Forestaciones Operativas de México, S.A. de C.V. (“FOMEX”) a Pro-Eucalipto Holding, S.A.P.I. de C.V., empresa afiliada de Proteak UNO, S.A.B. de C.V. El monto total de la transacción ascendió a US \$30.6 millones. Las plantaciones que adquirió Proteak suman alrededor de 8,000 hectáreas.

En noviembre se llevó a cabo la venta de su negocio de Negro de Humo, (Nhumo, S.A. de C.V.), a Cabot International Corporation, su socio en este negocio conjunto. Esta transacción se llevó a cabo en dos etapas; la primera incluyó la venta del 45.67% de acciones por US \$80 millones, la conversión del capital social remanente en acciones preferentes redimibles en un periodo de 5 años, con un dividendo anual de 6%. En la segunda fase Grupo KUO recibió US \$25 millones por el canje de las acciones preferentes, en noviembre de 2018.

El 16 de octubre de 2014 Grupo KUO, informó que el Consejo de Administración resolvió que el Sr. Fernando Senderos Mestre reasuma la Presidencia Ejecutiva de Grupo KUO, quién sería asistido por un Comité de Dirección integrado por Alejandro de la Barreda Gómez y Roger Patrón González, Directores Generales Adjuntos, Ramón F. Estrada Rivero, Director de Asuntos Jurídicos y Corporativos y Marisol Vázquez-Mellado Mollón, Directora de Finanzas y Administración. El 25 de noviembre de 2015, el Consejo de Administración de Grupo KUO acordó que Alejandro de la Barreda Gómez fuera nombrado Director General de la Sociedad a partir del 1ro de enero de 2016. Adicionalmente, el Consejo de Administración también acordó que el Sr. Fernando Senderos Mestre continuara a cargo de la Presidencia del Consejo de Administración y de la Presidencia Ejecutiva de Grupo KUO.

Con el objetivo de fortalecer el liderazgo mundial en el segmento de hule sintético, en octubre de 2015 KUO contribuyó los negocios de hule en emulsión y de nitrilo ubicados en México y China, a Dynasol, el negocio conjunto con Repsol; por su parte, Repsol aportó su negocio de acelerantes químicos, General Química, localizado en España. Como resultado, Dynasol se ubica ahora como uno de los 10 mayores negocios de hule sintético a nivel global, con la escala, la tecnología y el capital humano necesarios para capturar las oportunidades de crecimiento en los mercados europeos, americanos y asiáticos. La transacción generó un flujo neto de efectivo de alrededor de US \$70 millones para Grupo KUO, y un ingreso no recurrente de aproximadamente US \$40 millones. Esta nueva empresa se ubica dentro de las más relevantes en su giro a nivel mundial, participando en los mercados de Europa, América y Asia.

Durante 2016, se llevó a cabo la consolidación de la reestructura del negocio Químico y se anunció un plan de inversión por US 500 millones para el período 2016-2020. Dichos recursos están siendo utilizados en su mayoría para duplicar la capacidad instalada del negocio Porcícola, seguido del negocio de Transmisiones para el desarrollo de la DCT.

Adicionalmente, en mayo de 2016, se anunció el nombramiento de Jorge Padilla Ezeta como Director de Finanzas y Planeación.

En 2017, la Compañía llevó a cabo la conclusión de la amortización anticipada de todos y cada uno de sus instrumentos de deuda conocidos como “6.25% Senior Notes 2022”, mientras que se colocó en mercados internacionales los instrumentos de deuda conocidos como “5.75% Senior Notes 2027”. El negocio Porcícola recibió el Premio Nacional de Exportación 2017. Durante el primer trimestre del año, en el negocio Herdez Del Fuerte, se llevó a cabo la apertura del Centro de Distribución (“CEDIS”) en Los Mochis, Sinaloa, una plata de vanguardia, con una capacidad instalada de 25,000 posiciones, con la que se busca mejorar la distribución y logística de operaciones nacionales y extranjeras.

En mayo de 2018 se llevó a cabo la inauguración de la primera fase del proyecto de inversión del negocio Porcícola, la cual incluye una planta procesadora, una planta de alimentos balanceados y un centro de reproducción. La planta procesadora cuenta con una de las mayores capacidades de su tipo en producción de carne de cerdo en México contribuyendo a posicionar a la industria nacional a la vanguardia en términos de innovación tecnológica y sustentabilidad. La planta de alimentos balanceados, dotada con la mejor tecnología, produce alimento balanceado y peletizado, mientras que el centro de reproducción, se especializa en la selección y el crecimiento de reproductoras de alto valor genético y sanidad. Asimismo, durante 2018 se terminó la construcción de una planta en Michigan, Estados Unidos, como parte de la nueva infraestructura para la DCT en el negocio de Transmisiones.

El 13 de octubre de 2019, el Lic. Ramón F. Estrada Rivero asumió la nueva Dirección Adjunta a la Dirección General, reportando directamente a Alejandro de la Barreda, Director General de KUO y teniendo bajo su

responsabilidad las áreas Jurídica, Comunicación, Sustentabilidad y Responsabilidad Social, Auditoría Interna, así como Finanzas y Planeación.

Adicionalmente, de 2016 a 2019 se continuó activamente con el plan de inversiones para duplicar el negocio Porcícola y desarrollar la infraestructura necesaria para la implementación de la DCT en el negocio de Transmisiones.

El 3 de mayo de 2020, una de las plantas procesadoras del negocio Porcícola, localizada en Sahé, Yucatán, sufrió un incendio severo, afectando maquinaria, edificio, equipo e inventarios. Esta planta atendía el mercado de exportación y el doméstico.

Desde la primera semana posterior al evento, se han implementado medidas de mitigación para minimizar el impacto en la operación, entre las que destacan la implementación de turnos adicionales en las plantas procesadoras de Umán, Yucatán y de Irapuato, Guanajuato.

La planta cuenta con cobertura de Daños Materiales, Gastos y Pérdidas Consecuenciales. Al cierre del año se habían obtenido dos parcialidades por recuperación del seguro con un efecto en Flujo de Caja acumulado por \$1,020 millones.

Actualmente, se continúa con el proceso de reclamación con la aseguradora para concluir la recuperación del seguro en el menor tiempo posible.

Principales Inversiones

En Grupo KUO, cada inversión para construir, ampliar o llevar a cabo mejoras en las instalaciones, debe cumplir con lineamientos estratégicos, demostrando que tiene factibilidad estratégica, de mercado, técnica, económica y financiera. Toda inversión debe cumplir con una Tasa Interna de Retorno preestablecida y tener un Tiempo de Recuperación de la inversión no mayor a 5 años.

Como conglomerado, cada inversión relevante a Grupo KUO, es evaluada en una proyección financiera consolidada, en donde se identifica si con la generación propia del Grupo es factible financiar el proyecto hasta ponerlo en operación y que empiece su generación o, de así convenir a los intereses del Grupo, evaluándose la necesidad de financiamiento externo, siempre cuidando que el Grupo se encuentre dentro de sus índices objetivo de apalancamiento.

Los proyectos se financian en su mayoría con recursos propios, salvo casos especiales donde, por estrategia del negocio, es mejor hacerlo mediante financiamiento externo. De igual manera, cada proyecto obedece a la estrategia de crecimiento de cada negocio en particular.

Actualmente, el Grupo se encuentra activamente invirtiendo alrededor de 500 millones de dólares, por el período 2016-2021, para duplicar el negocio Porcícola, así como para el desarrollo de nuevas variantes DCT (Dual Clutch Transmission).

Información Financiera Consolidada Por el periodo terminado el 31 de diciembre (En millones de pesos)

	2020	2019	2018
Consumo	572.6	847.0	1,847.7
Químico	11.9	70.4	124.5
Automotriz	287.1	576.3	1,126.5
Otros y eliminaciones	0.0	0.0	23.5
	871.6	1,493.7	3,122.2

Información Financiera Combinada Proforma
Por el periodo terminado el 31 de diciembre
(En millones de pesos)

	2020	2019	2018
Consumo	747.4	1,076.6	2,001.4
Químico	333.3	478.9	386.1
Automotriz	287.1	576.3	1,126.5
Otros y eliminaciones	0.0	0.0	23.5
	1,367.8	2,131.8	3,537.5

Principales Inversiones de la Compañía durante 2020

Consumo - \$747.4 millones; en negocio Porcícola las principales inversiones se realizaron en la continuidad del plan de crecimiento que consta de la implementación de nuevos módulos para el incremento de capacidad del negocio, incremento de capacidad en plantas de alimentos, adecuaciones para el incremento de capacidad de proceso en rastro Umán, adecuaciones para la eficiencia de granjas en instalaciones ya existentes, así como adecuaciones de prevención contra Covid19. En Herdez del Fuerte las inversiones se realizaron en líneas de puré de tomate, adquisición de equipos para línea de mole, incremento en líneas de vegetales, control y comunicación de equipos, mantenimiento e infraestructura.

Químico - \$333.3 millones; en Hule Sintético las principales inversiones se realizaron en planta de Santander y Zubillaga (España), inversiones en planta Altamira para control de aguas residuales, además de inversiones de mantenimiento e infraestructura en todas las plantas. En Polímeros las inversiones se realizaron en la continuidad de proyectos para eficiencia de procesos, mantenimiento y adquisición de equipos de proceso y laboratorios.

Automotriz - \$287.1 millones; en Transmisiones las inversiones dirigidas la continuidad de proyectos de transmisiones y componentes DCT para la eficiencia de procesos de manufactura, equipos de pruebas y medición en planta Zedelgem Bélgica, así como inversiones para el desarrollo de transmisiones manuales para mercado de refacciones en Estados Unidos. En Refacciones las principales inversiones para el desarrollo de nuevos números de línea de frenos y mantenimiento en plantas de pistones.

Principales Inversiones de la Compañía durante 2019

Consumo - \$1,076.6 millones; en el negocio Porcícola los proyectos están relacionados con el plan de crecimiento 2020, en el que se implementaron nuevos módulos para el crecimiento en capacidad, la continuidad de la inversión para proyectos en plantas procesadoras, construcción y remodelación de expendios mayormente ubicados en la península del país y el mantenimiento, rehabilitación de equipos y granjas. En Herdez del Fuerte se realizaron inversiones en líneas de salsas para la automatización e incremento de capacidad, para procesos de planeación y control de la demanda, así como, para proyectos de mantenimientos de líneas, áreas operativas e incremento en la capacidad de almacenamiento.

Químico - \$ 478.9 millones; en el negocio de Hule Sintético se realizaron inversiones para las plantas de España (Santander-Zubillaga) y Altamira para la reubicación de líneas e incremento de capacidad, además de inversiones de mantenimiento, cumplimiento normativo y medio ambiente. En el negocio de Polímeros las inversiones realizadas fueron para continuar con las adecuaciones e instalaciones de líneas flexibles, así como la adquisición y mejoramiento de equipos para la eficiencia de la operación.

Automotriz - \$ 576.3 millones; en el negocio de Transmisiones se realizaron inversiones en las plantas de Michigan (Estados Unidos), México y Zedelgem (Bélgica) para el desarrollo y producción de transmisiones DCT para Corvette y Mustang, además de inversiones en líneas de componentes, equipos de pruebas y validación de partes. En el negocio de Refacciones, la inversión se dirigió a la adecuación de

líneas de producción de frenos e incremento en gama de productos dentro del sector de frenos y mantenimientos programados en plantas de líneas de motor.

Principales Inversiones de la Compañía durante 2018

Consumo - \$ 2,001.4 millones; en el negocio Porcícola se realizaron inversiones relacionadas con el plan de crecimiento del negocio previamente mencionado, principalmente en: Planta procesadora, planta de alimentos y granjas. En cuanto a continuidad de operaciones se realizaron inversiones en mantenimiento de las granjas y proyectos de mejora, optimización y medio ambiente, destacando nuevamente el tratamiento de aguas residuales. En el negocio Herdez Del Fuerte se realizaron inversiones para la línea de Salsas, así como inversiones en mantenimiento de las diferentes plantas. Para Megamex, proyectos de mejora de capacidad en las operaciones y de empaquetado, en Estados Unidos principalmente.

Químico - \$ 386.1 millones; en el negocio Hule Sintético se realizaron inversiones para las plantas de Altamira Emulsión (relativos a la operación, mantenimiento y cumplimientos normativos). En el negocio Polímeros se hicieron inversiones con el fin de adecuar las instalaciones y dar flexibilidad a las operaciones. En lo relativo a la operación, se dio avance a proyectos enfocados a productos diferenciados y de especialidad, además de inversiones de mantenimiento.

Automotriz - \$ 1,126.5 millones; en el negocio de Transmisiones se llevaron a cabo inversiones en las plantas de Michigan (Estados Unidos) y Zedelgem (Bélgica) para el desarrollo de transmisiones DCT, para México las inversiones estuvieron enfocadas en las líneas de producción de componentes, así como equipos de pruebas y validación de partes. En el negocio de Refacciones se realizaron inversiones para adecuaciones y mejoras a las líneas de frenos, principalmente en el área de troquelado. Para la planta de juntas, mejora de procesos y mantenimiento, así como inversiones en reemplazo de maquinaria y mantenimiento para la planta de pistones.

b) Descripción del Negocio

i. Actividad Principal

Al 31 de diciembre de 2020, KUO es una sociedad controladora que opera en tres sectores: Consumo, Químico y Automotriz.

A su vez, algunas subsidiarias son sociedades tenedoras de acciones que en su conjunto controlan o detentan un interés mayoritario en alrededor de 25 subsidiarias al 31 de diciembre de 2020.

Sector Consumo

	Ingresos			Porcentaje Ventas Netas Totales
	2020	2019	2018	2020
Información Financiera Consolidada	14,219,760	13,081,601	11,597,220	46%
Información Financiera con Consolidación Proporcional	23,159,811	21,140,023	19,359,703	51%

Porcícola

Opera a través de empresas subsidiarias operativas, principalmente Grupo Porcícola Mexicano, S.A. de C.V., y Comercializadora Porcícola Mexicana, S.A. de C.V. Sus operaciones implican la producción y venta de carne de cerdo en diversas presentaciones.

Este negocio es el mayor productor de carne de cerdo en México, con ventas en el mercado doméstico y de exportación a Japón, Corea del Sur y China principalmente, así como a Estados Unidos, Canadá, Hong Kong, China y Chile; y comercializa sus productos con las marcas "Kekén^{MR}" y "Kinton^{MR}" (esta última marca sólo para mercado de exportación). Su liderazgo deriva de la integración vertical, que incluye: plantas de alimento, estructura de granjas, plantas procesadoras, comercialización a través de tiendas "Maxicarne^{MR}" y rutas propias que permiten tener una presencia en el territorio nacional, principalmente en el sureste. Sus ventas se realizan a través de canales de comercialización propios. Durante 2020, la empresa abrió 21 tiendas, llegando a 491, lo cual confirma la estrategia de la compañía de proporcionar un servicio de alta calidad para satisfacer las necesidades y requerimientos de todos sus clientes.

Los productos del negocio Porcícola se venden en el mercado nacional e internacional, exportando a 8 países principalmente.

La producción del negocio Porcícola está concentrada en la región Sureste de México, donde existen condiciones sanitarias favorables ya que se encuentra aislado geográficamente y en una zona libre de las principales enfermedades porcícolas. De igual forma se cuenta con plantas procesadoras en Guanajuato, Campeche y Yucatán.

Se han fortalecido los nichos en donde se tiene prestigio y mayor presencia creando valor al posicionar su liderazgo en la producción y comercialización de cortes de cerdo; así como con la exportación de productos de valor agregado. El negocio Porcícola es el mayor productor de carne de cerdo en México.

Acuerdos de suministro y proveedores

En mayo del 2016, KUO Consumo SAPI de CV adquiere el 34.37% restante de la sociedad que se tenía con Cargill de México, S.A. de C.V. ("Cargill"), y se convierte en el dueño del 100% de las acciones de Nutricarsa.

Los principales insumos en el negocio Porcícola son el maíz amarillo, pasta de soya y sorgo. Estos ingredientes del alimento de los cerdos son adquiridos de varios proveedores a nivel internacional a los precios de mercado imperantes. Las tres plantas de alimentos que surten al negocio tienen capacidad total de 960,000 toneladas anuales.

Reconocimientos (Vigentes u obtenidos durante 2020)

En 2020 se obtuvieron los siguientes distintivos: Premio "Empresa Socialmente Responsable" otorgado por el CEMEFI (Centro Mexicano para la Filantropía), "Certificación del programa Entorno Activo y Saludable" por parte de las Autoridades de los Servicios de Salud de Yucatán (SSY), "Marketing con Responsabilidad Social" por parte de la agencia de investigación de mercados y mercadotecnia, Segmentos Research.

"En 2019 se obtuvieron los siguientes distintivos: Premio ""Empresa Socialmente Responsable"" otorgado por el CEMEFI (Centro Mexicano para la Filantropía).

En 2018 se obtuvieron los siguientes distintivos: Premio ""Empresa Socialmente Responsable"" otorgado por el CEMEFI (Centro Mexicano para la Filantropía).

En 2017 se obtuvieron los siguientes distintivos: "Premio Nacional de Exportación". ""Empresas Exportadoras Grandes Agropecuaria"" otorgada por el Instituto Nacional de Emprendedores. La certificación de ""Global STD/FSSC22000"" otorgada por ANAB. "ISO 9001:2008 " en el Centro de Inseminación Artificial y granjas Sitios 1 otorgada por ISO (International Standard Organization). Premio

“México Calidad Suprema 2017” otorgado por la SAGARPA y la Secretaría de Economía. Premio
“Empresa Socialmente Responsable” otorgado por el CEMEFI (Centro Mexicano para la Filantropía).

Herdez Del Fuerte

Las operaciones de Herdez Del Fuerte incluyen la producción y venta de alimentos y bebidas con marca.

El 6 de diciembre de 2007, se conformó una alianza estratégica junto con Grupo Herdez, S.A.B. de C.V. para constituir la compañía Herdez del Fuerte, S.A. de C.V., la cual inició operaciones el 1º de enero de 2008. En 2009 Herdez Del Fuerte (Joint Venture al 50% con Grupo Herdez) y Hormel Foods Corporation, anunciaron un acuerdo para la creación de MegaMex, para comercializar y distribuir alimentos mexicanos en los Estados Unidos.

En 2010, a través de la asociada MegaMex, se amplió el portafolio de productos con la adquisición de Don Miguel, empresa líder en la producción de alimentos congelados en Estados Unidos. En agosto de 2011, Herdez Del Fuerte por medio de su asociada MegaMex Foods adquirió Fresherized Foods, Inc, empresa ubicada en Texas, E.U., productora de aguacate procesado y guacamole. La adquisición incluyó las marcas Wholly Avocado y Wholly Guacamole®, las cuales se venden en cadenas de supermercados y a través de ventas institucionales en Estados Unidos. En septiembre de 2011, se anunció la celebración de un acuerdo definitivo para la adquisición del 50% de Aires de Campo, distribuidor líder de productos orgánicos en México, en la actualidad, Herdez Del Fuerte tiene una participación mayoritaria en dicha compañía.

Los productos de Herdez Del Fuerte se venden en el mercado nacional e internacional, exportando a 15 países en 2020.

Las operaciones de alimentos de marca son efectuadas en México y en Estados Unidos.
Herdez Del Fuerte agrupa alimentos y bebidas enlatados y envasados, bajo las siguientes marcas:

México:

- “Aires de Campo®”: alimentos orgánicos
- “Blasón®”: café tostado, molido y de grano
- “Búfalo®”: salsas picantes y aceitunas
- “Del Fuerte®”: puré y pasta de tomate
- “Doña María®”: moles en distintas variedades y listos para servir y salsas para guisar.
- “Embasa®”: salsa tipo cátsup
- “Herdez®”: salsas caseras, atún, champiñones, vegetales, chiles, puré de tomate, sopas y cremas

Estados Unidos:

- “Chi-Chi’s®” salsas, chiles, tortillas y totopos, dips y sazónadores.
- “Don Miguel®”: alimentos mexicanos congelados
- “La Victoria®”: salsas caseras y picantes, salsas para enchiladas y chiles
- “Wholly Guacamole®”: aguacate procesado y guacamole
- “Doña María®”: mole y nopalitos
- “Embasa®”: salsas caseras, chiles, nopalitos y zanahorias
- “Herdez®”: salsas, chiles, guacamole, salsas para cocinar, dips y tortillas

Así mismo, el negocio distribuye en México productos de las marcas:

- “McCormick®”: mayonesas, aderezos para ensaladas, mostazas, mermeladas, especias, gelatinas y té, entre otros
- “Kikkoman®”: salsas de soya y teriyaki
- “Reynolds®”: empaques domésticos incluyendo papel aluminio, plástico, encerado y bolsas resellables

Las marcas mencionadas anteriormente cuentan con amplio reconocimiento en sus mercados, y se distribuyen a través de tiendas de autoservicio, mayoristas, clientes institucionales, clubes de precio y tiendas de conveniencia.

El negocio cuenta con una sofisticada cadena de valor para la adquisición, producción, distribución y comercialización.

En cuanto a la estrategia comercial, Herdez Del Fuerte sigue enfocado en un portafolio diversificado que responda a las necesidades de los consumidores. Durante el año, el canal con mejor desempeño fue autoservicios, seguido por mayoreo.

Para impulsar el crecimiento a largo plazo, los proyectos de inversión tienen como objetivo mejorar la cadena de suministro y optimizar los procesos de logística, así como la implementación de nuevas herramientas para la fuerza de ventas con el propósito de fortalecer la relación con los clientes.

El negocio ha logrado crecimiento orgánico a través de la innovación de productos, la segmentación y la penetración de mercado.

Estas inversiones son acordes con la estrategia de crecimiento rentable. El negocio se ha enfocado en lograr el crecimiento orgánico a través de la innovación de productos, la segmentación y la penetración de mercado, así como los incrementos en la eficiencia que maximizan la utilización de las capacidades de producción y distribución.

Acuerdos de suministro y proveedores

Las principales materias primas usadas en este negocio son: pasta de tomate, aguacate, aceite de soya, semillas, frutas, legumbres diversos empaques.

Algunos de los principales proveedores son: Fábrica de envases del Pacífico, S.A. de C.V., Tetra Pack, S.A. de C.V., Hersea S.A. de C.V., Reynolds Consumer Products, Ocean Spray International Inc., Owens America S. de R.L. etc.

Actualmente se cuenta con contratos de suministro con proveedores de insumos estratégicos.

Reconocimientos (Vigentes u obtenidos durante 2020)

- Planta Industrias cuenta con las certificaciones BASC, C-TPAT, FSSC 22000 e Industria Limpia.
- Planta de Intercafé cuenta ""Safety Quality Food"".
- Planta Santa Rosa cuenta con las certificaciones de Industria Limpia PROFEPA e Industria Segura; la Planta Santa Rosa Vegetales está en proceso de certificación Industria Limpia, y ambas cuentan con certificación FSSC 22000 y COFEPRIS.
- Plantas Sabinas 1 y 2, así como la planta de Dallas, cuentan con la certificación "Safety Quality Food" así como Certificación Orgánico.
- Aires de Campo es la primera comercializadora mexicana certificada para la distribución de productos orgánicos. Los productos llevan el sello de "Selección Aires de Campo", el cual indica que son productos orgánicos certificados. Además esta empresa cuenta con el sello "Sin OGM's – Libre de transgénicos", que certifica que todos sus productos están libres del uso de Organismos Genéticamente Modificados o transgénicos, acorde a las normas orgánicas internacionales.
- Certificaciones de planta Don Miguel: Certificación SQF, Certificación Orgánico, Certificación HACCP.

Sector Químico

	Ingresos			Porcentaje Ventas Netas Totales
	2020	2019	2018	2020
Información Financiera Consolidada	5,734,727	6,468,755	8,307,129	19%
Información Financiera con Consolidación Proporcional	11,698,567	12,894,699	15,879,250	26%

Hule Sintético

Negocio conjunto que opera a través de subsidiarias operativas, como son Dynasol Elastómeros, S.A. de C.V., Dynasol Elastómeros, S.A.U. (España), Liaoning North Dynasol Synthetic Rubber Co, Ltd. (China), Industrias Negromex, S.A. de C.V., Insa Gpro (Nanjing) Synthetic Rubber Co., Ltd. (China) y General Química, S.A. (España), principalmente.

Los productos de Hule Sintético se utilizan en la fabricación de una amplia variedad de productos, incluyendo modificadores de asfalto y de plástico, adhesivos, llantas y otros productos industriales de hule, partes de hule para automóviles, calzado, alfombras, base para goma de mascar, entre otros.

Los productos de hule sintético se venden en el mercado nacional e internacional, exportando a alrededor de 70 países en 2020, en los 5 continentes.

El esfuerzo de investigación y desarrollo del negocio de Hule Sintético está concentrado en la elaboración de productos de especialidad. En el caso de hule solución los productos hidrogenados van destinados a segmentos de alto valor. El hule sintético en emulsión se utiliza para selladores, goma de mascar, frenos y llantas de alto desempeño los cuales remplazan la venta de genéricos por productos especiales que mejoran el margen de los negocios.

Los principales productos que elabora el negocio de Hule Sintético son los siguientes:

<u>Producto</u>	<u>Aplicación del producto</u>	<u>Materias primas utilizadas en la elaboración del producto</u>
Hule Sintético	Producción de modificadores de asfalto (carreteras y membranas), neumáticos, renovado, adhesivos y selladores, lubricantes, modificadores de plástico, autopartes, base para goma de mascar y calzado.	Butadieno, estireno y acrilonitrilo

En 2020, el negocio de Hule Sintético estuvo integrado por:

- **Hule Sintético en Emulsión.** El negocio de hule sintético en emulsión produce hule en emulsión y nitrilo, principalmente dirigido a la industria llantera, productos industriales de hule, así como hules de especialidad. Una fortaleza en este negocio es la amplia gama de productos que ofrece, bajo las marcas "Arlatex^{MR}", "Emulblack^{MR}", "Emulsi^{MR}", "Emulprene^{MR}", "Paracril^{MR}" y "Paraclean^{MR}", así como las soluciones integrales que brinda a su cartera de clientes globales.

El crecimiento continuo de este negocio tiene como base la creciente globalización del mismo, así como la llegada de la nueva generación de productos de alto valor agregado que se encuentra en desarrollo.

En septiembre de 2011, "Grupo KUO" anunció un acuerdo para formar una empresa conjunta (*Joint Venture*) al 50/50 con la empresa china Jiangsu GPRO Group Co. Ltd. (GPRO). Grupo KUO y GPRO establecieron una compañía llamada INSA GPRO (Nanjing) Synthetic Rubber Co. Ltd. e invirtieron en forma conjunta aproximadamente US \$90 millones en una nueva planta ubicada en Nanjing, provincia de Jiangsu, China, con una capacidad de producción de 30,000 toneladas métricas por año. Grupo KUO aportó la tecnología a la empresa antes mencionada.

- **Hule Sintético en Solución.** El negocio de hule sintético en solución produce grados que van dirigidos a la industria de modificación de asfaltos para carretera, membrana, adhesivos, calzado, compuestos para la industria automotriz y modificadores de viscosidad. Los productos de hule sintético en solución son comercializados bajo las marcas "Calprene^{MR}" y "Solprene^{MR}".

En 2010, se anunció el acuerdo para formar una alianza estratégica (*Joint Venture*) al 50/50 entre Dynasol y la compañía china Shanxi Northern Xing'an Chemical Industry Co. Ltd. ("SNXCI"). El acuerdo contempla la construcción de una planta de fabricación de hule sintético en Panjín, al noreste de China, con una capacidad de producción de 100,000 toneladas anuales y una inversión de US 251 millones. Durante 2015 se finalizó la construcción de la planta.

Con la ampliación del acuerdo de la JV Dynasol se convierte en uno de los principales productores de Hule Sintético, dentro de los primeros diez a nivel mundial en comparación a productores similares (*peers*). Los productos se encuentran en continuo desarrollo para cubrir las crecientes necesidades de sus mercados y aplicaciones.

Con esta alianza, Dynasol se convirtió en un productor global de hule sintético, aportando a la nueva empresa su tecnología y experiencia comercial y operativa lograda tras la presencia de más de 30 años en la industria.

El 1 de octubre de 2015 concluyó la transacción en la que Grupo KUO aportó a Dynasol, negocio conjunto en partes iguales con Repsol, sus negocios de hule emulsión y nitrilo en México y China, mientras que Repsol aportó su negocio de acelerantes químicos, ubicado en España.

La empresa resultante, tiene como mercados objetivo los segmentos de neumáticos de alto desempeño, modificadores de asfalto, adhesivos y compuestos, así como modificadores de viscosidad, materiales no tejidos y de aplicaciones médicas, entre otros; con esto, incrementó su presencia global en el mercado de hule sintético, participando con productos de alto valor agregado. Esta empresa se ubica dentro de las más relevantes en su giro a nivel mundial, participando en los mercados de Europa, América y Asia.

- **Hule Químicos.** Este negocio, localizado en Álava, España, produce materiales que van dirigidos a la industria de neumáticos, compuestos industriales, pesticidas, etc. que son comercializados bajo las marcas "Rubator^{MR}", "Rubanamid^{MR}" y "Rubatan^{MR}". Los principales segmentos a los que van dirigidos los productos de este negocio son los de neumáticos, minería, catalizadores (para la reducción de emisión de gases) e industrial. Cuenta con tecnología propia basada en un gran esfuerzo de investigación. Es uno de los productores de acelerantes líderes en el mercado de Europa y sus principales clientes son los fabricantes de neumáticos que demandan acelerantes para sus procesos de fabricación. Dispone de un equipo de técnicos altamente especializado y colabora en proyectos de investigación con la Universidad Española. Entre sus principales materias primas se encuentran anilina, ciclohexilamina, sulfuro de carbono y sosa cáustica.

Acuerdos de suministro y proveedores

Las principales materias primas como butadieno y acrilonitrilo se adquieren con una base mayoritariamente de importación. El mercado para estas materias primas es un mercado global y de commodities y por lo general existe una fuente adecuada de suministro.

Algunos proveedores importantes son Repsol Química S.A., Repsol Polímeros, Shell Chemical LP, TPC Group LLC, Braskem, Ineos, Resirene, Sabic Petrochemicals, Bondalti Chemicals, Borsodchem.

Reconocimientos y certificaciones (Vigentes u obtenidos durante 2020)

- Dynasol Altamira SA de CV: Distintivo ESR 2019 (CEMEFI).
- Dynasol Elastómeros: Certificado GA2019/0076 (AENOR), Certificado ISO 14001 (IQN y AENOR), Certificado OSHAS 18001 (IQN y AENOR), Certificado ISO 9001 (IQN y AENOR), Certificado Sistema de Prevención de Riesgos Laborales (Bureau Veritas), Certificado Industria Limpia México (PROFEPA), Certificado Transporte Limpio (SEMARNAT), Certificado DINAPREQ (DINAPREQ), Certificado Laboratorio Calificado en la categoría de asfaltos del protocolo AMAAC - IMT, Certificado National Binder Technician Certification Program (Asphalt Institute).
- Negromex SA de CV: ISO 9001 Quality Management System (IQN y AENOR), ISO 14001 Environmental Management System (IQN y AENOR), GA2019/0076 Sistema de Gestión Ambiental (AENOR), ISO 22000 Food Safety System Certification (Bureau Veritas).
- Industrias Negromex INSA: Certificados Insagum 1027, 1027B, 1028, 1028B (Orthodox Union - Kosher Certification Service). General Química SAU: ISO 9001 Quality Management System (IQN y AENOR), OHSAS 18001 Occupational Health and Safety Management System (IQN y AENOR), Sistema de gestión de Prevención de Riesgos Laborales (PREVEN PLUS), Premio a la Internalización y Actividad Explotadora de las Empresas Alavesas 2019 (Cámara de Comercio de Álava).

Polímeros

Este negocio opera principalmente a través de la empresa Resirene, S.A. de C.V.

Los productos del negocio de Polímeros tienen aplicaciones en empaques desechables, enseres del hogar, iluminación, artículos escolares y equipos de oficina, entre otros. Se venden en el mercado nacional e internacional, exportando a 24 países en 2020.

Este negocio produce poliestireno cristal (GPPS) y poliestireno alto impacto (HIPS), principalmente, así como Copolímeros Estirénicos transparentes (SMMA) y compuestos plásticos, que se utilizan en las industrias de envases y productos desechables, iluminación, artículos escolares, equipo de oficina y accesorios para el hogar, incluyendo equipo de audio y video y refrigeradores. La familia de productos especializados de este negocio proporciona oportunidades de crecimiento. Es productor de compuestos plásticos en México entre ellos elastómeros termoplásticos para aplicaciones de "tacto suave" bajo la marca "Resiprene^{MR}". Otras familias de compuestos son: "Resalloy^{MR}", un aditivo que permite el reciclaje industrial de diferentes tipos de resinas plásticas, por ejemplo, Resalloy^{MR} PA, que son compuestos de poliamida (PA o nylon 6) formulados para aplicaciones de alta demanda como es en la industria eléctrica y automotriz. También se cuenta con la familia "Biorene^{MR}", una resina termoplástica biobasada en la que se reemplaza hasta el 40% del contenido de derivados del petróleo con almidón de maíz o de papa. Los convenios celebrados con nuevos clientes están permitiendo ampliar nuestra presencia en EUA, Canadá, Centro y Sudamérica, y Europa. Es un líder en el mercado nacional de poliestireno, debido a la capacidad de ofrecer productos que satisfacen necesidades específicas de los mercados atendidos, a la calidad del servicio y a la entrega oportuna. Así mismo, está la marca "CET^{MR}" de Copolímeros Transparentes (SMMA), en la cual la versatilidad del estireno y estética del acrílico son combinadas en el mejor balance para obtener una oferta diferenciada de propiedades, también disponibles con modificador de impacto para aplicaciones más demandantes. Sus características son: excelente transparencia, fácil de procesar y resistencia mecánica. Las aplicaciones de este producto son: vasos y tarros transparentes, enseres domésticos, envases para

cosméticos, dispositivos médicos y artículos de higiene personal. También está la marca "Read^{MR}", el cual es un material que se utiliza como aditivo para darle resistencia térmica a las aplicaciones de nuestros clientes. Generalmente se usa en materiales en contacto con electricidad y en caso de una posible flama el material con este aditivo la auto extingue, evitando que se propague.

La familia de productos especializados de este negocio proporciona oportunidades de crecimiento. Es productor de compuestos plásticos en México entre ellos elastómeros termoplásticos para aplicaciones de "tacto suave" bajo la marca "ResipreneMR". Otras familias de compuestos son: "ResalloyMR", un aditivo que permite el reciclaje industrial de diferentes tipos de resinas plásticas, por ejemplo, ResalloyMR PA, que son compuestos de poliamida (PA o nylon 6) formulados para aplicaciones de alta demanda como es en la industria eléctrica y automotriz. También se cuenta con la familia "BioreneMR", una resina termoplástica biobasada en la que se reemplaza hasta el 40% del contenido de derivados del petróleo con almidón de maíz o de papa. Los convenios celebrados con nuevos clientes están permitiendo ampliar nuestra presencia en EUA, Canadá, Centro y Sudamérica, y Europa. Es un líder en el mercado nacional de poliestireno, debido a la capacidad de ofrecer productos que satisfacen necesidades específicas de los mercados atendidos, a la calidad del servicio y a la entrega oportuna. Así mismo, está la marca "CETMR" de Copolímeros Transparentes (SMMA), en la cual la versatilidad del estireno y estética del acrílico son combinadas en el mejor balance para obtener una oferta diferenciada de propiedades, también disponibles con modificador de impacto para aplicaciones más demandantes. Sus características son: excelente transparencia, fácil de procesar y resistencia mecánica. Las aplicaciones de este producto son: vasos y tarros transparentes, enseres domésticos, envases para cosméticos, dispositivos médicos y artículos de higiene personal. También está la marca "ReadMR", el cual es un material que se utiliza como aditivo para darle resistencia térmica a las aplicaciones de nuestros clientes. Generalmente se usa en materiales en contacto con electricidad y en caso de una posible flama el material con este aditivo la auto extingue, evitando que se propague.

Acuerdos de suministro y proveedores

El suministro de materia prima (Monómero de Estireno) se hace a través de distintos proveedores tales como Lyondell Chemical Company, Ineos Styrolution, Altis Group International, entre otros.

También se adquieren otras materias primas como estireno y polibutadieno con una base mayoritariamente de importación. El mercado para estas materias primas es un mercado global y de *commodities* y por lo general existe una fuente adecuada de suministro.

Reconocimientos (Vigentes u obtenidos durante 2020)

- Se mantiene la certificación ISO 9001-2015
- Normas Internacionales como: RoSH (Restricción de Sustancias Peligrosas), REACH (Norma Europea de Sustancias Químicas Restringidas) y FDA se mantienen vigentes.
- Se mantiene la certificación C-TPAT (Customs – Trade Partnership Against Terrorism)
- Se mantiene la recertificación de "Responsabilidad Integral SARI" por organismos privados como la ANIQ 2020-2022
- Se mantuvo la Certificación de IVA en materia de Comercio Exterior otorgada por el SAT.
- Se mantiene el distintivo de Empresa Socialmente Responsable

Las ventas de exportación dentro del Sector Químico fueron de \$7.9 millones en 2020, \$8.3 millones en 2019 y \$10.2 millones en 2018.

Sector Automotriz

	Ingresos			Porcentaje Ventas Netas Totales
	2020	2019	2018	2020
Información Financiera Consolidada	10,751,723	8,013,391	7,176,790	35%
Información Financiera Consolidada con Consolidación Proporcional	10,751,723	8,013,391	7,176,790	23%

Al 31 de diciembre de 2020, el negocio de Transmisiones operaba a través de la subsidiaria operativa Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A. de C.V. ("Tremec").

Este negocio tiene 11 líneas de productos que incluyen diversas partes y componentes automotrices tales como: transmisiones manuales traseras convencionales y de doble clutch para vehículos ligeros, medianos y pesados, subsistemas mecatrónicos para automatización de transmisiones, y diversos componentes para transmisiones de uso pesado, militar y agrícola.

Comercializa sus productos en el mercado doméstico e internacional, exportando a alrededor de 17 países en 2020.

Los principales productos del negocio de Transmisiones son los siguientes:

<u>Producto</u>	<u>Aplicación del producto</u>	<u>Mercado</u>
Transmisiones manuales, Transmisiones DCT (Dual Clutch Transmission) y sus componentes	Autos deportivos con tracción trasera, Pick-up, vehículos medianos y pesados, tractores agrícolas y equipos industriales	OEMs y mercado nacional e internacional

Los productos del negocio de Transmisiones se aplican en las siguientes plataformas: Shelby GT500, Camaro GM, Corvette GM, Shelby Cobra Ford, Challenger Chrysler, Pick-Ups Ford, GM y Cadillac, Ford Falcon Australia, Ram Sport y Ram 4x4 Chrysler, así como componentes para clientes como AM General, Daimler, Eaton, Volvo, CNH, John Deere, Parker, entre otros. Además de componentes mecatrónicos para Graziano, Getrag, Knorr, entre otros.

Acuerdos de suministro y proveedores

Las principales materias primas del negocio de Transmisiones son acero y aluminio. El acero está disponible en cantidades suficientes de varias fuentes confiables y cumplen con los requerimientos de la Compañía.

Los principales proveedores para el negocio de Transmisiones en el 2020 fueron:

Linamar North Carolina Inc., Linamar Automotive Systems NL, Inc., SKF France SA., Hoerbiger Synchron Technik GMBH, Katek GMBH, Pioneer Product Inc., MG Minigears SPA, Port City Castings, Hoerbiger Antriebstechnik GMBH, Gerdau SA., AE Group AG, General Fasteners Company, Schaeffler Technologies AG & CO. KG., Sypris Technologies Mexico S de RLDE CV., Kratzer GMBH & CO. KG., Swoboda CZ S.R.O., entre otros.

Reconocimientos (Vigentes u obtenidos durante 2020)

- Se mantiene la certificación ISO 9001:2015
- Certificación Sistema de Gestión de Calidad IATF 16949:2016
- Certificación Sistema Gestión Ambiental ISO-14001:2015
- Se mantuvo la certificación de IVA en materia de Comercio Exterior otorgada por el SAT

Refacciones

Al 31 de diciembre de 2020, el negocio de Refacciones operaba a través de las subsidiarias Dacomsa, S.A. de C.V., Pistones Moresa, S.A. de C.V., T.F. Víctor, S.A. de C.V., Fricción y Tecnología, S.A. de C.V., y Operadora KR S.A. de C.V.

Este negocio, tiene 5 líneas de productos que incluyen diversas partes y componentes automotrices tales como: juntas, pistones, frenos, punterías, válvulas y bombas de agua. Comercializa sus productos principalmente en el mercado doméstico. Durante 2020 presentó exportaciones a alrededor de 15 países. Los principales productos del negocio de Refacciones son los siguientes:

<u>Producto</u>	<u>Aplicación del producto</u>	<u>Mercado</u>
Refacciones: juntas, retenes, pistones, válvulas, punterías, pernos, cojinetes, bombas de agua, bombas de aceite, bobinas de núcleo cerrado, bobinas húmedas, bombas eléctricas, cabezas de motor, eje diferencial, crucetas, transmisiones, embragues, partes cardan, flechas de velocidad constante, juntas homocinéticas, trípodes, baleros homocinéticos, balatas frenos de disco, balatas freno de tambor, blocks y segmentos, mazas de rueda, pastas de embrague, placa plana, balata tejida, rotores y tambores, balata industrial, entre otros.	Sistema de motor, sistema de tren motriz y sistema de frenos	Refacciones para mercado nacional y de exportación

Venta de productos propios y la comercialización de terceros en donde contamos con acuerdos comerciales con los principales clientes del mercado de repuesto. Sus principales marcas son: "TSP^{MR}", "Moresa^{MR}", "TF Víctor^{MR}", "Fritec^{MR}", "Race^{MR}", "IEA^{MR}", "Vehyco^{MR}", "Autopar^{MR}", y "SelloV^{MR}", "Autopar Drive Train^{MR}", "Autopar Brakes^{MR}", "Autopar^{MR}", "BioCeramic^{MR}".

Acuerdos de suministro y proveedores

Las principales materias primas del negocio de Refacciones son acero y aluminio. El acero está disponible en cantidades suficientes de varias fuentes confiables que cumplen con los requerimientos de la Compañía. Adicionalmente, con Dacomsa principalmente, se adquieren productos terminados para su comercialización.

Los principales proveedores del negocio de Refacciones son: Safine Precision Machinery CO LTD (China), Wenzhou Huaqiang Autoparts CO (China), Maquilas y Comercializaciones (México), Jiaying Shundi Imports & Exports CO LTD (China), Yantai Winhere Auto-Part Manufacturing (China), Aceros del Toro S.A. de C.V. (México), Wanhong Group Wenzhou Automobile (China), entre otros.

Reconocimientos (Vigentes u obtenidos durante 2020)

- i. TF Víctor, Certificación IATF 16949:2016 e ISO 14001:2015
- ii. Dacomsa, Certificación ISO 9001:2015
- iii. Fritec, Certificación ISO 9001:2015
- iv. Fritec, Certificación ISO IEC 17025: 2017
- v. Fritec, Certificación ECE R90 – Europa
- vi. Fritec, Certificación SGS Colombia S.A.S., Resolución 4983 (Colombia)
- vii. Fritec, Certificación Ambiental SAE J2975 (EUA)
- viii. Fritec, Certificación SAE J661, VESC 3 (EUA)
- ix. Fritec, IRAM AITA 6 C2 (Argentina)
- x. UEN Refacciones, distintivo Empresa Socialmente Responsable

ii. Canales de Distribución

Porcícola

Como estrategia comercial se han establecido puntos de venta bajo la marca “MaxicarneMR”, logrando mayor cercanía con los clientes finales, en estas tiendas se comercializan productos de cerdo bajo la marca “KekénMR”, además se comercializa pollo, res y huevo (491 puntos de venta al cierre de 2020). De manera adicional, se cuenta con otros segmentos comerciales como son rutas, centros de distribución, food service, autoservicio, emparadoras, frituras y exportación, bajo la marca “KintonMR” hacia los mercados de Oriente, básicamente Japón, Corea del Sur y China, así como Estados Unidos, Canadá, Hong Kong y Chile.

Herdez Del Fuerte

Los productos de esta JV se distribuyen a través de tiendas de autoservicio, mayoristas, exportaciones, clubes de precios y tiendas de conveniencia, entre otros, apoyados en 24 centros de distribución: 22 a nivel nacional, entre propios y rentados, y 2 en Estados Unidos.

En cuanto a las ventas de productos de marca en los Estados Unidos, la distribución varía dependiendo de la zona geográfica. La estrategia de distribución de estos productos consiste en ponerlo a disposición del cliente, reduciendo en la medida posible el uso de almacenes.

Hule Sintético

En el caso de este negocio, las ventas de los productos se llevan a cabo mediante órdenes de compra que varían en cuanto a plazo y volumen. De las ventas totales, entre el 90% y el 100% (depende de cada negocio) es entregado en las instalaciones de los clientes, el costo de flete ya está incluido en el precio negociado del producto. En el caso de que el cliente solicite la entrega en un lugar diferente a sus instalaciones o plantas, se traslada el costo del flete a dicho cliente.

Polímeros

Las ventas de los productos de este negocio se llevan a cabo mediante órdenes de compra que varían en cuanto a plazo y volumen. De las ventas totales, entre el 90% y el 100% (depende de cada negocio) es entregado en las instalaciones de los clientes, el costo de flete ya está incluido en el precio negociado del producto. En el caso de que el cliente solicite la entrega en un lugar diferente a sus instalaciones o plantas, se traslada el costo del flete a dicho cliente.

Transmisiones

Los productos de equipo original de este negocio son generalmente vendidos a través de órdenes de compra por un periodo definido por la vida de la plataforma. La mayoría de los productos se entregan directamente en las plantas de producción del negocio.

Refacciones

Los productos de refacciones domésticas y exportación se surten a través de órdenes de compra por volúmenes requeridos por el cliente. En el mercado nacional los canales principales son los mayoristas, especialistas, grandes motores y retail; mientras que en el de exportación son los mayoristas, especialistas y manufactureros de motor.

iii. Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos

Porcícola

Patentes, licencias y marcas

En el negocio de Consumo se utiliza primordialmente tecnología propia en la producción y en menor medida cierta tecnología de terceros. Sus principales marcas son “Kekén^{MR}”, “Kiniton^{MR}” y “Maxicarne^{MR}”.

Alianzas

En julio de 2011 KUO aumentó su participación del 50% al 65.63% en Nutricarsa S.A.P.I. de C.V. (antes Nutrimientos Agropecuarios Purina, S.A. de C.V.) alianza estratégica con Cargill de México, S.A. de C.V. para la producción de alimento balanceado para el negocio Porcícola; sin embargo, en mayo de 2016, KUO adquirió el 100% de Nutricarsa S.A.P.I. de C.V., concluyendo así de forma exitosa la alianza con Cargill de México, S.A. de C.V.

A efecto de llevar a cabo la implementación de estrategia de negocio y un proceso de simplificación de estructura corporativa, en 2017 Nutricarsa S.A.P.I. de C.V., (fusionada) se fusionó con KUO.

Herdez Del Fuerte

Patentes, licencias y marcas

Herdez Del Fuerte es titular de más de diez marcas registradas en México y en el extranjero, como “Herdez[®]”, “Del Fuerte[®]”, “Doña María[®]”, “Embasa[®]”, “La Victoria[®]”, “Búfalo[®]”, “Blasón[®]”, “Chi-Chis[®]”, “Don Miguel[®]” y “Wholly Guacamole[®]”. Así mismo, cuenta con contratos de distribución en México de productos de las marcas “McCormick[®]”, “Barilla[®]”, “Yemina[®]” y “Vesta[®]”, “Kikkoman[®]”, “Ocean Spray[®]”, “Truvia[®]”, “Reynolds[®]” y “GoGo Squeez[®]”.

Alianzas

La siguiente tabla muestra las alianzas de Herdez Del Fuerte y el porcentaje de participación de los socios:

<u>Socio</u>	<u>Compañía</u>	<u>Porcentaje propiedad del socio</u>
Grupo Herdez, S.A.B. de C.V.	Herdez del Fuerte, S.A. de C.V.	50.00
Familia Audelo Holm	Intercafé, S.A. de C.V. ⁽¹⁾	50.00
Hormel Foods Corporation	MegaMex Foods, Inc. ⁽²⁾	50.00
Ángel Rodríguez Ortega, Roberto Latapí García y Familia, Enrique del Toro Estrada y Ángel Ventures México, S.C.	Aires de Campo, S.A. de C.V. ⁽¹⁾	7.38

(1) Subsidiaria de Herdez Del Fuerte S.A. de C.V.

(2) A través de Authentic Specialty Foods, Inc., subsidiaria de Herdez Del Fuerte, S.A. de C.V.

El 6 de diciembre de 2007, KUO firmó un contrato de accionistas con Grupo Herdez, S.A.B. de C.V., (mismo que ha sido modificado a través de los años), para conformar una alianza estratégica, a través de la sociedad “Herdez del Fuerte, S.A. de C.V.” (“Herdez Del Fuerte”) y Subsidiarias, que inició operaciones el 1º de enero de 2008, en la producción y comercialización de alimentos y bebidas.

Mediante diversos contratos celebrados el 26 de octubre de 2009 se formalizó la alianza entre “Herdez Del Fuerte” y Hormel Foods Corporation a través de la sociedad denominada MegaMex Foods, Inc. con el objeto de producir, comercializar, distribuir y vender productos alimenticios en los Estados Unidos.

El 31 de agosto de 2011, Herdez Del Fuerte firmó un contrato de accionistas con el Sr. Roberto Latapí Fox e hijos (entre otros), para conformar una alianza estratégica, a través de la sociedad “Aires de Campo, S.A. de C.V.”, empresa enfocada al segmento de productos orgánicos en México.

Intercafé, S.A. de C.V. constituye la alianza con la familia Audelo para el procesamiento y comercialización de café en México.

Con efectos a partir del 31 de diciembre de 2020, las sociedades Authentic Acquisition Corporation y Authentic Specialty Foods Inc, se fusionaron subsistiendo este ultima y desapareciendo la primera.

Hule Sintético

Patentes, licencias y marcas

En el negocio de químico se utiliza tecnología propia que se ha desarrollado o adquirido de terceros.

Adicionalmente a las mejoras y adaptaciones de las tecnologías licenciadas, KUO ha desarrollado productos que se han llevado exitosamente a los mercados atendidos por sus negocios buscando siempre la creación de valor agregado.

El negocio de Hule Sintético cuenta con 11 familias de patentes, que incluyen más de 60 patentes registradas tanto en México como en el extranjero. Adicionalmente se trabaja en conjunto con instituciones especializadas en algunos desarrollos de tecnología para aplicaciones específicas.

Por otro lado, el negocio de Químico tiene registradas 200² marcas y otros signos distintivos en México y en el extranjero, destacando:

- “Insa^{MR}”, “Insagum^{MR}”, “Emulsil^{MR}”, “Emulprene^{MR}”, “Paracril^{MR}”, “Paraclean^{MR}”, utilizadas en el negocio de hule sintético en emulsión.
- “Solprene^{MR}” y “Calprene^{MR}”, utilizadas en el negocio de hule sintético en solución.

2 Incluyen las marcas del negocio de Negro de Humo

Alianzas

La siguiente tabla muestra las alianzas del negocio Hule Sintético y el porcentaje de participación de los socios extranjeros:

<u>Socio</u>	<u>Compañía</u>	<u>Porcentaje propiedad del socio extranjero</u>
Repsol Química, S.A.	Subsidiarias Dynasol ⁽¹⁾	50.00
Shanxi Northern Xing'an Chemical Industry Co. Ltd.	Liaoning North Dynasol Synthetic Rubber Co. Ltd. y North Dynasol (Shanghai) Business Consulting Co. Ltd. ⁽²⁾	50.00
Nanjing Jinling Plastic & Petrochemical Co., Ltd.	INSA GPRO (Nanjing) Synthetic Rubber Co., Ltd. ⁽³⁾	50.00
Iberdrola Cogeneración, S.R.L.U.	Cogeneración Gequisa, S.A. ⁽⁴⁾	50.00
Evonik Silquímica	Cogeneración Gequisa	11.00

(1) En la información combinada proforma se consolida la información de manera proporcional de todas las subsidiarias de la JV Dynasol.

(2) A través de DYNASOL GESTIÓN, S.L.

(3) A través de DYNASOL CHINA, S.A. de C.V., (Antes KUO CHINA, S.A. de C.V.)

(4) A través de GENERAL QUÍMICA, S.A.U.

KUO y Cabot International Capital Corporation, celebraron un contrato con fecha 19 de noviembre de 1990 (el cual fue modificado de tiempo en tiempo) para establecer la alianza para el negocio de Negro de Humo, a través de la sociedad ahora denominada Cabot Specialty Chemicals México, S.A.P.I. de C.V. (antes Nhumo, S.A.P.I. de C.V.). Con fecha 15 de noviembre de 2013, KUO vendió a Cabot International Capital Corporation el 45.67% de su participación accionaria en Cabot Specialty Chemicals Mexico, S.A.P.I. de C.V. (antes Nhumo, S.A.P.I. de C.V.), contemplando una segunda etapa para la venta a Cabot International Capital Corporation del 14.28% restante, en un plazo no mayor a cinco años a partir del 19 de noviembre de 2013, garantizando un dividendo del 6% anual sobre el 14.28% de la participación accionaria actual de KUO, por lo que el 15 de noviembre de 2018, Grupo KUO celebró Contrato de Compraventa de Acciones, en el que vendió dicha participación a Cabot Specialty Chemicals Mexico, S.A.P.I. de C.V., de acuerdo a la aprobación de su Consejo de Administración, concluyendo así de forma exitosa la alianza con Cabot International Capital Corporation.

En diciembre de 2010, KUO anunció un acuerdo para formar una alianza al 50% entre la JV Dynasol y la compañía china Shanxi Northern Xing'an Chemical Industry Co. Ltd., que contempla la construcción de una planta para la fabricación de hule sintético en Panjín, al noroeste de China.

El 22 de septiembre de 2011, KUO anunció su acuerdo para formar una alianza al 50% con la empresa china Jiangsu GPRO Group Co. Ltd. (GPRO). El 13 de enero de 2012 Grupo KUO y GPRO establecieron la compañía llamada INSA GPRO (Nanjing) Synthetic Rubber Co. Ltd. para la fabricación de hule nitrilo butadieno (NBR) en China y el 14 de mayo de 2015 se constituye North Dynasol (Shanghai) Business Consulting Co. Ltd., las cuales actualmente forman parte de la JV Dynasol al 50%.

KUO y Repsol Química, S.A. ("Repsol"), empresa española, celebraron un contrato de fecha 27 de abril de 2015 con el fin de fortalecer su asociación en Dynasol (producción y distribución de hule sintético en solución), mediante la aportación del negocio de hule en emulsión y nitrilo por parte de KUO y la contribución del negocio de acelerantes químicos de Repsol, a través de las empresas de la JV Dynasol: Dynasol Gestión México, S.A.P.I. de C.V., Dynasol Gestión, S.L., Industrias Negromex, S.A. de C.V., Dynasol Elastómeros, S.A. de C.V., Dynasol Altamira, S.A. de C.V., Dynasol Elastómeros, S.A.U., Dynasol L.L.C. y Dynasol China, S.A. de C.V., General Química, S.A.U. y Cogeneración Gequisa, S.A.

El 9 de diciembre de 2016 se acordó la fusión de las sociedades Dynasol Altamira S.A. de C.V. como sociedad fusionada e Insa Altamira S.A. de C.V. como sociedad fusionante y existente, para posteriormente cambiar su denominación a Dynasol Altamira S.A. de C.V.

Finalmente, con fecha 1 de octubre de 2018, INSA LLC se fusionó con Dynasol LLC, subsistiendo esta última y desapareciendo la primera.

Polímeros

Patentes, licencias y marcas

En el negocio de Polímeros también se utiliza tecnología propia que se ha desarrollado o adquirido de terceros, cuenta con 6 familias de producto, incluyendo 17 patentes registradas en todo el mundo.

El negocio de Químicos tiene registradas aproximadamente 35 marcas, en México y el extranjero, entre las que destacan:

“Resirene^{MR}”, “Resiprene^{MR}”, “Resalloy^{MR}”, “CET^{MR}”, “READ^{MR}”, “Biorene^{MR}”, utilizadas en el negocio de Polímeros.

Con fecha 9 de mayo de 2018, fue constituida la sociedad RESIRENE USA LLC, sociedad subsidiaria de RESIRENE S.A. DE C.V., bajo la legislación del estado de Texas, Estados Unidos de América, cuyo principal objeto social es la comercialización y venta de todo tipo de productos químicos, incluyendo polímeros y estireno, o sus derivados.

Transmisiones

Patentes, licencias y marcas

El negocio de Transmisiones desarrolla tecnología propia para ciertos productos tales como transmisiones.

La marca “Tremec^{MR}” forma parte de los más de 250 registros que se tiene en conjunto con el negocio de Refacciones, tanto en México como en el extranjero.

Refacciones

Patentes, licencias y marcas

El negocio de Refacciones desarrolla tecnología propia para ciertos productos tales como pistones, pernos para pistones, cojinetes, juntas, retenes y frenos.

Las marcas “Moresa^{MR}”, “TF Victor^{MR}”, “Fritec^{MR}”, “Autopar Drive Train^{MR}”, “Race^{MR}”, “Autopar Brakes^{MR}”, “Vehyco^{MR}”, “SelloV^{MR}”, “TSP^{MR}” y “IEA^{MR}”, forman parte de los más de 250 registros que tienen en conjunto con el negocio de Transmisiones tanto en México como en el extranjero.

Las Políticas de Investigación y Desarrollo de KUO (I&D) pueden consultarse dentro de **“3) Información Financiera, de la sección ii) Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital, que forma parte del apartado d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora”**.

Contratos Importantes

Por la naturaleza de las operaciones de Grupo KUO, se tiene una gran variedad de contratos con distintas contrapartes, ya sea proveedores de materia prima o de servicios, clientes, instituciones financieras u otras entidades privadas. Adicionalmente, dependiendo del sector donde opera cada uno de nuestros negocios, se necesitan contratos o acuerdos con algunas particularidades. La Emisora cuenta tanto con un departamento jurídico interno, como con asesores externos que, dependiendo de la situación, cuidan los intereses de la Compañía y sus personas de interés. A continuación, se detallan las características de los contratos importantes firmados en los últimos 3 ejercicios.

OPERATIVOS

Porcícola

Dentro del negocio Porcícola, se tienen acuerdos comerciales que operan a través de órdenes de compra para la adquisición de materia prima con proveedores como Cargill de México, S.A. de C.V. y Proteínas y Oleicos, S.A. de C.V., dentro de los cuales se establecen términos para garantizar el suministro de grano y pasta de soya principalmente, con términos y vencimientos variables. Así mismo, se cuenta con contratos para el transporte tanto de materia prima como de los cerdos vivos, así como servicios de almacenaje (congelación y conservación) con diversas contrapartes.

Otros contratos relevantes son los correspondientes al arrendamiento de los terrenos donde se ubican algunas de nuestras tiendas, oficinas, u otras instalaciones. Así mismo, se tienen contratos con terceros referentes a la figura de aparcería rural, sistema que es parte del esquema de producción del área de granjas. Lo anterior con distintos términos de vigencia.

Hule Sintético

En nuestro negocio de Hule Sintético se firmaron contratos principalmente para el suministro de la principal materia prima, butadieno y estireno. Estos contratos, con distintas vigencias operan mediante órdenes de compra. Entre las contrapartes de estos contratos están Repsol Polímeros, S.A., Repsol Química, S.A., SABIC Petrochemicals B.V., Braskem Netherlands B.V., Kolmar Americas, Inc. y Shell Chemicals LP.

Polímeros

Los principales contratos del negocio de Polímeros se refieren al aseguramiento de suministro de la materia prima estireno, para ello, se firman contratos con diversas contrapartes, como son Lyondell Chemical Company, INEOS Styrolution America LLC y Tricon Energy. Adicionalmente, se tienen los contratos con distintos clientes para la proveeduría de productos, propios de la operación del negocio.

Transmisiones

La operación del negocio de Transmisiones por su naturaleza exige la firma de contratos de venta con los clientes, la práctica común es que una vez firmado el contrato, éste tiene la vigencia que tenga la plataforma en el mercado, tiempo en el cual se opera a través de órdenes de compra periódicas. Dentro de las contrapartes de estos contratos se encuentran nuestros principales clientes, como son: General Motors, Ford Motor Company, Daimler Trucks Powertrain NAFTA, Fiat Chrysler Automobiles, Volvo, AM General, CNH, entre otros.

Además, se cuentan con contratos para asegurar la disponibilidad de las principales materias primas, como el acero. Estos contratos, que operan a través de órdenes de compra, incluyen contrapartes como: Gerdau, Katek GmbH, Hoerbiger GmbH, Pioneer Products, Inc., Grupo Simec, S.A.B. de C.V., entre otros.

Adicionalmente, nuestro negocio de Transmisiones tiene firmado un contrato con Banco Santander, sobre un esquema de factoraje sin recurso, el cual tiene como objetivo proporcionar liquidez y aportar beneficios al capital de trabajo.

Refacciones

En el negocio de Refacciones se firmó un contrato para el suministro de mercancía en consignación entre nuestro negocio de frenos de repuesto (Frenado Automotriz, S.A. de C.V. ahora Fricción y Tecnología S.A. de C.V. por su fusión corporativa en 2016) y nuestra comercializadora, (Dacomsa, S.A. de C.V.), el cual cuenta con vigencia indefinida.

Adicionalmente, en septiembre de 2017, DACOMSA S.A. DE C.V. y RESIRENE S.A. DE C.V. se adhirieron al esquema de factoraje bajo el contrato celebrado entre Transmisiones y Equipos Mecánicos S.A. de C.V. y Banco Santander.

CONTRATOS CORPORATIVOS

Los contratos corporativos tienen el objetivo principal de proveer de servicios y herramientas tecnológicas tanto a las distintas unidades de negocios como a las oficinas corporativas. Estos incluyen contratos de prestación de servicios que incluyen Legales, Auditoría, Fiscales, Contraloría, Planeación Financiera, Planeación Estratégica y Capital Humano, entre otros. Los contratos celebrados con las distintas subsidiarias de Grupo KUO tienen una duración indefinida y se revisan anualmente. Adicional a lo anterior, se tienen contratos para asegurar la operación de los negocios en términos de tecnologías de información, los cuales incluyen *software* y *hardware*, con diversas contrapartes como T-Systems, Softek, SAP, Microsoft, Telmex, Banregio (antes CIT), Engenium Capital (antes GE Capital) y Dell Leasing México.

ASOCIACIONES

El 31 de agosto de 2011, Herdez Del Fuerte (*Joint Venture* al 50% con Grupo Herdez) firmó un contrato para llevar a cabo la adquisición del 50% de Aires de Campo, S.A. de C.V. ("Aires de Campo"), distribuidor líder de productos orgánicos en México, obteniendo control sobre esta empresa. En 2014 se concluyeron exitosamente las negociaciones para la compra del 92.62% de la participación accionaria de Aires de Campo.

El 1 de octubre de 2015 concluyó la transacción en la que Grupo KUO aportó a Dynasol, negocio conjunto en partes iguales con Repsol, sus negocios de hule emulsión y nitrilo en México y China, mientras que Repsol aportó su negocio de acelerantes químicos, ubicado en España.

Para más información sobre contratos de Asociación referirse a la sección la sección **Alianzas, en la sección 2. La Emisora, apartado b) Descripción del negocio iii) Patentes, Licencias y Marcas y Otros Contratos.**

FINANCIEROS

Bancomext. Crédito con Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C (Bancomext) - Crédito por \$699 millones otorgados en enero de 2012 y restructurado en 2015, este crédito fue pagado anticipadamente en 2017.

Bank Of America. Crédito con Bank of America, N.A. por \$1,000 millones otorgado en julio de 2015 cuyos recursos se utilizaron para refinanciar la emisión del Certificado Bursátil KUO 10 por \$700 millones y cubrir requerimientos de capital de trabajo a una tasa fija de 6.85% con vencimiento a 5 años, en julio 2020, el cual fue pagado anticipadamente en 2017.

En octubre de 2016 se celebró un contrato de crédito revolvable por una línea comprometida, a tres años, con vencimiento en 2019, hasta por la cantidad de USD 105 millones, con Bank Of America N.A., HSBC México, S.A., Institución De Banca Múltiple, Grupo Financiero HSBC Y Coöperatieve Rabobank U.A., New York Branch, el cual fue modificado el 9 de febrero de 2018, extendiendo la fecha de vencimiento al 2021 e incrementando su monto a USD 180 millones .

De acuerdo a lo aprobado por la Asamblea Extraordinaria de Accionistas de la Sociedad celebrada en junio de 2017, KUO llevo a cabo en julio de 2017 la emisión de valores representativos de deuda a cargo de la Sociedad en los mercados internacionales conocido como "5.75% Senior Notes 2027", con un monto de USD 450 millones, con un plazo de 10 años, en el que Bank of America y Credit Suisse fueron los asesores de la emisión. El destino de aplicación de los recursos obtenidos en dicha emisión, fue, entre ellos, (i) refinanciar deuda de la Sociedad, incluyendo la amortización anticipada de notas de deuda conocidas como "6.25% Senior Notes due 2022" emitidos por la Sociedad, para lo cual se realizó una oferta de recompra, así como también el mencionado Contrato con Bancomext restructurado en 2015 y (iii) para propósitos corporativos generales.

En julio de 2017, KUO celebró con Banco Nacional de Comercio Exterior, un contrato de apertura de crédito simple, por un monto de mil millones de pesos, cuyo destino fue pagar anticipadamente el crédito con Bank of America de julio de 2015.

Adicionalmente, en marzo de 2018, Tremec Corporation (subsidiaria de Kuo Automotriz, S.A. de C.V., quien a su vez es subsidiaria de Grupo Kuo), celebró un contrato de crédito con Bank of America N.A., por un monto de USD 40.0 millones, para sus propósitos corporativos.

En abril de 2018, Grupo KUO celebró contrato de apertura de crédito en cuenta corriente con SMBC, S.A.P.I. DE C.V. SOFOM, E.N.R. (Sumitomo) por un monto de 700 millones de pesos, cuyo importe se destinaria para fines corporativos generales de Grupo Kuo y sus subsidiarias, y/o en su caso, el pago de otros financiamientos, el cual fue pagado anticipadamente en 2019.

Asimismo, en junio de 2018, Grupo Kuo contrató con Bank of Nova Scotia un crédito revolvente por un importe de USD 30 millones, así como un contrato de apertura de crédito simple con BBVA Bancomer, Sociedad Anónima, Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero BBVA BANCOMER por la cantidad de mil quinientos millones de pesos moneda nacional.

El 10 de marzo de 2019, Grupo Kuo celebró un contrato de crédito bilateral con Bank of America N.A. por un monto de USD 175.0 millones, cuyo importe se destinaria para fines corporativos generales, así como para el pago de parte de la deuda existente. Posteriormente, en abril del mismo año, Grupo Kuo celebró un contrato de crédito sindicado con carácter revolvente, por un monto de USD 300 millones, también destinado para fines corporativos generales y/o pago de otros financiamientos.

Con fecha 1 de julio de 2019, Grupo Kuo celebró un contrato de crédito bilateral con HSBC (México) por un monto de 1,500 millones de pesos, destinado al pago total del crédito con Bancomext y pago parcial al crédito con Bancomer.

Finalmente, Grupo Kuo celebró un Contrato de Adhesión de Compradores celebrado el 29 de octubre de 2020 con la Corporación Interamericana de Inversiones ("BID Invest"), E Factor Diez, S.A. de C.V., Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, Entidad no Regulada y ciertas subsidiarias de Grupo Kuo, para operar bajo Línea de Descuento.

Para más información sobre contratos de créditos referirse al apartado **c) Informe de Créditos Relevantes, de la sección 3. Información Financiera.**

PROPIEDAD INTELECTUAL

Actualmente, las sociedades que integran el Grupo trabajan con procesos, tecnología y/o diseños industriales propios, por lo que no se considera que exista dependencia alguna de propiedad industrial de terceros en dichos rubros. Los únicos contratos de licencia con que cuentan las sociedades del Grupo, que pudieran considerarse relevantes, son aquellos relativos a Tecnologías de Información, los cuales cuentan con términos suficientes para asegurar una transición ordenada a otro prestador de servicios, en caso de que alguno de los contratos de licencia actuales se diera por terminado. En consecuencia, no se considera que existan actualmente contratos de licencia cuya terminación pudiera afectar en forma alguna la continuidad o normalidad de las operaciones de las sociedades que integran Grupo KUO al día de hoy.

i. Principales Clientes

Actualmente ningún cliente de la Compañía representa el 10% o más del total de ventas proforma de Grupo KUO.

Porcícola

Los productos de este negocio se distribuyen a través de segmentos específicos que comprenden el cerdo vivo, autoservicios, food service, rutas, mayoristas, empacadoras, centros de consumo y tiendas, a través de centros de distribución, plantas procesadoras y portones. De manera adicional, se cuenta con el segmento de exportación hacia los mercados de oriente, principalmente Japón, Corea del Sur y China, así como Estados Unidos, Canadá, Hong Kong, Singapur y Chile. El negocio Porcícola tiene una amplia gama de clientes que van desde las tiendas de autoservicio tales como Walmart y Soriana, así como empacadoras, cadenas institucionales, hasta una diversidad de pequeños consumidores finales en el mercado nacional, mientras que en exportación, sus principales clientes son: Freemont Beef Company, AJC International LLC., Day-Lee Foods INC., Metafoods LLC., Lamex Foods INC., Icrest International LLC., Kristom Canada, entre otros.

Herdez Del Fuerte

Entre los principales clientes en México, destacan las tiendas de autoservicio como Walmart de México, Soriana, Casa Ley, Tiendas Chedraui, etc., y mayoristas como Abarrotero del Duero, Grupo Sahuayo, Decasa, Grupo Productos de Consumo Z, Servicio Comercial Garis, etc., y en Estados Unidos clientes como Walmart, Costco, Kroger, Safeway, Trader Joe's, entre otros.

Hule Sintético

Entre los clientes más importantes destacan Alpargatas, Lubrizol, Gowan Crop, Marathon Petroleum y Momentum Technologies International INC, Corrie MacColl Limited, Polichemi, Ergon Asfaltos Mexico, Compañía Hulera Tornel, Actega DS, Michelin, entre otros.

Polímeros

Entre los clientes más importantes destacan Republic Plastics, Pactiv, Carvajal, Tekni-Plex, Vinmar Polymers America, entre otros.

Transmisiones

El negocio de Transmisiones manufactura productos que son vendidos al mercado OEMs en forma directa a General Motors, Ford, Volvo, Daimler, AM General, Chrysler, y/o a través de algún TIER 1 (empresas que le venden directo al OEM) como Graziano, Eaton, Getrag, y del segmento agrícola como CNH International y John Deere.

Refacciones

El negocio de Refacciones comercializa a través de grandes distribuidores, principalmente por Grupo Rogelio, Grupo Centro de Distribución Oriente, Grupo Morsa de México, S.A. de C.V., Exclusivas Sánchez, Distribuciones Sagaji, S.A. de C.V., Grupo Autotodo, Mayasa, Distribuidora de Autopartes Pescador, S.A. de C.V. (DAPESA), Adelar, S.A. de C.V., (Grupo de la Rosa), entre otros.

iv. Legislación Aplicable y Situación Tributaria

Marco Regulatorio

KUO y sus subsidiarias se encuentran sujetas a diversas leyes, reglamentos y disposiciones generales. De forma enunciativa, más no limitativa, se mencionan las siguientes:

Grupo KUO está constituido como sociedad anónima bursátil de capital variable, en tanto que sus Subsidiarias, en su gran mayoría, son sociedades anónimas de capital variable. Las Subsidiarias mexicanas son reguladas por la Ley General de Sociedades Mercantiles, el Código de Comercio y además la legislación aplicable. Así mismo, dichas sociedades se regulan de conformidad con sus respectivos estatutos sociales. Adicionalmente KUO se rige tanto por la Ley del Mercado de Valores como por las disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras y otros participantes del mercado de valores emitidas por la CNBV, incluyendo 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, la cual entró en vigor el 1 de agosto de 2018.

En el desarrollo de sus negocios en México, resultan aplicables la Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente; la Ley General para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos; la Ley General de Aguas Nacionales; la Ley General de Cambio Climático; la Ley de Transición Energética y sus respectivos reglamentos; así como diversas leyes, reglamentos y normatividad ambiental federal, estatal y municipal, del lugar en el que se ubican las instalaciones de la Compañía. En general, el marco regulatorio comprende temáticas en materia de agua, suelo, emisiones, energía limpia, ruido, materiales y gestión de residuos e impacto ambiental, entre otras. Siendo de gran importancia, las obligaciones que respecto del Cambio Climático impactan en los negocios, toda vez que algunas de las instalaciones tendrán la obligación de verificar la contabilidad de los gases de efecto invernadero conforme al Reglamento de la Ley General de Cambio Climático durante el año 2021.

La actividad comercial que realizan las Subsidiarias de Grupo KUO, está sujeta a la vigilancia de la Procuraduría Federal del Consumidor, autoridad administrativa encargada de promover y proteger los derechos e intereses del consumidor, a fin de procurar la equidad y seguridad jurídica en las relaciones comerciales entre proveedores y consumidores, de acuerdo con las disposiciones establecidas en la Ley Federal de Protección al Consumidor y sus disposiciones reglamentarias.

Por lo que se refiere a la protección de las marcas y patentes y demás derechos de propiedad industrial, KUO y Subsidiarias se rigen en México por la Ley de la Propiedad Industrial y su reglamento y en el extranjero por la legislación en materia de Propiedad Intelectual que corresponda en cada país en el que se pretenda registrar una marca o una patente.

De igual manera, las Subsidiarias de KUO que tienen el carácter de patrón están sujetas a la Ley Federal del Trabajo y demás regulación laboral aplicable.

El negocio Porcícola, así como Herdez Del Fuerte en virtud de sus operaciones en México y Estados Unidos, así como en Japón, Corea y Canadá está sujeto a las regulaciones gubernamentales en dichos países, entre otras, relativas a la composición de los productos, empaquetado, etiquetado, publicidad y la seguridad de los productos.

KUO implementó las medidas necesarias para dar cumplimiento a la Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de los Particulares, entre otras, emitiendo los avisos de privacidad correspondientes y designando un comité corporativo de privacidad de datos personales, el cual funge como encargado de los mismos y se encarga de coordinar la designación de los encargados de dichos datos en las subsidiarias de KUO.

Grupo KUO y sus Subsidiarias se han asegurado de tener los controles necesarios para cumplir con lo dispuesto en la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita.

Situación Fiscal

En el ejercicio 2020 KUO y sus Subsidiarias dieron cumplimiento a lo dispuesto en la ley del Impuesto sobre la Renta (ISR) derivada de Reforma Fiscal de 2014; en donde destaca la eliminación de la deducción inmediata en inversiones, la limitante en la deducción al 47% o 53% de las remuneraciones a los trabajadores que, a su vez, sean considerados como ingresos exentos para el ISR para tales trabajadores y de las aportaciones a los planes de pensiones y jubilaciones, la eliminación del régimen de consolidación fiscal, la eliminación del régimen simplificado y grabar con una retención del 10% a personas físicas residentes en México y a extranjeros, de los dividendos pagados por sociedades mexicanas por utilidades generadas a partir del ejercicio fiscal de 2014. Este impuesto se recauda a través de la retención que tienen que hacer la sociedad pagadora del dividendo. Respecto a extranjeros, existe la posibilidad de reducir o eliminar esa tasa de retención, en el caso de que aplique alguno de los Tratados para Evitar la Doble Tributación que México tiene en vigor.

En los casos en que KUO y sus Subsidiarias distribuyan dividendos que provengan de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (CUFIN) no están sujetos a ISR corporativo; en caso de no provenir de dicha cuenta la sociedad pagadora deberá calcular y enterar el ISR correspondiente, considerando para ello el factor de piramidación y la tasa del ISR aplicable al ejercicio en el que se realice el pago de los dividendos. En el ejercicio de 2020, el factor de piramidación fue de 1.4286 y la tasa del ISR del 30%.

Por otro lado, KUO deberá darle el tratamiento fiscal de reembolso de capital a la compra de acciones propias, determinando y enterando, en su caso, el ISR que resulte a cargo, en términos de lo dispuesto en la Ley del ISR vigente, a menos que dicha recompra de acciones se realice con cargo al capital social o a la reserva para adquisición de acciones propias y que dicha recompra no exceda de 5% de la totalidad de las acciones liberadas, además de que se recolecten dentro del año siguiente a la recompra.

KUO y sus Subsidiarias residentes en México están obligadas a expedir comprobantes fiscales digitales por internet (CFDI).

En términos generales, durante 2020 las compañías estuvieron sujetas al ISR. El ISR se calcula en la moneda en que ocurrieron las transacciones y no en moneda de cierre. El ISR se calcula en moneda nacional al tipo de cambio que pacten las partes o en su defecto al tipo de cambio publicado en el Diario Oficial de la Federación. La tasa del ISR fue del 30% durante 2020 y para el ejercicio fiscal de 2021 la tasa del ISR se mantendrá en 30%, excepto en la región fronteriza norte y sur, pues mediante decreto presidencial se otorga un estímulo fiscal consistente en aplicar un crédito fiscal equivalente a la tercera parte del impuesto sobre la renta causado en el ejercicio o en los pagos provisionales; sin que a la fecha exista alguna disposición oficial en la que se plantee reducir la tasa corporativa.

Para el ejercicio 2020 una compañía subsidiaria con giro ganadero, perteneciente a la UEN Porcícola determina el ISR con base a las entradas y salidas de efectivo, con una reducción en el impuesto del 30% por ingresos hasta \$6,342,240 por el excedente pagarán la tasa general de ISR.

Hasta el ejercicio 2013 la Compañía determinó el ISR en forma consolidada con sus Subsidiarias, en la proporción en que era propietaria, directa o indirectamente, de las acciones con derecho a voto al cierre del ejercicio. A partir del ejercicio 2014, Grupo KUO y sus Subsidiarias determinaron su resultado fiscal del ejercicio de manera individual en los términos que establece la Ley del ISR.

Conforme a la Reforma Fiscal para 2014, en donde se elimina el régimen de consolidación fiscal, se debe determinar el importe del ISR diferido consolidado por los ejercicios 2008, 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013 para empezarlo a pagar a partir del quinto ejercicio posterior a aquél en se hubiera causado, adicionado por los pagos del ISR diferido que se han venido efectuando correspondientes a los ejercicios de 2005, 2006 y 2007.

En la reforma fiscal para 2016, se establecieron ciertos requisitos, mediante los cuales se otorga la opción para los contribuyentes que dejaron de consolidar fiscalmente con motivo de la entrada en vigor de la Ley de ISR a partir del ejercicio 2014, de aplicar un crédito contra el 50% del ISR diferido consolidado determinado por concepto de pérdidas fiscales, que se encuentre pendiente de enterar al 1 de enero de

2016. Dicho crédito se determinará multiplicando el factor de 0.15 por el monto de las pérdidas fiscales actualizadas de ejercicios anteriores de las sociedades que hubieran tenido el carácter de controladas o controladoras, que hubieran sido consideradas en la determinación del ISR diferido por desconsolidación y que al 1 de enero de 2016 estén pendientes de disminuir por la sociedad que las generó.

De acuerdo a la fracción VIII del Artículo 2 transitorio de la Ley del ISR, vigente a partir del 1 de enero de 2016, durante 2016 la Entidad aplicó un crédito del 15% del importe de las pérdidas fiscales pendientes de disminuir por la entidad controladora y sus controladas al 1 de enero de 2016, contra el 50% del ISR diferido determinado por concepto de pérdidas fiscales que con motivo de la desconsolidación fiscal se encontraba pendiente de enterar a esa misma fecha. El crédito de las pérdidas fiscales ascendió a \$995,154.

Es importante señalar que KUO y cada subsidiaria distribuyó entre los accionistas y se dio lectura al informe sobre la revisión de la situación fiscal a que hace referencia la fracción III del artículo 52 del Código Fiscal de la Federación dando cumplimiento a la fracción XIX del artículo 76 de la Ley del ISR vigentes en el ejercicio 2020.

Con relación al Impuesto al Valor Agregado ("IVA"), en el ejercicio 2020 se pagó a una tasa general del 16% y en la región fronteriza norte del 8%, y se causa conforme se cobren o paguen efectivamente las contraprestaciones, es decir, su causación y acreditamiento es con base en flujos de efectivo. Para el ejercicio 2021 la tasa general aplicable continuará al 16% y en la región fronteriza norte y sur el 8%.

El IVA lo determinan las compañías en forma individual por meses completos y no es sujeto de consolidación fiscal. Los saldos a favor pueden recuperarse vía devolución, compensación o el propio acreditamiento con sus reglas específicas.

Por último, KUO y sus Subsidiarias en el extranjero pueden estar sujetas a diversas modificaciones en materia fiscal, derivado de reformas a las Leyes Fiscales en países en donde residen y la modificación de los Tratados Internacionales para evitar la Doble Imposición Fiscal que México tiene firmados con los países en los cuales residen sus compañías Subsidiarias.

v. Capital Humano

2020 fue sin duda un año de grandes retos y cambios en la gestión de Capital Humano dentro de Grupo KUO. La crisis derivada de la pandemia retó nuestros procesos y esquemas de pensamiento, al grado que fue necesario generar nuevas y diferentes formas de gestionar el talento apoyándonos en las herramientas tecnológicas disponibles. Enfocando los esfuerzos en el bienestar de la gente, se diseñaron e implementaron diversos mecanismos de prevención y fomento a la salud dentro de las operaciones, así como diferentes programas dirigidos a la salud mental y financiera de los colaboradores, reforzando el compromiso y pertenencia de la gente. Adicionalmente, continuamos desarrollando competencias para fortalecer las habilidades de los líderes y colaboradores para hacer frente a la situación de crisis. Por otra parte, seguimos robusteciendo nuestros procesos de atracción y retención de talento y avanzamos en el proceso de Sucesión que dotará de talento de alto potencial y contribución a la creación de valor, a nuestras operaciones en el mediano y largo plazo.

Aseguramos una alineación de los sistemas y modelos en materia de compensaciones y beneficios acorde a la estrategia de cada negocio, dando seguimiento amplio y detallado al comportamiento de los mercados de compensación en los giros en donde tenemos representación y operaciones, con el fin de mantener una posición competitiva, no sólo en la compensación monetaria, sino también con mecanismos de reconocimientos, beneficios y recompensas en especie, como parte integral parte de la oferta de valor que brindamos a los empleados, lo que nos da una ventaja competitiva y nos permite contar con elementos para la atracción, permanencia y compromiso del mejor talento. Como ejemplo de lo anterior, hemos reforzado nuestro programa DESC Plus, que es un programa de bienestar y salud para nuestros colaboradores, incrementando la oferta de servicios y/o productos a través de aliados comerciales con precios y condiciones preferenciales, descuentos o promociones; clasificados en cuatro segmentos: salud y protección, educación, entretenimiento y hogar.

Negocio	Por los años terminados al 31 de diciembre de:		
	2020	2019	2018
Porcícola	7,742	7,961	7,001
Herdez Del Fuerte*	9,616	10,439	9,800
Hule Sintético**	1,413	1,526	1,469
Polímeros	284	289	291
Transmisiones	2,324	2,166	2,078
Refacciones	1,826	1,897	2,098

* En 2018, 2019 y 2020 se Incluye el 100% de los empleados de Herdez Del Fuerte

** En 2018, 2019 y 2020 se Incluye el 100% de los empleados de Grupo Dynasol

Nota: Esta tabla no incluye Servicios (Corporativo, Piasa, Leank con 280 empleados)

Al 31 de diciembre de 2020, KUO empleaba a 23,485 personas, incluyendo 280 personas de las Unidades de Servicios y Control.

Ante la globalización de las operaciones y la estrategia de los negocios, se han asignado temporal o definitivamente a personal de sus lugares de origen a otro país, para que apoyen y/o se capaciten en las diferentes funciones esenciales y clave de los negocios ubicados en Bélgica, China, España y Estados Unidos.

Negocios / Operaciones fuera de México	7 negocios (2 E.U.A., 1 Bélgica, 2 España y 2 China)
Asignados internacionales y familias trasladadas	6 de corto plazo, 17 de largo plazo y 24 miembros de sus familias trasladados a 4 países (España, China, E.U.A. y Bélgica)

Considerando las mejores prácticas en procesos de Capital Humano, hemos diseñado e implementado estrategias enfocadas en una gestión integral de Talento y a la creación de valor para que Grupo KUO continúe siendo líder en los mercados en los que opera.

La compañía no cuenta con una política de Equidad de Género definida.

vi. Desempeño Ambiental

Grupo KUO tiene como política que sus operaciones estén enmarcadas en un ámbito de sustentabilidad y protección al medio ambiente, por lo que la Compañía identifica, evalúa, ejecuta, mitiga y mejora su impacto a través de un sistema de administración ambiental que contribuye a una métrica transparente relacionada con emisiones de gases de efecto invernadero, consumo de agua, descarga de aguas, generación y gestión de residuos, así como el consumo energético (eléctrico y combustibles), misma que favorece la implementación de mejores prácticas y una cultura sustentable.

En línea con sus valores y como uno de los pilares estratégicos del Grupo, la Compañía continúa trabajando en la mejora de métricas y programas con objetivos alineados al fortalecimiento de su estrategia de responsabilidad social corporativa, consiguiendo proporcionar una mayor transparencia en su desempeño ambiental, de sus colaboradores y de su comunidad.

Las unidades de negocio refuerzan el compromiso de Grupo KUO bajo los principios de incentivar la protección al medio ambiente; promover, innovar y realizar acciones de mitigación y adaptación sobre los efectos del cambio climático; así como el aprovechamiento sustentable de los recursos y la prevención y mitigación del impacto ambiental en sus actividades y operaciones.

Acciones derivadas del cambio climático

Con la finalidad de refrendar el compromiso de disminuir su huella ambiental y reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero; durante el primer trimestre de 2018, Grupo KUO, a través de su subsidiaria Dynasol y bajo el contrato firmado con la compañía Iberdrola, inició la producción de energía limpia a través de la planta de cogeneración eficiente en las instalaciones de Tamaulipas. Dicha planta tiene la capacidad de generar 56 mega watts de electricidad, la cual se ocupó para abastecer el 57% del consumo de energía limpia de los negocios del Grupo, durante 2020.

Gracias a sus 18 biodigestores propios, el negocio Porcícola generó 3,647 MWh de energía renovable a partir de desechos orgánicos, esta energía fue aprovechada para la operación, logrando un doble beneficio: disminuir emisiones contaminantes y aprovechar la energía limpia producida. Adicionalmente, el sistema de riego del negocio es alimentado por el agua tratada en los biodigestores, la cual permitió el reúso de agua para riego, sumados a la energía limpia generada por los 22 biodigestores bajo la figura de aparcerías ejidales, parte del modelo del negocio Porcícola.

Durante el año se llevó a cabo la actualización de diversas tecnologías que han permitido registrar eficiencias en el consumo de combustibles y la reducción de combustóleo fósil, logrando fortalecer el compromiso del Grupo con un mejor desempeño ambiental.

Adicionalmente, durante 2020, el negocio Porcícola redujo su consumo de combustóleo en un 60% comparado con 2019, logrando tener una mayor eficiencia energética y una reducción en su huella de carbono.

Asimismo, en el 2020, el negocio de polímeros continuó con su programa de economía circular el cual comienza desde la sensibilización y correcta disposición de los plásticos. Adicionalmente, el negocio de Refacciones reincorporó más de 24 T de residuos a su proceso, mientras que a nivel consolidado se reutilizaron más de 68 T en procesos internos de los negocios.

Programas de protección y conservación al medio ambiente

Con la finalidad de obtener mejores resultados ambientales, la Compañía ha implementado diseños tecnológicos en ciertas plantas de tratamiento de aguas residuales.

Durante 2020 se dio continuidad al comité del Área de Conservación Kekén, la cual está conformada por 800 hectáreas ubicadas en la periferia de uno de los complejos de granjas porcícolas conocido como Complejo Kinchil en el municipio de Maxcanú, Yucatán. Esta área forma parte de lo que Grupo KUO constituyó en 2016 como una restricción permanente para destinar esta superficie únicamente para fines de preservación e investigación ecológica y que se suman a las hectáreas destinadas como cinturón sanitario para las granjas porcícolas.

Esta Área de Conservación Natural tiene ya 3 años funcionando como un facilitador para la participación de autoridades locales y académicas para realizar estudios sobre la biodiversidad.

Certificaciones

A través de su sistema de gestión ambiental, Grupo KUO cuenta con las certificaciones de industria limpia e ISO 14000 en algunos de sus negocios, mismas que le han permitido, no sólo confirmar sus esfuerzos ambientales sino también el cumplimiento riguroso de sus negocios en materia ambiental.

En el Sector Químico, los negocios de Dynasol Altamira junto con Resirene confirmaron mantener la certificación Industria Limpia durante el 2020.

Adicionalmente, el negocio de Refacciones ha cumplido con las auditorias de seguimiento y ratificación de la certificación ISO 9001.

Seguridad y Salud Ocupacional

Con el compromiso de fortalecer la seguridad en sus procesos y de lograr una mejora continua para prevenir el impacto en la salud de las personas que ingresan a las instalaciones de Grupo KUO, el personal se ha mantenido en una constante capacitación en el desarrollo de mejores prácticas, que le permiten observar y corregir comportamientos inseguros que puedan poner en riesgo la integridad de colaboradores, contratistas y visitantes.

Con el objetivo de obtener mejores resultados en materia de Seguridad, durante 2018 se implementó un Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional integrado por tres partes fundamentales: (i) Cultura y Seguridad Individual, (ii) Seguridad en el Trabajo y (iii) Salud Ocupacional. Este sistema comprende 24 guías corporativas creadas con la experiencia y los riesgos de la Compañía, las cuales ayudan a mantener vigente y actualizado el sistema de administración de riesgos críticos, identificar y evaluar matrices en las operaciones de cada negocio y mantener una cultura en Seguridad dentro del Grupo.

Durante 2020 se reforzó el conocimiento y desarrollo de habilidades de los integrantes de las brigadas contra incendios de los negocios KUO. A través de la preparación teórica y simulación de eventos contenidos en la matriz de riesgos críticos y el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) elaborado con el fin de identificar los riesgos con mayor precisión. Como resultado de lo anterior, se logró incrementar el nivel de complejidad y probabilidad con la participación e interacción de las comisiones responsables para prevenir, contener y eliminar la emergencia.

Durante 2020 el Índice de Frecuencia (IF) obtenido fue de 1.76 y 265 accidentes incapacitantes considerando un acumulado de 150,192 personas.

vii. Información de Mercado

Porcícola

La industria porcícola en México tradicionalmente fragmentada, se encuentra en una etapa de reconfiguración de mercados, grandes empresas están capitalizando sus economías de escala en un proceso de concentración cada vez más intenso. Los principales competidores del negocio Porcícola que tienen su producción en México son: Granjas Carroll de México, S. de R.L. de C.V., Gena Agropecuaria, S.A. de C.V., Proteína Animal S.A. de C.V. (PROAN), Promotora Comercial Alpro, S. de R.L. de C.V. (Norson de Smithfield), Alimentos Kowi, S.A de C.V., entre otros.

Este negocio ha desarrollado un modelo integrado verticalmente con genética de alta calidad y técnicas de producción avanzadas de clase mundial, compuestas por granjas de pie de cría e instalaciones para engorda, sacrificio, proceso y corte de cerdos, así como canales de distribución propios. Las exportaciones se orientan principalmente a Japón, Corea del Sur y China, así como a Estados Unidos, Canadá, Hong Kong, Singapur y a Chile con productos de alto valor.

Herdez Del Fuerte

Durante el año se dio continuidad a la campaña de publicidad de la marca Del Fuerte "Contentos por Naturaleza" la cual no solo mantuvo buenos niveles de recordación publicitaria (TOM 33 y SOM 55), logró también incrementar los niveles de engagement y de sentimiento positivo hacia la marca de hasta un 92%. Esto se logró a través de una estrategia de comunicación vigente utilizando uno de sus principales assets de marca como lo es su jingle con lo cual buscamos una conexión más emocional con nuestros consumidores y contribuye a que la marca incremente sus niveles de participación de mercado de 61% a 62% (YTD dic 19 vs dic 20 valor) en la categoría de puré de tomate.

Los principales competidores de Herdez Del Fuerte son: Clemente Jacques, Del Monte, Dolores, El Pato, General Mills*, Goya Foods*, Gruma*, Guerrero*, Heinz, Hunt's, José Olé*, La Anita, La Costeña, Mission*, Monteblanco, Ortega*, Pace*, Pepsico*, Rogelio Bueno*, Salsa de soya Maggi, Tostitos*, Tuny, Tyson Foods*, Valentina, Valvita, Serpis, La Botanera, Garat, Punta del Cielo.

Buscando fortalecer la plataforma de crecimiento de las ventas en el exterior, el negocio a través de su subsidiaria MegaMex llevó a cabo la adquisición de Don Miguel en 2010, en los Estados Unidos, reforzando el objetivo estratégico de la Compañía de convertirse en el comercializador líder en ese país de alimentos mexicanos mediante una oferta más amplia de productos dentro de la categoría, tales como minitacos, flautas, taquitos, empanadas, burritos y otros antojitos congelados.

En 2011, Herdez Del Fuerte, a través de MegaMex Foods LLC, adquirió Avomex, Inc. (Fresherized Foods), empresa líder mundial en la producción de aguacate procesado y guacamole. Cuenta con las marcas Wholly Avocado® y Wholly Guacamole®. Wholly Guacamole® es la marca líder de aguacate procesado y guacamole en Estados Unidos y se comercializa a través de los canales de supermercados e institucional. Gracias a una tecnología de procesamiento por medio de alta presión, en la que Fresherized Foods fue pionera, los productos de aguacate son 100% naturales y conservan su excelente sabor, textura y nutrientes, al tiempo que aseguran el más alto nivel de seguridad alimenticia.

Actualmente, los productos del portafolio de MegaMex son adquiridos por más de un tercio de los hogares de Estados Unidos, alcanzando una penetración mayor al 50% en la región oeste. Durante el año, las salsas Herdez® y Wholly Guacamole® ganaron distribución, y esta última categoría continúa beneficiándose de crecimientos superiores al 24% en comparación anual y ganando participación de mercado.

Hule Sintético

Dynasol es el único productor en México de hule sintético y se encuentra entre los primeros diez a nivel mundial, en comparación con productores similares (peers), al igual que en el mercado de SBC's (copolímero de estireno / butadieno); siendo también uno de los líderes mundiales en el mercado de modificación de asfalto para pavimentos usados en carreteras.

Se compite principalmente con compañías productoras de hule sintético tales como Kraton, Khumo Petrochemical, Arlanxeo, Lion Copolymer, Lion Elastomers, Sibur y Versalis, entre otros.

Polímeros

El negocio de Polímeros cuenta con una posición de liderazgo en el mercado nacional. Compite principalmente con compañías como Americas Styrenics, INEOS Styrolution, Total PC, Dart Container, Deltech y SABIC Plastics, dentro del mercado mexicano y también en el extranjero.

Transmisiones

El negocio de Transmisiones continuamente busca tener mejor productividad y calidad que la competencia, para lo cual desarrolla tecnología propia enfocada en los requerimientos del cliente, el conocimiento del mercado en el que compite y la habilidad para lograr eficiencia en la fabricación.

Los principales competidores son ZF, Aisin, Getrag, US Gear, Allison, Eaton y Graziano, entre otros productores de autopartes.

Refacciones

En el negocio de Refacciones se compite en la comercialización de las diferentes líneas de productos con: "Federal Mogul Global Aftermarket", "Prasa", "Luk", "Ruville", "Fraco", "Mahle", "Midwest", "Wagner", "Raybestos", "Autozone", "Dana", e importadores de bajo precio de países asiáticos.

viii. Estructura Corporativa

KUO es una sociedad controladora y sus operaciones se llevan a cabo a través de sus subsidiarias que son controladas de manera directa. A continuación, aparece una lista de las Subsidiarias y negocios conjuntos significativos, ya que contribuyeron con más del 10% en las utilidades del combinado proforma o activos totales de Grupo KUO al 31 de diciembre de 2020:

Nombre de la Empresa	País de Residencia	% de participación
Herdez del Fuerte, S.A. de C.V.	México	50.00%
Dynasol Gestión México, S.A.P.I. de C.V.	México	50.00%
Dynasol Gestión, S.L.	España	50.00%
Resirene, S.A. de C.V.	México	100.00%
Transmisiones y Equipos Mecánicos S.A. de C.V.	México	99.99%
Grupo Porcícola Mexicano, S.A. de C.V.	México	100.00%
Comercializadora Porcícola Mexicana, S.A. de C.V.	México	100.00%

La descripción de las actividades de las subsidiarias de KUO se encuentra desarrollada en la sección **“2. La Emisora”, “b) Descripción del Negocio”** de este Reporte.

La estructura corporativa de KUO, al 31 de diciembre de 2020 estaba integrada por 25 subsidiarias y 2 joint ventures.

ix. Descripción de los Principales Activos

En forma general, todos los activos están en condiciones operativas para soportar los negocios actuales y los que se vislumbran en los próximos años, apoyados con programas de mantenimiento. En los casos en donde la perspectiva de los nuevos negocios rebase la capacidad instalada, se desarrollarán las inversiones necesarias, vigilando que se cumpla con la rentabilidad requerida por los accionistas.

Localización de las plantas del negocio **Porcícola** y capacidad utilizada al mes de diciembre 2020:

<u>Compañía⁽¹⁾⁽²⁾</u>	<u>Localización</u>	<u>Antigüedad</u>	<u>Productos elaborados en ellas</u>	<u>Capacidad Instalada de Planta (anual)</u>	<u>Capacidad Utilizada</u>
Grupo Porcícola Mexicano, S.A. de C.V. (1)	Yucatán, (distribuidas en todo el estado)	1992	Cerdos	76,500 vientres ⁽²⁾	100%
	Granja - Municipio de Hopelchén, Campeche			1,580,000 cerdos ⁽³⁾	100%
	Planta procesadora Umán, Yucatán			520,000 cerdos ⁽⁴⁾	100%
	Planta procesadora Irapuato, Guanajuato			- cerdos ^(5 y 6)	-%
	Planta procesadora Sahé, Yucatán	2018	Alimento balanceado para animales	516,000 toneladas	88%
	Municipio de Umán, Yucatán	1994		120,000 toneladas	89%
	Municipio de Komchen, Yucatán	2015		324,000 toneladas	85%
	Municipio de Hunucma, Yucatán	2018			

(1) El uso de las plantas del negocio Porcícola es industrial; así como todas las plantas cuentan con seguros que amparan la producción en caso de un incendio, ruptura de la maquinaria, daños en los edificios etc. Asimismo, se cuenta con pólizas que amparan la transportación de productos y de responsabilidad civil.

(2) La totalidad de las granjas de maternidad y desarrollo son propiedad de la Compañía e incluye terceros, la mayoría de la engorda se encuentran bajo figura de aparcería.

(3) La capacidad instalada se refiere a matanza, el área de congelación tiene una capacidad de 944,947 cerdos por año.

(4) La planta entró en funcionamiento en Agosto de 2018.

(5) La nueva planta procesadora en Sahé inició operaciones durante 2018, su capacidad instalada máxima era de 2.5 millones de cerdos por año.

(6) En Mayo 2020 se registró un incendio en la planta procesadora de carne de cerdo Kekén

Para más información sobre los planes de construir, ampliar, o llevar a cabo mejoras en las instalaciones, favor de referirse al apartado **d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora, ii) Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital.**

Localización de las plantas de **Herdez Del Fuerte** y capacidad utilizada al mes de diciembre 2020:

<u>Compañía⁽¹⁾⁽²⁾</u>	<u>Localización</u>	<u>Antigüedad</u>	<u>Productos elaborados en ellas</u>	<u>Capacidad Instalada de Planta (anual)</u>	<u>Capacidad Utilizada</u>
Herdez del Fuerte, S.A. de C.V. (Planta S.L.P. Industrias)	San Luis Potosí, San Luis Potosí	1980	Jugo de 8 verduras, mole, nopales con jalapeño, salsas caseras, salsas picantes y vinagres	102,491 toneladas	62%
Herdez del Fuerte, S. A. de C.V. (Planta Santa Rosa Vegetales)	Los Mochis, Sinaloa	2014	Salsas, chiles y vegetales	104,424 toneladas	51%
Herdez del Fuerte, S. A. de C.V. (Planta Santa Rosa)	Los Mochis, Sinaloa	1981	Puré de tomate y derivados	160,415 toneladas	86%
Herdez del Fuerte (Intercafé, S.A. de C.V.)	Oaxaca, Oaxaca	1988 con cambio de planta en 2004	Café	3,005 toneladas en un solo turno	76%
Herdez del Fuerte, S.A. de C.V. (Planta de Alimentos Deshidratados del Bajío)	Villagrán, Guanajuato	1995	Deshidratación de chiles, mezclas y moliendas	10,100 toneladas	34%
Avomex Ltda. (Planta Sabinas 1)	Sabinas, Coahuila	2010	Aguacate para productos terminados de exportación y salsas	14,152 toneladas	82%
Avomex Ltda. (Planta Sabinas 2)	Sabinas, Coahuila	2000	Aguacate para productos terminados de exportación y ventas nacionales a clientes institucionales	44,815 toneladas	82%
Don Miguel Foods (Planta Dallas)	Dallas, Texas	1996	Alimentos mexicanos congelados listos para servir	35,115 toneladas	92%

(1) El uso de las plantas de la Herdez Del Fuerte es industrial; así como todas las plantas cuentan con seguros que amparan la producción en caso de un incendio, ruptura de la maquinaria, daños en los edificios etc. Así mismo, se cuenta con pólizas que amparan la transportación de productos y de responsabilidad civil.

(2) Herdez Del Fuerte lleva a cabo la distribución de productos de diversas empresas tales como: Hormel, McCormick. Las plantas pertenecientes a Herdez Del Fuerte son propiedad de la Compañía.

Para más información sobre los planes de construir, ampliar, o llevar a cabo mejoras en las instalaciones, favor de referirse al apartado **d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora, ii) Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital**

Localización de plantas del negocio de **Hule Sintético** y capacidad utilizada al mes de diciembre de 2020:

<u>Compañía⁽¹⁾</u>	<u>Localización</u>	<u>Antigüedad</u>	<u>Productos elaborados en ellas</u>	<u>Capacidad Instalada de Planta (toneladas/ anual)</u>	<u>Capacidad Utilizada</u>
Industrias Negromex, S.A. de C.V. ⁽²⁾	Altamira, Tamps.	1967	Hule emulsión y hule nitrilo	130,000	49%
Dynasol Elastómeros, S.A. de C.V.	Altamira, Tamps.	1982	Hule solución	110,000	75%
Dynasol Elastómeros, S.A.U.	Santander, España	1966	Hule solución	120,000	72%
INSA GPRO Synthetic Rubber Co. Ltd. ⁽³⁾	Nanjing, China	2014	Hule nitrilo	30,000	116%
Liaoning North Dynasol Synthetic Rubber Co. Ltd.	Panjin, China	2014	Hule solución	100,000	73%
General Química, S.A.U. ⁽⁴⁾	Álava, España	1949	Especialidades Químicas	30,000	68%

- (1) El uso de las plantas del negocio de Hule sintético es industrial; así como todas las plantas cuentan con seguros que amparan la producción en caso de un incendio, ruptura de la maquinaria, daños en los edificios etc. Así mismo, se cuenta con pólizas que amparan la transportación de productos y de responsabilidad civil.
- (2) Las plantas del negocio de Hule Sintético son propiedad de la Compañía exceptuando los terrenos de Industrias Negromex que se encuentran en arrendamiento.
- (3) Todos los activos productivos de la planta de IGSR están gravados como garantía bajo el Crédito Sindicado de fecha noviembre 2013 que se otorgó para la construcción de la misma.
- (4) Se incorpora a partir del 1 de octubre de 2015, a raíz del acuerdo de ampliación de la JV Dynasol.

Para más información sobre los planes de construir, ampliar, o llevar a cabo mejoras en las instalaciones, favor de referirse al apartado **d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora, ii) Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital.**

Localización de plantas del negocio de **Polímeros** y su capacidad utilizada al mes de diciembre de 2020:

<u>Compañía⁽¹⁾</u>	<u>Localización</u>	<u>Antigüedad</u>	<u>Productos elaborados en ellas</u>	<u>Capacidad Instalada de Planta (toneladas/anual)</u>	<u>Capacidad Utilizada</u>
Resirene, S.A. de C.V.	Xicohtzingo, Tlax.	1978	Poliestireno	200,000	83%

- (1) El uso de las plantas del negocio de Polímeros es industrial; así como todas las plantas cuentan con seguros que amparan la producción en caso de un incendio, ruptura de la maquinaria, daños en los edificios etc. Así mismo, se cuenta con pólizas que amparan la transportación de nuestros productos y de responsabilidad civil.

Para más información sobre los planes de construir, ampliar, o llevar a cabo mejoras en las instalaciones, favor de referirse al apartado **d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora, ii) Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital.**

Localización de plantas del negocio **Transmisiones** y capacidad utilizada al mes de diciembre de 2020:

<u>Compañía⁽¹⁾</u>	<u>Localización</u>	<u>Antigüedad</u>	<u>Productos elaborados en ellas</u>	<u>Capacidad Instalada de Planta (miles/año)</u>	<u>Capacidad Utilizada</u>
Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A. de C.V.	Pedro Escobedo, Querétaro	1978	Componentes	2,797 componentes	44%
Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A. de C.V.	Santiago de Querétaro, Querétaro	1964	Transmisiones ligeras + EVO Transmisiones DCT Componentes	173 transmisiones 50 transmisiones 1,447 componentes	24% 49% 51%
Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A. de C.V.(Sucursal Bélgica)	Bélgica	2001	Sistemas mecánicos (embragues, control de embrague electrohidráulico, control de sincronizador electrohidráulico, fuente de poder, hardware y software de las unidades de control) para aplicaciones en autos deportivos	14,000 sistemas	40%
Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A. de C.V.(Sucursal Bélgica)	Bélgica	2002	Solenoides para aplicación de subsistemas de EVO y TA	1,000,000 piezas	75%
Tremec Corporation	Estados Unidos	2018	Diseño, fabricación y montaje de transmisiones y productos de tren motriz	11,600 m ²	45%

(1) El uso de las plantas del negocio de Transmisiones es industrial; así como todas las plantas cuentan con seguros que amparan la producción en caso de un incendio, ruptura de la maquinaria, daños en los edificios etc. Así mismo, se cuenta con pólizas que amparan la transportación de productos y de responsabilidad civil.

Para más información sobre los planes de construir, ampliar, o llevar a cabo mejoras en las instalaciones, favor de referirse al apartado **d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora, ii) Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital.**

Localización de plantas del negocio de **Refacciones** y capacidad utilizada al mes de diciembre de 2020:

<u>Compañía⁽¹⁾</u>	<u>Localización</u>	<u>Antigüedad</u>	<u>Productos elaborados en ellas</u>	<u>Capacidad Instalada de Planta (miles/año)</u>	<u>Capacidad Utilizada</u>
Pistones Moresa, S.A. de C.V.	Celaya, Guanajuato	1949	Pistones	3,000 piezas	75%
TF Víctor, S.A. de C.V. ⁽²⁾	Naucalpan, Estado de México	1964	Juntas	24,275 piezas	84%
Fricción y Tecnología, S.A. de C.V.	Iztapalapa, D.F.	1977	Balata freno de disco (automotriz y camión), Balata de freno de tambor	7,570 juegos	45%
Fricción y Tecnología, S.A. de C.V.	Celaya, Guanajuato	2018	Balata de freno de disco	896 juegos	21%

(1) El uso de las plantas del negocio de Refacciones es industrial; así como todas las plantas cuentan con seguros que amparan la producción en caso de un incendio, ruptura de la maquinaria, daños en los edificios etc. Así mismo, se cuenta con pólizas que amparan la transportación de productos y de responsabilidad civil.

(2) Las plantas del negocio de Refacciones son propiedad de la Compañía exceptuando TF Víctor, que cuenta con 3 terrenos, de los cuales 2 se encuentran en arrendamiento. En el caso de Dacomsa El Centro de Distribución (CEDI), así como las plantas de Fricción y Tecnología están en arrendamiento.

Para más información sobre los planes de construir, ampliar, o llevar a cabo mejoras en las instalaciones, favor de referirse al apartado **d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora, ii) Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital.**

x. Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales

Al 31 de diciembre de 2020, la Compañía se encuentra involucrada en algunos procedimientos legales, incluyendo la atención y seguimiento oportuno de un procedimiento administrativo en el que se encuentra involucrada una de las sociedades del negocio de Hule Sintético, pero no considera que el resultado de ellos en lo individual, o el resultado de todos ellos, aún si fuesen determinados en forma adversa para la Compañía o sus Subsidiarias, puedan tener un efecto negativo significativo sobre la situación financiera o los resultados de operación futuros de la Compañía o sus Subsidiarias.³

De igual manera, a esa fecha la Compañía no se encuentra en los supuestos de los artículos 9 y 10 de la Ley de Concursos Mercantiles, ni ha sido declarada en concurso mercantil.

xi. Acciones Representativas del Capital Social

a. Estructura actual

Al 26 de abril de 2020 el capital social suscrito y pagado de la Compañía ascendía a la cantidad de \$2,727 millones representado por 456'366,148 acciones, su distribución es como sigue:

	<u>Acciones</u>	<u>Importe en miles</u>
Fijo -		
Acciones nominativas serie "A" (sin derecho a retiro y que representarán como mínimo el 51% de las acciones con derecho a voto)	233'221,719	\$1'393,883
Variable -		
Acciones nominativas serie "B" (sin derecho a retiro y que representarán como máximo el 49% de las acciones con derecho a voto)	223'144,429	\$1'333,651
	<u>456'366,148</u>	<u>\$2'727,534</u>

Las acciones series "A" y "B" son de libre suscripción. Todas las acciones dentro de su respectiva serie, conferirán iguales derechos y obligaciones a sus tenedores.

Por otra parte, KUO tiene emitidas 16'418,100 acciones de la serie "B", que permanecen en la tesorería de la Sociedad, por no haber sido aún colocadas, después de su emisión en la asamblea general ordinaria y extraordinaria de accionistas de fecha 28 de abril de 1994 y, adicionalmente, mantiene 17'147,729 acciones en su fondo de recompra.

b. Eventos ocurridos en los últimos 3 ejercicios que han modificado el importe del capital, el número y clase de acciones que lo componen.

Para los ejercicios 2020, 2019 y 2018 el capital social suscrito y pagado estuvo representado por 233'221,719 acciones de la Serie "A" y 223'144,429 acciones de la Serie "B", todas ellas comunes u ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal.

³ Los juicios y contingencias pendientes, se describen más ampliamente en los Estados Financieros Dictaminados (anexos al reporte) en la nota 31 Compromisos y contingencias, inciso b).

En la Asamblea General Anual Ordinaria de accionistas de KUO de fecha 26 de abril de 2021, no hubo eventos que modifiquen el importe del capital, el número y clase de acciones que lo componen.

En la Asamblea General Anual Ordinaria de accionistas de KUO de fecha 29 de abril de 2020, no hubo eventos que modifiquen el importe del capital, el número y clase de acciones que lo componen.

En la Asamblea General Ordinaria de accionistas de KUO de fecha 29 de abril de 2019, se aprobó el pago de un dividendo en efectivo a los accionistas por la cantidad de \$401.6 millones, con objeto de entregar \$0.88 M.N. (Ochenta y ocho centavos de peso Moneda Nacional), por cada una de las acciones en que se divide el capital social total de GRUPO KUO, S.A.B. de C.V., y que se encuentran actualmente en circulación, con cargo contable a la cuenta de resultados acumulados de ejercicios anteriores que a la fecha registra la Sociedad y para efectos fiscales, con cargo a la cuenta de utilidad fiscal neta, toda vez que la Sociedad ha dado pleno cumplimiento a lo previsto en el Artículo 19 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

En la Asamblea General Anual Ordinaria de accionistas de KUO de fecha 23 de abril de 2018, no hubo eventos que modifiquen el importe del capital, el número y clase de acciones que lo componen.

En la Asamblea General Ordinaria de accionistas de KUO de fecha 24 de septiembre de 2018, se aprobó el pago de un dividendo en efectivo a los accionistas por la cantidad de \$342.3 millones, con objeto de entregar \$0.75 M.N. (Setenta y cinco centavos de peso Moneda Nacional), por cada una de las acciones en que se divide el capital social total de GRUPO KUO, S.A.B. de C.V., y que se encuentran actualmente en circulación, con cargo contable a la cuenta de resultados acumulados de ejercicios anteriores que a la fecha registra la Sociedad y para efectos fiscales, con cargo a la cuenta de utilidad fiscal neta, toda vez que la Sociedad ha dado pleno cumplimiento a lo previsto en el Artículo 19 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

xii. Dividendos

Las 2 series de acciones en que se divide el capital social gozan de los mismos derechos económicos, por los que cualquier dividendo aprobado por los accionistas de la Compañía deberá ser pagado con respecto a la totalidad de las acciones en circulación de Grupo KUO. De conformidad con los estatutos sociales de la Compañía y las disposiciones legales aplicables, cuando menos el 5% de la utilidad neta reflejada en los estados financieros aprobados por los accionistas debe destinarse a la constitución de la reserva legal hasta que ésta sea igual al 20% del capital social pagado. Una vez separado el monto correspondiente a la reserva legal y una vez absorbidas las pérdidas en su caso, el resto de la utilidad neta se encuentra disponible para su distribución como dividendos, sujeta a la aprobación de los accionistas y los términos de cualquier disposición legal o contractual que restrinja el pago de dividendos.

La declaración de dividendos, el monto y el pago de los mismos es determinada por el voto de la mayoría de los accionistas de las series “A” y “B”, y generalmente, aunque no necesariamente, a propuesta del consejo de administración.

Como tal, no existe una política de dividendos establecida y aprobada, sin embargo, ha sido una práctica común de la Compañía durante los últimos años, incluyendo 2018, pagar un dividendo anualmente, o hacer una reducción de capital equivalente, en función de los resultados de la Emisora. La declaración y pago de dividendos dependerá de ciertos factores tales como los resultados de operación de la Compañía, su situación financiera, sus requerimientos de liquidez, las restricciones legales y contractuales aplicables, y otros factores considerados relevantes por el Consejo de Administración y los accionistas de las series “A” y “B”.

Reembolso a los accionistas (Dividendos)

En la Asamblea General Ordinaria de accionistas de KUO de fecha 29 de abril de 2019, se aprobó el pago de un dividendo en efectivo a los accionistas por la cantidad de \$401.6 millones, con objeto de entregar \$0.88 M.N. (Ochenta y ocho centavos de peso Moneda Nacional), por cada una de las acciones en que se divide el capital social total de GRUPO KUO, S.A.B. de C.V., y que se encuentran actualmente en circulación, con cargo contable a la cuenta de resultados acumulados de ejercicios anteriores que a la fecha registra la Sociedad y para efectos fiscales, con cargo a la cuenta de utilidad fiscal neta, toda vez que la Sociedad ha dado pleno cumplimiento a lo previsto en el Artículo 19 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

En la Asamblea General Ordinaria de accionistas de KUO de fecha 24 de septiembre de 2018, se aprobó el pago de un dividendo en efectivo a los accionistas por la cantidad de \$342.3 millones, con objeto de entregar \$0.75 M.N. (Setenta y cinco centavos de peso Moneda Nacional), por cada una de las acciones en que se divide el capital social total de GRUPO KUO, S.A.B. de C.V., y que se encuentran actualmente en circulación, con cargo contable a la cuenta de resultados acumulados de ejercicios anteriores que a la fecha registra la Sociedad y para efectos fiscales, con cargo a la cuenta de utilidad fiscal neta, toda vez que la Sociedad ha dado pleno cumplimiento a lo previsto en el Artículo 19 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

3. INFORMACIÓN FINANCIERA

A continuación se presenta una tabla que contiene la información financiera seleccionada de la Compañía para cada uno de los periodos indicados. Esta información deberá leerse en conjunto con, y está calificada en su totalidad por las referencias a los estados financieros auditados, incluyendo las notas de los mismos. Los estados financieros auditados al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018 fueron elaborados de conformidad con las IFRS.

Información Financiera Consolidada

Por los años que terminaron al 31 de diciembre de:

(En miles de pesos, excepto dividendos decretados por acción y utilidad (pérdida) por acción)

	2020	2019	2018
Ventas netas	30,935,869	27,796,811	27,282,211
Utilidad de operación	1,252,658	3,042,261	3,638,958
(Pérdida) utilidad de operaciones continuas	-571,991	2,230,525	2,169,388
Utilidad por operaciones discontinuas, neta	2,015	2,150	47,385
(Pérdida) utilidad consolidada	-569,976	2,232,675	2,216,773
Participación no controladora	-92	-10	6
Participación controladora	-569,884	2,232,685	2,216,767
(Pérdida) utilidad de operaciones continuas por acción	-1.25	4.89	4.75
(Pérdida) utilidad básica por acción	-1.25	4.89	4.86
Dividendos decretados por acción	0.00	0.88	0.75

Información Financiera Consolidada

Al 31 de diciembre de:

(En miles de pesos)

	2020	2019	2018
Propiedades, planta y equipo, neto	10,613,585	12,097,792	12,727,538
Total Activo	45,895,852	44,292,990	39,599,827
Capital social	2,727,534	2,727,534	2,727,534
Capital contable	13,924,590	13,948,140	12,825,545

Otros datos:

Promedio ponderado de acciones en circulación (en miles)	456,366	456,366	456,366
--	---------	---------	---------

Información Financiera Consolidada
Por el ejercicio terminado el 31 de diciembre de:
(En miles de pesos)

	2020	2019	2018
Ventas Netas:			
Consumo	14,219,760	13,081,601	11,597,220
Químico	5,734,727	6,468,755	8,307,129
Automotriz	10,751,723	8,013,391	7,176,790
Otros y eliminaciones	229,659	233,064	201,072
Total	30,935,869	27,796,811	27,282,211
Utilidad (Pérdida) de operación:			
Consumo	291,254	1,265,817	1,285,353
Químico	477,541	413,867	827,037
Automotriz	-550,689	-170,997	353,865
Otros y eliminaciones	1,034,552	1,533,574	1,172,703
Total	1,252,658	3,042,261	3,638,958

Información Financiera Combinado Proforma
Por el ejercicio terminado al 31 de diciembre:

(En miles de pesos, excepto dividendos decretados por acción y utilidad (pérdida) por acción)

	2020	2019	2018
Ventas netas	45,785,030	42,228,126	42,567,978
Utilidad de operación	1,688,212	3,397,018	4,202,487
(Pérdida) Utilidad de operaciones continuas	-572,085	2,230,309	2,165,585
Utilidad por operaciones discontinuas, neto	2,014	2,150	47,385
(Pérdida) Utilidad neta consolidada	-570,071	2,232,459	2,212,970
Participación no controladora	-187	-226	-3,797
Participación controladora	-569,884	2,232,685	2,216,767
(Pérdida) Utilidad de operaciones continuas por acción	-1.25	4.89	4.75
(Pérdida) Utilidad de participación controladora por acción	-1.25	4.89	4.86
Dividendos decretados por acción	0.00	0.88	0.75

Información Financiera Combinado Proforma
Por el ejercicio terminado al 31 de diciembre:
(En miles de pesos)

	2020	2019	2018
Propiedades, planta y equipo, neto	16,375,720	17,865,294	18,423,644
Total Activo	51,938,057	49,734,418	44,962,057
Capital social	2,727,534	2,727,534	2,727,534
Capital contable	13,928,836	13,951,345	12,834,943
Otros datos:			
Promedio ponderado de acciones en circulación (en miles)	456,366	456,366	456,366

Información Financiera Combinado Proforma
Por el ejercicio terminado el 31 de diciembre:
(En miles de pesos)

	2020	2019	2018
Ventas Netas:			
Consumo	23,159,811	21,140,023	19,359,703
Químico	11,698,567	12,894,699	15,879,250
Automotriz	10,751,723	8,013,391	7,176,790
Otros y eliminaciones	174,929	180,013	152,235
Total	45,785,030	42,228,126	42,567,978
Utilidad (Pérdida) de operación:			
Consumo	1,300,093	2,095,357	2,235,837
Químico	989,443	973,636	1,724,035
Automotriz	-550,689	-170,997	353,865
Otros y eliminaciones	-50,635	499,022	-111,250
Total	1,688,212	3,397,018	4,202,487

Nota: Para fines de comparabilidad, las cifras presentadas en este reporte fueron reestructuradas para presentar como operaciones discontinuadas los negocios desinvertidos.

b) Información Financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación

La siguiente tabla muestran las ventas netas para cada línea de negocio y por área geográfica de acuerdo a las normas internacionales de información financiera por los 3 últimos ejercicios:

Información Financiera Consolidada
Por el periodo terminado el 31 de diciembre de:
(En miles de pesos)

	2020	%	2019	%	2018	%
México	14,093,213	46%	15,650,299	56%	16,040,992	59%
Estados Unidos y Canadá	9,558,987	31%	6,299,291	23%	5,928,600	22%
Asia	5,817,538	19%	4,159,927	15%	3,226,368	12%
Europa	903,353	3%	1,053,002	4%	1,293,453	5%
Resto del mundo	562,778	2%	634,292	2%	792,798	3%
Total	30,935,869	100%	27,796,811	100%	27,282,211	100%

Información Financiera Combinado Proforma
Por el periodo terminado el 31 de diciembre de:
(En miles de pesos)

	2020	%	2019	%	2018	%
México	19,024,595	42%	20,304,884	48%	20,636,505	48%
Estados Unidos y Canadá	16,083,032	35%	12,106,506	28%	11,941,006	27%
Asia	6,123,292	13%	4,469,610	11%	3,591,311	8%
Europa	3,947,461	9%	4,240,140	10%	5,049,314	12%
Resto del mundo	606,650	1%	1,106,986	3%	1,349,842	3%
Total	45,785,030	100%	42,228,126	100%	42,567,978	100%

Temporadas de mayores ventas

<u>Negocio</u>	<u>Trimestres</u>
Porcícola	Tercero y cuarto
Herdez Del Fuerte	Segundo y cuarto
Hule Sintético	Primero y segundo
Polímeros	Segundo y tercero
Transmisiones	Segundo y tercero
Refacciones	Tercero y cuarto

c) Informe de Créditos Relevantes (proforma)

Al 31 de diciembre de 2020, los pasivos bancarios consolidados equivalen a \$17,758 millones (US \$890 millones). Al 31 de diciembre de 2019, los pasivos bancarios equivalían a \$16,583 millones (US \$875 millones), mientras que al 31 de diciembre de 2018, los pasivos bancarios equivalían a \$15,605 millones (US \$793 millones).

En términos contractuales, al 31 de diciembre de 2020, el 85% de la deuda de Grupo KUO está denominada en moneda extranjera y el 15% restante en pesos. Los siguientes créditos representan individualmente el 10% o más del pasivo total de los estados financieros:

- **Senior Notes KUO 2027.** Emisión de un Bono por US \$450 millones a una tasa de 5.75% anual, colocado en los mercados internacionales en julio de 2017, con vencimiento en 2027, prepagable a partir del 2022. Al cierre de diciembre 2020 este crédito tiene un saldo contable de US \$446 millones.

Los recursos provenientes de esta emisión se utilizaron principalmente para fondear la oferta de compra por la Sociedad de sus valores de deuda extranjeros, entonces en circulación con tasa de 6.25% y vencimiento en 2022 por US \$325 millones, pagar anticipadamente la emisión de Certificados Bursátiles KUO12 por \$700 millones, y pagar anticipadamente un crédito simple con Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C. ("Bancomext") por \$647 millones.

La vida promedio de la deuda al 31 de diciembre de 2020 es de 4.7 años, mientras que al 31 de diciembre de 2019 fue de 5.6 años.

Al 31 de diciembre de 2020, Grupo KUO se encuentra en cumplimiento de las obligaciones de hacer y no hacer de todos los créditos entre las que destacan las siguientes:

- Restricciones para el cambio de control, fusiones y/o escisiones.
- Limitaciones con respecto a la creación de gravámenes.
- Restricción en la disposición de activos bajo ciertas condiciones.
- No modificar de forma importante el giro preponderante de los negocios.
- Cumplimiento de todos los requerimientos de presentación o divulgación de información a que este obligado.
- Cumplimiento de obligaciones fiscales.
- Restricciones sobre pago de dividendos.

Únicamente los créditos para las operaciones en China bajo el negocio de Hule Sintético tienen garantías reales sobre los activos de las propias plantas para las cuales se otorgaron los mismos. El resto de los créditos descritos no cuentan con garantías reales y su prelación en el pago es al menos la misma que el resto de los pasivos no garantizados y no subordinados.

Un incumplimiento en las obligaciones de hacer y no hacer listadas anteriormente pudiera resultar en un vencimiento anticipado de los créditos.

Al 31 de diciembre de 2020, Grupo KUO se encuentra al corriente en los pagos de capital e intereses en la deuda consolidada.

Grupo KUO tiene una línea comprometida pactada en 2019 por US \$300 millones con vencimiento en 2024, además de una línea comprometida por US \$30 millones con vencimiento en 2021.

d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora⁴

Contingencia Sanitaria COVID-19

El 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de Salud declaró al COVID-19 como una Pandemia Global, su expansión motivó una serie de medidas de contención en las diferentes geografías donde opera la Entidad y se tomaron una serie de medidas de seguridad sanitaria tanto por las autoridades mexicanas como por los distintos gobiernos donde opera la Entidad para detener la propagación de este virus.

Durante los meses de abril y mayo los negocios del Sector Automotriz se vieron afectados por el cierre de las plantas de Transmisiones en EE.UU., México y Bélgica, aunado al cierre temporal de las armadoras (OEM's) en Norteamérica y la baja de operaciones del negocio de Refacciones. El Sector Químico se vio afectado por la caída en los precios del petróleo, impactando los precios del butadieno y estireno, en adición al cierre temporal de la planta de Neumáticos y Hule Sintético en España, así como de algunos de sus clientes, por tal motivo el 2do trimestre del 2020 tuvo un decremento en ventas del 10% en comparación con el mismo periodo del año anterior. Por el contrario, el Sector Consumo tuvo un crecimiento de 7% impulsado por una mayor demanda, destacando las categorías de puré de tomate, catsup, mole y atún en el mercado nacional de Herdez del Fuerte, así como un crecimiento en el canal de exportación del negocio Porcícola, compensando la menor demanda del segmento de "Food Service" en EE.UU.

Durante el ejercicio 2020, la Entidad implementó estrictos protocolos de seguridad de acuerdo a los lineamientos emitidos por las diferentes entidades gubernamentales enfocados en garantizar la continuidad de las operaciones y la seguridad de los colaboradores, plantas y oficinas, entre ellos: (i) trabajo remoto del 90% de las áreas administrativas, (ii) reprogramación de turnos de trabajo en plantas para evitar saturación de espacios, (iii) modificación a la infraestructura para mantener la sana distancia y (iv) fortalecimiento de las plataformas de tecnología de información, entre otros. Los gastos relacionados con la implementación de dichas medidas de seguridad y continuidad operativa ascendieron a \$96 millones de pesos los cuales se registraron en el rubro de otros gastos.

Por otra parte la Entidad llevo a cabo una serie de medidas financieras para fortalecer la liquidez, tales como: (i) reducción de capital de trabajo, particularmente inventarios (ii) desinversión del negocio de Atún en Herdez Del Fuerte (Inversión en Negocio conjuntos que se reconoce por el método de participación), (iii) estricto control de gastos e inversiones de capital (v) disposición de líneas de crédito comprometidas por US\$80 millones, de los cuales al cierre del ejercicio 2020 se liquidaron US60 millones y el remanente fue pagado el 17 de febrero del 2021.

A la fecha de emisión de los estados financieros consolidados, a pesar del profundo impacto que el COVID-19 está teniendo en la salud humana, la economía y la sociedad en todo el mundo, la Entidad no tuvo efectos adversos significativos en la situación y desempeño financiero consolidado, excepto en el segmento de Transmisiones Automotrices, el cual generó una pérdida de operación de \$789.7 millones y una pérdida neta de \$1,370 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2020.

Con la información disponible hasta el momento, para el ejercicio 2021, la Entidad no espera impactos significativos en sus resultados financieros y flujos de efectivo consolidados, sin embargo dependerán en gran medida de la evolución del COVID-19, la eficacia en las campañas sanitaria y de vacunación y medidas de mitigación, el funcionamiento adecuado de las cadenas productivas, así como la recuperación económica en las industrias y mercados en donde opera la Entidad.

⁴ Los Comentarios y Análisis de la Administración sobre los resultados son en base a las cifras del combinado proforma, las cuales incluyen la consolidación de la información financiera de las subsidiarias, incluyendo la consolidación proporcional en los negocios conjuntos.

2020 comparado contra 2019

Las ventas acumuladas consolidadas proforma en 2020 se incrementaron 8.4% en comparación con 2019, alcanzando \$45,785 millones. Este resultado se debe al desempeño del sector Automotriz que tuvo una mayor demanda de DCT's y una mejor mezcla de ventas en el negocio de Transmisiones, así como un mejor desplazamiento de piezas de motor y frenos en el negocio Refacciones, lo anterior, aunado a los resultados del sector Consumo, logró compensar parcialmente el menor nivel de precios en butadieno y estireno en los negocios Químicos.

Las exportaciones representaron el 58% de las ventas totales, un crecimiento de 6% en comparación con el año anterior.

En el 2T20, una de las plantas procesadoras del negocio Porcícola, localizada en Sahé, Yucatán, sufrió un incendio severo, afectando maquinaria, edificio, equipo e inventarios. Esta planta atendía el mercado de exportación y el doméstico.

Desde la primera semana posterior al evento, se han implementado medidas de mitigación para minimizar el impacto en la operación, entre las que destacan la implementación de turnos adicionales en las plantas procesadoras de Umán, Yucatán y de Irapuato, Guanajuato.

En diciembre se reconoció el valor contable por la baja de los activos siniestrados, el importe asciende a \$1,575 millones, cancelando la provisión por deterioro de \$1,365 millones registrada en 2T20. El efecto neto a la Utilidad de Operación del 4T20 fue \$210 millones.

Durante el año, la Utilidad de Operación y Flujo Operativo decrecieron 50.3% y 5.9% respectivamente. Este resultado se explica por los costos asociados al incendio en la planta procesadora del negocio Porcícola, así como los gastos relacionados a la implementación de medidas de seguridad en todas las operaciones por la contingencia sanitaria COVID-19.

En 2020 el margen operativo fue de 3.7% y el margen EBITDA fue de 10.8%.

La utilidad neta tuvo una disminución en comparación con 2019, la cual se explica principalmente por el resultado cambiario.

Los ingresos acumulados del sector Consumo se incrementaron 9.6% en comparación con el mismo periodo del año anterior. Esto como resultado de la mezcla de los resultados de ambos negocios. Los Ingresos del sector Consumo representaron el 51% de los Ingresos totales pro forma de Kuo.

El 3 de mayo de 2020, una de las plantas procesadoras del negocio Porcícola, localizada en Sahé, Yucatán, sufrió un incendio severo, afectando maquinaria, edificio, equipo e inventarios. Esta planta atendía tanto al mercado de exportación como al doméstico.

En el negocio Porcícola, el canal de exportación tuvo un alto dinamismo, representando el 46% del total de las ventas, destacando la demanda del mercado Chino. El canal de expendios Maxicarne implementó el sistema de ventas a domicilio, para adecuarse a las necesidades de los clientes durante la contingencia sanitaria, finalizando el trimestre con 491 tiendas en operación.

Por su parte, el negocio Herdez Del Fuerte mostró un buen desempeño en sus principales categorías, en el mercado nacional tuvo un aumento en el volumen de puré de tomate (Del Fuerte®), verduras (Herdez®) y cátsup (Embasa®), mientras que en el mercado de exportación se mantuvo una tendencia positiva en salsas (Herdez®) y guacamole (Wholly Guacamole®), lo cual compensó el aumento de costos debido a la nueva regulación de etiquetado en México y el menor dinamismo del segmento de "Food Service" en Megamex, que se ha ido recuperando de la contingencia sanitaria en Estados Unidos.

Adicionalmente, durante el año se realizó el proceso de desinversión del negocio de atún, registrando un efecto positivo en flujo de Caja de \$570.1 millones y en Flujo Operativo de \$114.5 millones.

La Utilidad de Operación disminuyó 37.9% y el Flujo Operativo del sector 2.6%, como resultado de la pérdida de volumen por el incendio en la planta procesadora del negocio Porcícola, así como los gastos relacionados a este. Lo anterior fue parcialmente compensado por mayores ventas en ambos negocios, mezcla más favorable en el negocio Herdez Del Fuerte, así como menor costo en aguacate. El sector mostró una disminución de márgenes, pasando de 9.9% a 5.6% en margen operativo y de 13.4% a 11.9% en margen EBITDA.

El sector Químico tuvo una disminución de 9.3% en Ingresos, por menores precios en butadieno y estireno, aunado a una demanda más lenta derivada de la estacionalidad en China y Europa. Lo anterior fue parcialmente compensado por un incremento en el volumen de aplicaciones para asfaltos, la recuperación de las industrias de construcción y neumáticos hacia el 4T20, así como un mayor volumen de exportación del negocio de Polímeros a Estados Unidos y una demanda constante de aplicaciones desechables. La Utilidad de Operación se incrementó 1.6%, mientras que el Flujo Operativo creció 8.2%.

Los Ingresos del sector Químico representaron el 26% de los Ingresos totales pro forma de Kuo.

El margen operativo pasó de 7.6% a 8.5% y el margen EBITDA de 10.9% a 13.0% en 2020.

El sector Automotriz registró un crecimiento en Ingresos de 34.2% que se explica por una mayor demanda de DCT's para las plataformas del Corvette de GM y el Mustang Shelby de Ford y una mejor mezcla de ventas en el negocio de Transmisiones, así como un mayor desplazamiento, principalmente en piezas de motor y frenos en el negocio Refacciones.

Los Ingresos del sector Automotriz representaron el 23% de los Ingresos totales pro forma de Kuo.

Durante el año se registró una Pérdida de Operación -\$551 millones, mientras que en 2019 fue de -\$171 millones, debido a una mayor depreciación de activos relacionados con el desarrollo DCT, mientras que el Flujo Operativo tuvo un crecimiento de 45.4%, derivado de un mejor nivel de ventas y una mezcla más favorable que generó mayor absorción.

El margen operativo pasó de -2.1% a -5.1% y el margen EBITDA de 5.5% a 5.9% en 2020.

La inversión en activos productivos durante el año fue de \$1,367.8 millones, los recursos fueron asignados principalmente a los negocios Porcícola y Transmisiones.

Al cierre de 2020 la deuda neta sumó \$11,118 millones, el índice de apalancamiento neto fue de 2.65x, mientras que el índice de cobertura fue de 4.46x, y el de capitalización de 0.56x. El 85% de la deuda está denominada en moneda extranjera, el 50% está en tasa fija y el 95% se encuentra a largo plazo.

2019 comparado contra 2018

Las ventas acumuladas consolidadas proforma en 2019 se mantuvieron en línea en comparación con 2018, alcanzando \$42,228 millones. Este resultado se debe al desempeño del sector Consumo, donde ambos negocios mostraron mayor dinamismo, registrando mejores precios y volumen, así como a mayores ventas de prototipos y herramentales en el negocio de transmisiones, lo cual logró compensar parcialmente el menor nivel de precios en butadieno y estireno en los negocios Químicos.

Las exportaciones representaron el 52% de las ventas totales, manteniéndose en línea en comparación con el año anterior.

Durante el año, la Utilidad de Operación y Flujo Operativo decrecieron 19.2% y 3.4% respectivamente. Este resultado se explica por una menor absorción de costos, debido al retraso en el lanzamiento de la DCT para la plataforma del Corvette, así como retrasos en entregas como consecuencia de la huelga de General Motors, en el negocio Transmisiones, aunado a un menor nivel de ventas y margen en los negocios Hule Sintético y Polímeros. En 2019 el margen operativo fue de 8.0% y el margen EBITDA fue de 12.4%.

La utilidad neta tuvo un crecimiento de 0.7% en comparación con 2018, el cual se explica principalmente por el resultado cambiario.

El sector Consumo registró un crecimiento en Ingresos de 9.2% en comparación con el mismo periodo del año anterior, como resultado de la mezcla de mejores precios en ambos negocios. Los Ingresos del sector Consumo representaron el 50% de los Ingresos totales pro forma de Kuo.

El negocio Porcícola tuvo un buen desempeño, viéndose beneficiado por mejor volumen y precios, además de registrar crecimientos en sus principales canales de distribución. El canal de exportación representó el 36% del total de las ventas, destacando la demanda en los mercados de Japón y China. El canal de expendios Maxicarne creció en ventas, ticket promedio y cobertura de mercado, llevando a cabo 27 aperturas durante 2019, para finalizar el año con 530 tiendas en operación.

Por su parte, el negocio Herdez Del Fuerte tuvo un buen desempeño en sus principales categorías, especialmente en el mercado de exportación, a través de MegaMex, destacando las categorías de guacamole (Wholly Guacamole®), salsas (Herdez®) y dips (Wholly Guacamole®), mientras que en el mercado nacional sobresale el puré de tomate (Del Fuerte®), salsas (Herdez®) y mole (Doña María®).

La Utilidad de Operación disminuyó 6.3% y el Flujo Operativo del sector aumentó 2.5%, como resultado de la mezcla de venta en ambos negocios, Porcícola y Herdez Del Fuerte. Los precios del grano y de la soya se tuvieron estables, mientras que el precio del aguacate registró una tendencia a la alza durante el segundo y tercer trimestre, comenzando a estabilizarse durante el último trimestre del año.

El sector mostró una disminución de márgenes, pasando de 11.5% a 9.9% en margen operativo y de 14.2% a 13.4% en margen EBITDA.

El sector Químico tuvo una disminución de 18.8% en Ingresos, 43.5% en Utilidad de Operación y 32.0% en Flujo Operativo. La menor demanda se explica por la campaña contra el uso de plásticos en el negocio de Polímeros, menores márgenes en los segmentos de neumáticos e industrial en el negocio Hule Sintético, así como por una sobreoferta de aplicaciones asiáticas, presionando precios en algunos de los mercados en donde operamos, particularmente en Europa. Lo anterior, aunado a menores precios de butadieno y estireno, ocasionando adicionalmente menor absorción de costos.

Los Ingresos del sector Químico representaron el 31% de los Ingresos totales pro forma de Kuo.

El margen operativo pasó de 10.9% a 7.6% y el margen EBITDA de 13.0% a 10.9% en 2019.

El sector Automotriz registró un crecimiento en Ingresos de 11.6% que se explica por una mayor demanda de prototipos y herramentales en el negocio de Transmisiones, así como un mayor desplazamiento en las líneas de frenos en el negocio Refacciones.

Por otra parte, este sector mostró una importante disminución en Utilidad de Operación y el Flujo Operativo disminuyó 36.1%, debido a una menor absorción de costos, por el retraso del lanzamiento de la DCT para la plataforma del Corvette, así como por el retraso en entregas, originado por las huelgas de GM y Volvo, aunado a una mezcla de ventas menos favorable, de productos de menor margen, entre ellos, la venta de herramentales y prototipos.

La inversión en activos productivos durante el año fue de \$2,132 millones, los recursos fueron asignados principalmente a las ampliaciones del negocio Porcícola, así como a finalizar el desarrollo de una nueva generación de transmisiones de alta tecnología en el sector Automotriz.

Al cierre de 2019 la deuda neta sumó \$13,236 millones, el índice de apalancamiento neto fue de 2.76x, mientras que el índice de cobertura fue de 4.33x, y el de capitalización de 0.54x. El 84% de la deuda está denominada en moneda extranjera, el 51% está en tasa fija y el 92% se encuentra a largo plazo.

2018 comparado contra 2017

Las ventas acumuladas consolidadas proforma en 2018 registraron un incremento de 8% en comparación con 2017, alcanzando \$42,568 millones. Este resultado se debe al desempeño de los sectores Químico y Consumo, donde los cuatro negocios se vieron beneficiados por mejores precios y volúmenes que lograron compensar un menor dinamismo observado en el negocio de Transmisiones.

Las exportaciones representaron el 52% de las ventas totales, mostrando un incremento del 8% en comparación con el año anterior.

Derivado de la mejor mezcla de ventas en los sectores Químico y Consumo y del enfoque en productos de mayor valor agregado, durante el año, la Utilidad de Operación y Flujo Operativo crecieron 1.4% y 1.9% respectivamente. Este resultado fue impulsado por la venta de productos diferenciados en los negocios de Hule Sintético y Polímeros, el buen desempeño de la red de expendios y exportaciones en el negocio Porcícola, así como menores precios de materias primas en MegaMex. En 2018 el margen operativo fue de 9.9% y el margen EBITDA fue de 12.8%.

La utilidad neta tuvo un crecimiento de 29% en comparación con 2017, el cual se explica principalmente por mayores ventas y un menor resultado integral del financiamiento.

El sector Consumo registró un crecimiento en Ingresos de 8% en comparación con el mismo periodo del año anterior por una mayor demanda en el mercado local y de exportación. Los Ingresos del sector Consumo representaron el 46% de los Ingresos totales pro forma de Kuo.

El negocio Porcícola tuvo un buen desempeño, viéndose beneficiado por mejor volumen y precios, además de registrar crecimientos en sus principales canales de distribución, entre los que destaca el canal de expendios Maxicarne, el cual creció en ventas, ticket promedio y cobertura de mercado, llevando a cabo 57 aperturas durante 2018, para finalizar el año con 503 tiendas en operación.

Por su parte, el negocio Herdez Del Fuerte tuvo un buen desempeño en sus principales categorías, especialmente en el mercado de exportación, a través de MegaMex, destacando las categorías de guacamole (Wholly Guacamole®), salsas (Herdez®) y dips (Wholly Guacamole®), mientras que en el mercado nacional sobresale el puré de tomate (Del Fuerte®), salsas (Herdez®) y mole (Doña María®).

La Utilidad de Operación y el Flujo Operativo del sector aumentaron en 10% y 9% respectivamente, como resultado de la mezcla de venta en ambos negocios, Porcícola y Herdez Del Fuerte. Los precios del grano tuvieron una tendencia al alza, mientras que el precio del aguacate registró niveles inferiores al mismo período del año anterior.

El sector mostró una ligera expansión de márgenes, pasando de 11.3% a 11.5% en margen operativo y de 14.1% a 14.2% en margen EBITDA.

El sector Químico tuvo un crecimiento de 14% en Ingresos, 16% en Utilidad de Operación y 9% en Flujo Operativo, lo cual se explica por una mayor demanda en los negocios de Hule Sintético y Polímeros, destacando mejores precios y volumen en el negocio de Hule Sintético, principalmente en aplicaciones para asfaltos, lubricantes y adhesivos. Así como, a una mayor demanda de productos diferenciados en el negocio de Polímeros, aunado al buen desempeño de la distribución de químicos.

Los Ingresos del sector Químico representaron el 37% de los Ingresos totales pro forma de Kuo.

El crecimiento en Utilidad de Operación y Flujo Operativo del sector se explica por mejores precios, una mejor mezcla de productos y eficiencias operativas en ambos negocios.

El margen operativo pasó de 10.7% a 10.9% y el margen EBITDA de 13.6% a 13.0% en 2018.

El sector Automotriz registró una disminución en Ingresos de 0.6% que se explica por un menor dinamismo en el negocio de Transmisiones, por cambios de modelos en algunas de las plataformas que utilizan

transmisiones manuales, mismo que fue parcialmente compensado por un mayor desplazamiento de las principales líneas de frenos y tren motriz en el negocio de Refacciones. Los Ingresos del sector Automotriz representaron el 17% de los Ingresos totales pro forma de Kuo.

Por otra parte, en este sector la utilidad de operación tuvo un decremento de 49% en comparación con 2017, mientras que el EBITDA decreció en 28%, por una mezcla de ventas menos favorable, mayores gastos asociados a nuevos proyectos, mayores gastos operativos y un incremento en los costos de acero y aluminio en el negocio de Transmisiones.

La inversión en activos productivos durante el año fue de \$3,537 millones, los recursos fueron asignados principalmente a las ampliaciones del negocio Porcícola, destacando una planta procesadora, una planta de alimentos balanceados y un centro de reproducción, inaugurada en el mes de mayo. Así como al sector Automotriz, para el desarrollo de una nueva generación de transmisiones de alta tecnología.

Al cierre de 2018, la deuda neta sumó \$12,784 millones, el índice de apalancamiento neto fue de 2.3x, mientras que el índice de cobertura fue de 6.1x, y el de capitalización de 0.55x. El 81% de la deuda está denominada en moneda extranjera, el 56% está en tasa fija y el 94% se encuentra a largo plazo.

Evolución del Portafolio de Negocios

Selectivamente se desinvirtió en los negocios y activos que no eran apropiados en el plan estratégico, también se llevaron a cabo inversiones para creación de valor en forma sustentable. Se realizaron los siguientes eventos en los años que se indican para mejorar las operaciones y concentrarnos en los negocios esenciales:

- **En 2018:**

- Se realizó una inversión en activos productivos por \$3,537 millones, los cuales fueron destinados principalmente a las ampliaciones del negocio Porcícola, en el que se llevó a cabo la inauguración de una planta procesadora, una planta de alimentos balanceados y un centro de reproducción. Asimismo, se continuó activamente con la inversión en el sector Automotriz para el desarrollo de una nueva generación de transmisiones de alta tecnología, DCT.

- **En 2019:**

- Se realizó una inversión en activos productivos por \$2,132 millones, los recursos fueron asignados principalmente a las ampliaciones del negocio Porcícola, así como a finalizar el desarrollo de una nueva generación de transmisiones de alta tecnología en el sector Automotriz.

- **En 2020:**

- Se realizó una inversión en activos productivos por \$1,368 millones, los recursos fueron asignados principalmente a los negocios Porcícola y Transmisiones

1. Resultados de Operación⁵

Resultados de Operación al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018

Consolidado

En relación con los resultados consolidados de la Compañía se presentan las siguientes cifras obtenidas de los estados financieros consolidados de Grupo KUO.

Información Financiera Consolidada Por el periodo terminado el 31 de diciembre (En miles de pesos)

	2020	2019	2018
Ventas netas	30,935,869	27,796,811	27,282,211
Exportaciones	16,842,656	12,146,512	11,241,219
Costo de ventas	25,749,667	22,248,726	21,304,464
Utilidad bruta	5,186,202	5,548,085	5,977,747
Gastos generales	4,087,955	3,989,344	3,622,741
Participación en negocios conjuntos	1,085,187	1,034,553	1,283,952
Otros gastos (ingresos), neto	930,776	-448,967	0
Utilidad de operación	1,252,658	3,042,261	3,638,958
Margen de operación	4.0%	10.9%	13.3%
Ingresos por intereses	29,223	37,209	38,078
Gastos por intereses	-1,095,159	-814,988	-466,305
Otros gastos financieros	-212,040	-245,042	-224,529
(Pérdida) utilidad cambiaria neta	-516,514	444,380	-1,317
Impuestos a la utilidad	30,159	233,295	815,497
(Pérdida) utilidad de operaciones continuas	-571,991	2,230,525	2,169,388
Utilidad por operaciones discontinuas, neta	2,015	2,150	47,385
(Pérdida) utilidad consolidada	-569,976	2,232,675	2,216,773
Participación controladora	-569,884	2,232,685	2,216,767
Participación no controladora	-92	-10	6

⁵ Los comentarios sobre los resultados de la operación son en base a las cifras del combinado proforma, las cuales incluyen la consolidación de la información financiera de las subsidiarias, incluyendo la consolidación proporcional en los negocios conjuntos.

En relación con los resultados consolidados de la Compañía se presentan las siguientes cifras obtenidas de los estados financieros combinados Proforma de Grupo KUO.

Información Financiera Combinado Proforma
Por el periodo terminado el 31 de diciembre
(En miles de pesos)

	2020	2019	2018
Ventas netas	45,785,030	42,228,126	42,567,978
Exportaciones	26,760,435	21,923,242	21,931,473
Costo de ventas	36,623,672	32,892,241	32,066,960
Utilidad bruta	9,161,358	9,335,885	10,501,018
Gastos generales	6,712,756	6,484,085	6,399,143
Otros gastos (ingresos), neto	760,390	-545,218	-100,612
Utilidad de operación	1,688,212	3,397,018	4,202,487
Margen de operación	3.7%	8.0%	9.9%
Ingresos por intereses	85,208	95,611	55,254
Gastos por intereses	-1,175,866	-896,815	-556,922
Otros gastos financieros	-201,901	-238,680	-189,690
(Pérdida) utilidad cambiaria, neta	-466,583	438,415	-25,449
Participación en asociadas	-6,285	-147	6,631
Impuestos a la utilidad	494,870	565,093	1,326,726
(Pérdida) utilidad de operaciones continuas	-572,085	2,230,309	2,165,585
Utilidad por operaciones discontinuas, neto	2,014	2,150	47,385
(Pérdida) utilidad consolidada	-570,071	2,232,459	2,212,970
Participación controladora	-569,884	2,232,685	2,216,767
Participación no controladora	-187	-226	-3,797

Las partidas del estado de resultados consolidado de la Compañía representaron los siguientes porcentajes:

Información Financiera Consolidada
Por el periodo terminado el 31 de diciembre

	2020	2019	2018
Ventas netas	100%	100%	100%
Costo de ventas	83.2	80.0	78.1
Margen bruto	16.8	20.0	21.9
Gastos generales	13.2	14.4	13.3
Participación en negocios conjuntos	3.5	3.7	4.7
Otros gastos (ingresos)	3.0	-1.6	0.0
Utilidad de operación	4.0	10.9	13.3
Ingresos por intereses	0.1	0.1	0.1
Gastos por intereses	-3.5	-2.9	-1.7
Otros gastos financieros	-0.7	-0.9	-0.8
(Pérdida) utilidad cambiaria neta	-1.7	1.6	0.0
Participación controladora	-1.8	8.0	8.1

Las partidas del estado de resultados combinados Proforma de la Compañía representaron los siguientes porcentajes:

**Información Financiera Combinado Proforma
Por el periodo terminado el 31 de diciembre**

	2020	2019	2018
Ventas netas	100%	100%	100%
Costo de ventas	80.0	77.9	75.3
Margen bruto	20.0	22.1	24.7
Gastos generales	14.7	15.4	15.0
Otros gastos (ingresos), neto	1.7	-1.3	-0.2
Utilidad de operación	3.7	8.0	9.9
Ingresos por intereses	0.2	0.2	0.1
Gastos por intereses	-2.6	-2.1	-1.3
Otros gastos financieros	-0.4	-0.6	-0.4
(Pérdida) utilidad cambiaria, neta	-1.0	1.0	-0.1
Participación en asociadas	0.0	0.0	0.0
Participación controladora	-1.2	5.3	5.2

2020 comparado contra 2019

Las ventas acumuladas consolidadas proforma en 2020 se incrementaron 8.4% en comparación con 2019, alcanzando \$45,785 millones. Este resultado se debe al desempeño del sector Automotriz que tuvo una mayor demanda de DCT's y una mejor mezcla de ventas en el negocio de Transmisiones, así como un mejor desplazamiento de piezas de motor y frenos en el negocio Refacciones, lo anterior, aunado a los resultados del sector Consumo, logró compensar parcialmente el menor nivel de precios en butadieno y estireno en los negocios Químicos.

Las exportaciones representaron el 58% de las ventas totales, un crecimiento de 6% en comparación con el año anterior.

Durante el año, la Utilidad de Operación y Flujo Operativo decrecieron 50.3% y 5.9% respectivamente. Este resultado se explica por los costos asociados al incendio en la planta procesadora del negocio Porcícola, así como los gastos relacionados a la implementación de medidas de seguridad en todas las operaciones por la contingencia sanitaria COVID-19.

En 2020 el margen operativo fue de 3.7% y el margen EBITDA fue de 10.8%.

La utilidad neta tuvo una disminución en comparación con 2019, el cual se explica principalmente por el resultado cambiario.

2019 comparado contra 2018

Las ventas acumuladas consolidadas proforma en 2019 se mantuvieron en línea en comparación con 2018, alcanzando \$42,228 millones. Este resultado se debe al desempeño del sector Consumo, donde ambos negocios mostraron mayor dinamismo, registrando mejores precios y volumen, así como a mayores ventas de prototipos y herramientas en el negocio de transmisiones, lo cual logró compensar parcialmente el menor nivel de precios en butadieno y estireno en los negocios Químicos.

Las exportaciones representaron el 52% de las ventas totales, manteniéndose en línea en comparación con el año anterior.

Durante el año, la Utilidad de Operación y Flujo Operativo decrecieron 19.2% y 3.4% respectivamente. Este resultado se explica por una menor absorción de costos, debido al retraso en el lanzamiento de la DCT para la plataforma del Corvette, así como retrasos en entregas como consecuencia de la huelga de General Motors, en el negocio Transmisiones, aunado a un menor nivel de ventas y margen en los negocios Hule Sintético y Polímeros. En 2019 el margen operativo fue de 8.0% y el margen EBITDA fue de 12.4%.

La utilidad neta tuvo un crecimiento de 0.9% en comparación con 2018, el cual se explica principalmente por el resultado cambiario.

2018 comparado contra 2017

Las ventas acumuladas consolidadas proforma en 2018 registraron un incremento de 8% en comparación con 2017, alcanzando \$42,568 millones. Este resultado se debe al desempeño de los sectores Químico y Consumo, donde los cuatro negocios se vieron beneficiados por mejores precios y volúmenes que lograron compensar un menor dinamismo observado en el negocio de Transmisiones.

Las exportaciones representaron el 52% de las ventas totales, mostrando un incremento del 8% en comparación con el año anterior.

Derivado de la mejor mezcla de ventas en los sectores Químico y Consumo y del enfoque en productos de mayor valor agregado, durante el año, la Utilidad de Operación y Flujo Operativo crecieron 1.4% y 1.9% respectivamente. Este resultado fue impulsado por la venta de productos diferenciados en los negocios de Hule Sintético y Polímeros, el buen desempeño de la red de expendios y exportaciones en el negocio Porcícola, así como menores precios de materias primas en MegaMex. En 2018 el margen operativo fue de 9.9% y el margen EBITDA fue de 12.8%.

La utilidad neta tuvo un crecimiento de 29% en comparación con 2017, el cual se explica principalmente por mayores ventas y un menor resultado integral del financiamiento.

SECTOR CONSUMO

Información Financiera Consolidada Consumo Por el periodo terminado el 31 de diciembre (En miles de pesos)

	2020	Cambio vs. año previo (%)	2019	Cambio vs. año previo (%)	2018
Ventas netas	14,219,760	8.7%	13,081,601	12.8%	11,597,220
Costo de ventas	10,812,542	10.9%	9,751,621	14.1%	8,547,905
Margen Bruto	24.0%		25.5%		26.3%
Gastos generales	2,200,448	6.6%	2,064,106	17.0%	1,763,962
Otros gastos, neto	915,515	100.0%	57	N/A	0
Utilidad de operación	291,254	-77.0%	1,265,817	-1.5%	1,285,353
Margen de operación	2.0%		9.7%		11.1%

Información Financiera Combinado Proforma Consumo
Por el periodo terminado el 31 de diciembre
(En miles de pesos)

	2020	Cambio vs. año previo (%)	2019	Cambio vs. año previo (%)	2018
Ventas netas	23,159,811	9.6%	21,140,023	9.2%	19,359,703
Costo de ventas	16,677,613	11.2%	15,001,666	12.1%	13,385,265
Margen Bruto	28.0%		29.0%		30.9%
Gastos generales	4,358,436	5.8%	4,119,580	9.1%	3,777,347
Otros gastos (ingresos), neto	823,669	N/A	-76,580	97.6%	-38,746
Utilidad de operación	1,300,093	-38.0%	2,095,357	-6.3%	2,235,837
Margen de operación	5.6%		9.9%		11.5%

2020 comparado contra 2019

Los ingresos acumulados del sector Consumo se incrementaron 9.6% en comparación con el mismo periodo del año anterior. Esto como resultado de la mezcla de los resultados de ambos negocios. Los Ingresos del sector Consumo representaron el 51% de los Ingresos totales pro forma de Kuo.

El 3 de mayo de 2020, una de las plantas procesadoras del negocio Porcícola, localizada en Sahé, Yucatán, sufrió un incendio severo, afectando maquinaria, edificio, equipo e inventarios. Esta planta atendía tanto al mercado de exportación como al doméstico.

En el negocio Porcícola, el canal de exportación representó el 46% del total de las ventas, destacando la demanda del mercado Chino. El canal de expendios Maxicarne implementó el sistema de ventas a domicilio, para adecuarse a las necesidades de los clientes durante la contingencia sanitaria, finalizando el trimestre con 491 tiendas en operación.

Por su parte, el negocio Herdez Del Fuerte tuvo un buen desempeño en sus principales categorías, en el mercado nacional tuvo un aumento en el volumen de puré de tomate (Del Fuerte®), verduras (Herdez®) y cátsup (Embasa®), mientras que en el mercado de exportación se mantuvo una tendencia positiva en salsas (Herdez®) y guacamole (Wholly Guacamole®), lo cual compensó el aumento de costos debido a la nueva regulación de etiquetado en México y el menor dinamismo del segmento de "Food Service" en Megamex, que se ha ido recuperando de la contingencia sanitaria en Estados Unidos.

Adicionalmente, durante el año se realizó el proceso de desinversión del negocio de atún, registrando un efecto positivo en flujo de Caja de \$570.1 millones y en Flujo Operativo de \$114.5 millones.

La Utilidad de Operación disminuyó 37.9% y el Flujo Operativo del sector 2.6%, como resultado de la pérdida de volumen por el incendio en la planta procesadora del negocio Porcícola, así como los gastos relacionados a este. Lo anterior fue parcialmente compensado por mayores ventas en ambos negocios, mezcla más favorable en el negocio Herdez Del Fuerte, así como menor costo en aguacate.

El sector mostró una disminución de márgenes, pasando de 9.9% a 5.6% en margen operativo y de 13.4% a 11.9% en margen EBITDA.

2019 comparado contra 2018

El sector Consumo registró un crecimiento en Ingresos de 9.2% en comparación con el mismo periodo del año anterior, como resultado de la mezcla de mejores precios en ambos negocios. Los Ingresos del sector Consumo representaron el 50% de los Ingresos totales pro forma de Kuo.

El negocio Porcícola tuvo un buen desempeño, viéndose beneficiado por mejor volumen y precios, además de registrar crecimientos en sus principales canales de distribución. El canal de exportación representó el 36% del total de las ventas, destacando la demanda en los mercados de Japón y China. El canal de expendios Maxicarne creció en ventas, ticket promedio y cobertura de mercado, llevando a cabo 27 aperturas durante 2019, para finalizar el año con 530 tiendas en operación.

Por su parte, el negocio Herdez Del Fuerte tuvo un buen desempeño en sus principales categorías, especialmente en el mercado de exportación, a través de MegaMex, destacando las categorías de guacamole (Wholly Guacamole®), salsas (Herdez®) y dips (Wholly Guacamole®), mientras que en el mercado nacional sobresale el puré de tomate (Del Fuerte®), salsas (Herdez®) y mole (Doña María®).

La Utilidad de Operación disminuyó 6.3% y el Flujo Operativo del sector aumentó 2.5%, como resultado de la mezcla de venta en ambos negocios, Porcícola y Herdez Del Fuerte. Los precios del grano y de la soya se tuvieron estables, mientras que el precio del aguacate registró una tendencia a la alza durante el segundo y tercer trimestre, comenzando a estabilizarse durante el último trimestre del año.

El sector mostró una disminución de márgenes, pasando de 11.5% a 9.9% en margen operativo y de 14.2% a 13.4% en margen EBITDA.

SECTOR QUÍMICO

Información Financiera Consolidada Químico Por el periodo terminado el 31 de diciembre (En miles de pesos)

	2020	Cambio vs. año previo (%)	2019	Cambio vs. año previo (%)	2018
Ventas netas	5,734,727	-11.3%	6,468,755	-22.1%	8,307,129
Costo de ventas	4,624,905	-14.0%	5,377,673	-22.2%	6,912,060
Margen Bruto	19.4%		16.9%		16.8%
Gastos generales	631,545	-6.7%	677,215	19.2%	568,032
Otros gastos, neto	736	N/A	0	N/A	0
Utilidad de operación	477,541	15.4%	413,867	-50.0%	827,037
Margen de operación	8.3%		6.4%		10.0%

Información Financiera Combinado Proforma Químico Por el periodo terminado el 31 de diciembre (En miles de pesos)

	2020	Cambio vs. año previo (%)	2019	Cambio vs. año previo (%)	2018
Ventas netas	11,698,567	-9.3%	12,894,699	-18.8%	15,879,250
Costo de ventas	9,633,840	-10.6%	10,771,144	-16.1%	12,837,195
Margen Bruto	17.6%		16.5%		19.2%
Gastos generales	1,153,088	-1.4%	1,169,532	-15.1%	1,378,322
Otros ingresos, neto	-77,804	296.7%	-19,613	-67.5%	-60,302

Utilidad de operación	989,443	1.6%	973,636	-43.5%	1,724,035
Margen de operación	8.5%		7.6%		10.9%

2020 comparado contra 2019

El sector Químico tuvo una disminución de 9.3% en Ingresos, por menores precios en butadieno y estireno, aunado a una demanda más lenta derivada de la estacionalidad en China y Europa. Lo anterior fue parcialmente compensado por un incremento en el volumen de aplicaciones para asfaltos, la recuperación de las industrias de construcción y neumáticos hacia el 4T20, así como un mayor volumen de exportación del negocio de Polímeros a Estados Unidos y una demanda constante de aplicaciones desechables. La Utilidad de Operación se incrementó 1.5%, mientras que el Flujo Operativo creció 8.2%.

Los Ingresos del sector Químico representaron el 26% de los Ingresos totales pro forma de Kuo.

El margen operativo pasó de 7.6% a 8.5% y el margen EBITDA de 10.9% a 13.0% en 2020.

2019 comparado contra 2018

El sector Químico tuvo una disminución de 18.8% en Ingresos, 43.5% en Utilidad de Operación y 32.0% en Flujo Operativo. La menor demanda se explica por la campaña contra el uso de plásticos en el negocio de Polímeros, menores márgenes en los segmentos de neumáticos e industrial en el negocio Hule Sintético, así como por una sobreoferta de aplicaciones asiáticas, presionando precios en algunos de los mercados en donde operamos, particularmente en Europa. Lo anterior, aunado a menores precios de butadieno y estireno, ocasionando adicionalmente menor absorción de costos.

Los Ingresos del sector Químico representaron el 31% de los Ingresos totales pro forma de Kuo.

El margen operativo pasó de 10.9% a 7.6% y el margen EBITDA de 13.0% a 10.9% en 2019.

SECTOR AUTOMOTRIZ

Información Financiera Consolidada Automotriz Por el periodo terminado el 31 de diciembre (En miles de pesos)

	2020	Cambio vs. año previo (%)	2019	Cambio vs. año previo (%)	2018
Ventas netas	10,751,723	34.2%	8,013,391	11.7%	7,176,790
Costo de ventas	10,428,890	44.1%	7,237,831	22.0%	5,934,147
Margen Bruto	3.0%		9.7%		17.3%
Gastos generales	860,559	-8.4%	939,906	5.6%	890,342
Otros gastos (ingresos), neto	12,963	94.9%	6,651	N/A	-1,564
(Pérdida) Utilidad de operación	-550,689	-222.0%	-170,997	N/A	353,865
Margen de operación	-5.1%		-2.1%		4.9%

2020 comparado contra 2019

El sector Automotriz registró un crecimiento en Ingresos de 34.2% que se explica por una mayor demanda de DCT's para las plataformas del Corvette de GM y el Mustang Shelby de Ford y una mejor mezcla de ventas en el negocio de Transmisiones, así como un mayor desplazamiento, principalmente en piezas de motor y frenos en el negocio Refacciones.

Los Ingresos del sector Automotriz representaron el 23% de los Ingresos totales pro forma de Kuo.

2019 comparado contra 2018

El sector Automotriz registró un incremento en Ingresos de 11.7% que se explica por una mayor demanda de prototipos y herramentales en el negocio de Transmisiones, así como un mayor desplazamiento en las líneas de frenos en el negocio Refacciones.

Por otra parte, este sector mostró una disminución significativa en Utilidad de Operación y de 36.1% en Flujo Operativo, debido a una menor absorción de costos, por el retraso del lanzamiento de la DCT para la plataforma del Corvette, así como por el retraso en entregas, originado por las huelgas de GM y Volvo, aunado a una mezcla de ventas menos favorable, de productos de menor margen, entre ellos, la venta de herramentales y prototipos.

Otros Ingresos (gastos) Proforma

Durante 2020 se generaron otros gastos por \$760 millones, resultado que se genera principalmente por los gastos relacionados con el siniestro en la planta de Sahé, aunado a los gastos por la pandemia.

Durante 2019 se generaron otros ingresos por \$545 millones.

Durante 2018 se generaron otros ingresos por \$101 millones.

Gastos (Ingresos) Financieros

Los otros Gastos (Ingresos) Financieros incluyen: (1) gastos por intereses; (2) ingresos por intereses; y (3) pérdidas o ganancias cambiarias sobre activos o pasivos monetarios en divisas extranjeras, incluye efecto de conversión. La posición neta de la Compañía en moneda extranjera se ve afectada por los cambios en la paridad peso/dólar, la cual genera ganancias o pérdidas cambiarias.

La siguiente tabla muestra, para los periodos indicados, los componentes de los Gastos (Ingresos) Financieros:

Información Financiera Consolidada Por el periodo terminado el 31 de diciembre (En miles de pesos)

	2020	2019	2018
Gastos por intereses	-1,095,159	-814,988	-466,305
Ingresos por intereses	29,223	37,209	38,078
(Pérdida) Utilidad cambiaria neta	-516,514	444,380	-1,317
Otros gastos financieros	<u>-212,040</u>	<u>-245,042</u>	<u>-224,529</u>
Total Gastos Financieros	<u>-1,794,490</u>	<u>-578,441</u>	<u>-654,073</u>

Información Financiera Combinada Proforma
Por el periodo terminado el 31 de diciembre
(En miles de pesos)

	2020	2019	2018
Gastos por intereses	-1,175,866	-896,815	-556,922
Ingresos por intereses	85,208	95,611	55,254
(Pérdida) utilidad cambiaria, neta	-466,583	438,415	-25,449
Otros gastos financieros	<u>-201,901</u>	<u>-238,680</u>	<u>-189,690</u>
Total Gastos Financieros, netos	<u>-1,759,142</u>	<u>-601,469</u>	<u>-716,807</u>

2020 comparado contra 2019

Durante 2020 se registraron gastos financieros netos de \$1,759 millones, comparado con los \$601 millones de 2019. Cifra inferior debido al beneficio por la utilidad cambiaria neta en el año.

2019 comparado con 2018

Durante 2019 se registraron gastos financieros netos de \$601.5 millones, comparado con los \$716.8 millones de 2018. Cifra inferior debido al beneficio por la utilidad cambiaria neta en el año.

Impuestos a la utilidad

Durante 2020 el Impuesto a la Utilidad fue de \$494.9 millones, una disminución de 12.4% que se explica principalmente por el menor resultado en Porcícola: derivado del menor volumen por el incendio en la planta procesadora, así como los costos y gastos relacionados a este, adicional a los costos de arranque de la nueva transmisión DCT y los gastos por la contingencia sanitaria COVID-19, compensado por los mejores resultados de Herdez del Fuerte.

Durante 2019 el Impuesto a la Utilidad fue de \$565.1 millones, una disminución de 57.4% que se explica principalmente por la disminución en los resultados de los negocios del sector Químico, como consecuencia de la caída en el volumen de ventas, así como menor absorción de costos, de igual manera en el caso de Transmisiones por el retraso en el lanzamiento y los costos de arranque asociados a la nueva transmisión DCT.

Durante 2018 el Impuesto a la Utilidad fue de \$1,326.7 millones, un incremento de 36.8% que se explica por los mejores resultados de la Compañía.

Operaciones discontinuas

En 2020 se tuvo una ganancia de \$2.0 millones por operaciones discontinuas.

En 2019 se tuvo una ganancia de \$2.1 millones por operaciones discontinuas.

En 2018 se tuvo una ganancia de \$47.4 millones por operaciones discontinuas, la cual fue generada principalmente por cobrar un remanente originado de la venta del negocio de Negro de Humo.

Resultado neto mayoritario (Participación Controladora)

El Resultado Neto Mayoritario Acumulado (Participación Controladora) de 2020 se ubicó en -\$ 570.0 millones, una disminución de -125.5 en comparación con 2019, que se explica principalmente por el resultado cambiario del año, adicional a los costos y gastos relacionados al incendio en la planta procesadora.

El Resultado Neto Mayoritario Acumulado (Participación Controladora) de 2019 se ubicó en \$ 2,232.7 millones, un crecimiento de 0.7% en comparación con 2018, el cual se explica principalmente por un resultado cambiario favorable durante el año.

El Resultado Neto Mayoritario Acumulado (Participación Controladora) de 2018 se ubicó en \$ 2,216.8 millones, un crecimiento de 29% en comparación con 2017, el cual se explica principalmente por mayores ventas y un menor resultado integral del financiamiento.

2. Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital

Las cifras de 2020, 2019 y 2018 presentadas en esta sección son en pesos corrientes.

Fuentes de Liquidez y Financiamiento

Liquidez. A nivel controladora, Grupo KUO, S.A.B de C.V, (Controladora) no realiza operaciones propias de importancia y, como consecuencia de esto, sus principales fuentes de ingresos provienen del cobro de dividendos y de otros cobros a sus subsidiarias, para satisfacer prácticamente todas sus necesidades de efectivo. Adicionalmente, a finales de 2015 la sociedad controladora adquirió de sus subsidiarias algunas marcas, por lo que a partir de 2016 cobra regalías por el uso de las mismas.

Durante 2020, 2019 y 2018, Grupo KUO, S.A.B. de C.V. (Controladora) utilizó el efectivo obtenido para: (1) pago de intereses, (2) pago de impuestos, (3) financiamiento del capital de trabajo, (4) para el pago de la deuda y (5) para inversión en activos.

La siguiente tabla muestra la generación y uso del efectivo por los últimos 3 años al 31 de diciembre.

Al 31 de diciembre (En miles de pesos)

Principales Orígenes y Usos del Efectivo			
	2020	2019	2018
Flujos Netos de Efectivo de Actividades de Operación	4,211,021	3,962,316	2,948,785
Flujos Netos de Efectivo de Actividades de Inversión	(10,486)	(2,358,507)	(5,338,527)
Flujos Netos de Efectivo de Actividades de Financiamiento	(1,308,872)	(432,135)	3,420,866

Los recursos generados por las operaciones en 2020 por \$4,211,021 miles se originan básicamente por el resultado neto una vez sumados los impuestos a la utilidad de \$494,870 miles, el costo por obligaciones laborales de \$26,406 miles, la depreciación y amortización de \$2,228,045 miles, depreciación activos por derecho de uso de \$352,457 miles, pérdida en siniestro de propiedad, planta y equipo de \$661,270 miles, y los cambios en el capital de trabajo por -\$163,460 miles.

Los recursos generados por las operaciones en 2019 por \$3,962,316 miles se originan básicamente por el resultado neto una vez sumados los impuestos a la utilidad de \$565,093 miles, el costo por obligaciones laborales de \$66,678 miles, la depreciación y amortización de \$1,404,095 miles, depreciación activos por derecho de uso de \$ 301,286 y los cambios en el capital de trabajo por -\$1,212,436 miles.

Los recursos generados por las operaciones en 2018 por \$2,948,785 miles se originan básicamente por el resultado neto una vez sumados los impuestos a la utilidad de \$1,326,726 miles, el costo por obligaciones laborales de \$69,273 miles, la depreciación y amortización de \$1,156,861 miles y los cambios en el capital de trabajo por -\$2,514,347 miles.

Al 31 de diciembre de 2020, el efectivo y equivalentes de efectivo sobre bases no consolidadas eran de \$4,652,864 miles y sobre bases consolidadas proforma de \$6,641,112 miles.

Al 31 de diciembre de 2019, el efectivo y equivalentes de efectivo sobre bases no consolidadas eran de \$1,160,264 miles y sobre bases consolidadas proforma de \$3,347,398 miles.

Al 31 de diciembre de 2018, el efectivo y equivalentes de efectivo sobre bases no consolidadas eran de \$920,032 miles y sobre bases consolidadas proforma de \$2,821,068 miles.

Los recursos utilizados en actividades de inversión durante 2020 fueron de -\$10,486 miles, principalmente para la adquisición de propiedades, planta y equipo por \$1,367,793 miles, intereses recibidos por \$85,208 miles, venta de propiedad planta y equipo e \$421,150 miles, inversión en activos intangibles por \$183,536 miles y recuperación de siniestro por concepto de propiedades, planta y equipo siniestrado por \$921,505 miles.

Los recursos utilizados en actividades de inversión durante 2019 fueron de -\$2,358,507 miles, principalmente para la adquisición de propiedades, planta y equipo por \$2,131,822 miles, efectivo neto por venta de propiedades, planta y equipo por \$1,126,944 miles, intereses recibidos por \$95,611 miles, e inversión en activos intangibles por \$1,449,240 miles.

Los recursos utilizados en actividades de inversión durante 2018 fueron de -\$5,338,527 miles, principalmente para la adquisición de propiedades, planta y equipo por \$3,537,484 miles, efectivo neto por venta de propiedades, planta y equipo por \$12,103 miles, intereses recibidos por \$55,254 miles, inversión en activos intangibles por \$2,381,295 miles y cobro de cuentas por cobrar por disposición de subsidiaria por \$512,895 miles.

Durante 2020 se generaron recursos en actividades de financiamiento por -\$1,308,872 miles, préstamos obtenidos por \$2,539,642 miles, pago de préstamos por \$1,912,465 miles, dividendos pagados por \$200,674 miles, intereses pagados por \$1,028,851 miles, gastos financieros por \$201,901 miles y pago pasivo por arrendamiento por \$453,915, principalmente.

Durante 2019 se generaron recursos en actividades de financiamiento por -\$432,135 miles, préstamos obtenidos por \$9,323,203 miles, pago de préstamos por \$7,798,135 miles, dividendos pagados por \$200,674 miles, intereses pagados por \$1,100,926 miles, gastos financieros por \$238,680 miles y pago pasivo por arrendamiento por \$381,304, principalmente.

Durante 2018 se generaron recursos en actividades de financiamiento por \$3,420,866 miles, préstamos obtenidos por \$6,710,237 miles, pago de préstamos por \$2,002,294 miles, dividendos pagados por \$342,275 miles, intereses pagados por \$855,426 miles y gastos financieros por \$189,690 miles, principalmente.

Grupo KUO es la fuente principal de financiamiento para las subsidiarias, a través de préstamos intercompañías y de aumentos de capital.

Dividendos Pagados por Subsidiarias

Ha sido política general de la Compañía que cada una de sus subsidiarias directas le pague (y a otros accionistas de dichas subsidiarias) dividendos dependiendo de las utilidades generadas y de acuerdo a los requerimientos o generación de efectivo futuros.

Durante 2020, 2019 y 2018, se recibieron dividendos de sus subsidiarias por \$2,708,596, \$1,411,174 y \$551,662 miles, respectivamente.

Tesorería

Las actividades de Tesorería están coordinadas y administradas por la Dirección de Finanzas y Planeación, de acuerdo a las políticas acordadas por el consejo de administración.

Estas políticas incluyen la administración de las inversiones, financiamientos y manejo de riesgos cambiarios, de tasa de interés y de algunos *commodities*. Estas políticas son revisadas regularmente y no cambiaron significativamente durante el año pasado. El cumplimiento con estas políticas es evaluado regularmente.

La caja e inversiones temporales se mantienen principalmente en dólares y pesos, lo cual obedece a las principales monedas funcionales de los negocios de Grupo KUO.

El objetivo y la política de la utilización de instrumentos derivados⁶ es disminuir los riesgos asociados a las variaciones en tasas de interés, tipo de cambio y *commodities* y nunca con fines especulativos. Al 31 de diciembre de 2020 no se tiene contratada cobertura alguna para Grupo KUO. De acuerdo a la política de administración de instrumentos financieros para el manejo de riesgos vigente, la autorización para la contratación, extensión, renovación y/o cancelación de las coberturas en general es responsabilidad de la Dirección de Finanzas y Planeación y de la Dirección General de Grupo KUO.

Créditos y Adeudos Fiscales

Al 31 de diciembre de 2020, la Compañía no tenía créditos o adeudos de carácter fiscal importantes.

Inversiones de Capital

En Grupo KUO, cada inversión (para construir, ampliar o llevar a cabo mejoras en las instalaciones), debe cumplir con lineamientos estratégicos, demostrando que tiene factibilidad estratégica, de mercado, técnica, económica y financiera. Toda inversión debe cumplir con una Tasa Interna de Retorno no menor a 15% y tener un Tiempo de Recuperación de la inversión de no mayor a 5 años.

Como conglomerado, cada inversión relevante, es evaluada en una proyección financiera consolidada, en donde, se identifica si con la generación propia del Grupo es factible financiar el proyecto hasta ponerlo en operación y empiece su generación, o se evalúa la necesidad de financiamiento externo, siempre cuidando que se encuentre dentro de nuestros índices objetivos de apalancamiento.

Los proyectos se financian en su mayoría con recursos propios, salvo casos especiales donde por estrategia del negocio es mejor hacerlo mediante financiamiento externo. De igual manera, cada proyecto obedece a la estrategia de crecimiento de cada negocio en particular.

Adicionalmente, durante 2016 Grupo KUO anunció una inversión para el período 2016-2020, estos recursos están siendo utilizados para duplicar la capacidad del negocio Porcícola y para el desarrollo de una nueva generación de transmisiones de alto desempeño en el negocio de Transmisiones.

⁶ Los instrumentos financieros derivados se mencionan más ampliamente en los Estados Financieros Dictaminados (anexos al reporte) en la nota 4 y 19

Información Financiera Consolidada
Por el periodo terminado el 31 de diciembre
(En millones de pesos)

	2020	2019	2018
Consumo	572.6	847.0	1,847.7
Químico	11.9	70.4	124.5
Automotriz	287.1	576.3	1,126.5
Otros y eliminaciones	0.0	0.0	23.5
	871.6	1,493.7	3,122.2

Información Financiera Combinada Proforma
Por el periodo terminado el 31 de diciembre
(En millones de pesos)

	2020	2019	2018
Consumo	747.4	1,076.6	2,001.4
Químico	333.3	478.9	386.1
Automotriz	287.1	576.3	1,126.5
Otros y eliminaciones	0.0	0.0	23.5
	1,367.8	2,131.8	3,537.5

Principales Inversiones de la Compañía durante 2020

Consumo: \$747.4 millones; en negocio Porcícola las principales inversiones se realizaron en la continuidad del plan de crecimiento que consta de la implementación de nuevos módulos para el incremento de capacidad del negocio, incremento de capacidad en plantas de alimentos, adecuaciones para el incremento de capacidad de proceso en rastro Umán, adecuaciones para la eficiencia de granjas en instalaciones ya existentes, así como adecuaciones de prevención contra Covid-19. En Herdez del Fuerte las inversiones se realizaron en líneas de puré de tomate, adquisición de equipos para línea de mole, incremento en líneas de vegetales, control y comunicación de equipos, mantenimiento e infraestructura.

Químico: \$333.3 millones; en Hule Sintético las principales inversiones se realizaron en planta de Santander y Zubillaga (España), inversiones en planta Altamira para control de aguas residuales, además de inversiones de mantenimiento e infraestructura en todas las plantas. En Polímeros las inversiones se realizaron en la continuidad de proyectos para eficiencia de procesos, mantenimiento y adquisición de equipos de proceso y laboratorios.

Automotriz: \$287.1 millones; en Transmisiones las inversiones dirigidas la continuidad de proyectos de transmisiones y componentes DCT para la eficiencia de procesos de manufactura, equipos de pruebas y medición en planta Zedelgem Bélgica, así como inversiones para el desarrollo de transmisiones manuales para mercado de refacciones en Estados Unidos. En Refacciones las principales inversiones para el desarrollo de nuevos números de línea de frenos y mantenimiento en plantas de pistones.

Principales Inversiones de la Compañía durante 2019

Consumo: \$1,076.6 millones; en el negocio Porcícola los proyectos están relacionados con el “Plan de crecimiento 2020”, en el que se implementaron nuevos módulos para el crecimiento en capacidad, la

continuidad de la inversión para proyectos en rastros, construcción y remodelación de expendios mayormente ubicados en la península del país y el mantenimiento, rehabilitación de equipos y granjas. En Herdez del Fuerte se realizaron inversiones en líneas de salsas para la automatización e incremento de capacidad, para procesos de planeación y control de la demanda, así como, para proyectos de mantenimientos de líneas, áreas operativas e incremento en la capacidad de almacenamiento.

Químico: \$ 478.9 millones; en el negocio de Hule Sintético se realizaron inversiones para las plantas de España (Santander-Zubillaga) y Altamira para la reubicación de líneas e incremento de capacidad, además de inversiones de mantenimiento, cumplimiento normativo y medio ambiente. En el negocio de Polímeros las inversiones realizadas fueron para continuar con las adecuaciones e instalaciones de líneas flexibles, así como, la adquisición y mejoramiento de equipos para la eficiencia de la operación.

Automotriz: \$ 576.3 millones; en el negocio de Transmisiones se realizaron inversiones en las plantas de Michigan (Estados Unidos), México y Zedelgem (Bélgica) para el desarrollo y producción de transmisiones DCT para Corvette y Mustang, además de inversiones en líneas de componentes, equipos de pruebas y validación de partes. En el negocio de Refacciones para la adecuación de líneas de producción de frenos e incremento en gama de productos dentro del sector de productos de fricción y mantenimientos programados en plantas de líneas de motor.

Principales Inversiones de la Compañía durante 2018

Consumo: \$ 2,001.4 millones; en el negocio Porcícola se realizaron inversiones relacionadas con el plan de crecimiento del negocio previamente mencionado, principalmente en: Planta procesadora, planta de alimentos y granjas. En cuanto a continuidad de operaciones se realizaron inversiones en mantenimiento de las granjas y proyectos de mejora, optimización y medio ambiente, destacando nuevamente el tratamiento de aguas residuales. En el negocio Herdez Del Fuerte se realizaron inversiones para la línea de Salsas, así como inversiones en mantenimiento de las diferentes plantas. Para Megamex, proyectos de mejora de capacidad en las operaciones y de empaquetado, en Estados Unidos principalmente.

Químico: \$ 386.1 millones; en el negocio Hule Sintético se realizaron inversiones para las plantas de Altamira Emulsión (relativos a la operación, mantenimiento y cumplimientos normativos) y Santander Solución (principalmente para adecuación del edificio de Tecnología). En el negocio Polímeros se hicieron inversiones con el fin de adecuar las instalaciones y dar flexibilidad a las operaciones. En lo relativo a la operación, se dio avance a proyectos enfocados a productos diferenciados y de especialidad, además de inversiones de mantenimiento.

Automotriz: \$ 1,126.5 millones; en el negocio de Refacciones se realizaron inversiones para adecuaciones y mejoras a las líneas de frenos, principalmente en el área de troquelado. Para la planta de juntas, mejora de procesos y mantenimiento, así como inversiones en reemplazo de maquinaria y mantenimiento para la planta de pistones. En el negocio de Transmisiones se llevaron a cabo inversiones en las plantas de Michigan (EE.UU.) y Zedelgem (Bélgica) para el desarrollo de transmisiones DCT, para México las inversiones estuvieron enfocadas en las líneas de producción de componentes, así como equipos de pruebas y validación de partes.

Investigación y Desarrollo de Productos

Información Financiera Consolidada Por el periodo terminado el 31 de diciembre (En miles de pesos)

Grupos de Negocios	2020	2019	2018
Consumo	-	-	-
Químico	16,734	26,439	21,278
Automotriz	955,253	2,329,970	2,340,577
Total	971,987	2,356,409	2,361,855

Información Financiera Combinado Proforma Por el periodo terminado el 31 de diciembre (En miles de pesos)

Grupos de Negocios	2020	2019	2018
Consumo	-	-	-
Químico	42,733	53,397	37,147
Automotriz	955,253	2,329,970	2,340,577
Total	997,986	2,383,367	2,377,724

Prácticas de Investigación y Desarrollo de KUO (I&D)

La innovación (entendida como invención más explotación comercial), la tecnología y el conocimiento, son factores claves que se han desarrollado dentro del Grupo para asegurar su competitividad y crecimiento.

Todos los negocios cuentan con las instalaciones adecuadas para efectuar la tarea de investigación y desarrollo (I&D) tecnológico e ingeniería.

La I&D se enfoca en la mejora gradual (de bajo riesgo) o evolutiva de sus tecnologías de producto y proceso, vinculada estrechamente con los clientes para detectar cambios en sus necesidades, anticipando oportunidades, previniendo amenazas, incorporando elementos diferenciadores y de valor, tanto para los clientes como para Grupo KUO. Dentro de los negocios se realizan las siguientes actividades:

Hule Sintético

Dentro de este negocio, el objetivo del proceso de investigación y Desarrollo es captar las mejores oportunidades de creación de valor a través del análisis del entorno, mercado o procesos, para la definición e implantación de estrategias del Grupo. Nuestros procesos están orientados a mercados y aplicaciones críticos. Cada línea de negocio, tiene iniciativas estratégicas de desarrollo, que se enfocan en crear nuevos productos patentados, los cuales tienen características que los diferencian a otros en el mercado, y cuya comercialización genera un beneficio para la empresa. De igual manera, se tiene el objetivo de asegurar la compatibilidad de nuestros productos con los más altos estándares para proteger la salud humana.

Polímeros

En el negocio de Polímeros se cuenta con un área de Desarrollo de Productos y Procesos, y un área de Desarrollo de Aplicaciones, que tienen el propósito de mejorar la productividad, la competitividad, la rentabilidad, la sustentabilidad y lograr el crecimiento, diversificación y transformación del negocio. Las actividades específicas de Investigación y desarrollo tienen como objetivo la generación de nuevas arquitecturas y habilidades tecnológicas para el negocio. Frecuentemente, los proyectos de investigación y desarrollo se ejecutan en colaboración con Universidades y Centros de Investigación Nacionales e Internacionales, y algunos proyectos cuentan con financiamiento parcial del Programa de Estímulos a la Innovación (PEI) de CONACyT. También se incluye la participación de clientes clave, para asegurar el adecuado desempeño de los productos a desarrollar.

Transmisiones

El negocio de Transmisiones administra sus actividades de Investigación y Desarrollo mediante la definición de proyectos de acuerdo a las necesidades de nuevos productos que va detectando en sus mercados objetivo. Durante 2020, el gasto en investigación y desarrollo se concentró en el desarrollo de diversos nuevos modelos de transmisiones manuales y variantes DCT (Dual Clutch Transmission) para vehículos de pasajeros y vehículos comerciales ligeros.

Refacciones

En este negocio las tareas de investigación y desarrollo se enfocan a cubrir las necesidades del mercado, ya sea a través de la generación de nuevos productos o la mejora de los ya existentes, así como los procesos de producción. Dentro de los principales procesos que se llevan a cabo en los negocios se tiene el desarrollo o mejoras en formulaciones, buscando nuevos materiales; laboratorios, que permiten evaluar nuevas materias y productos; manufactura, que introduce mejoras funcionales y productivas; la tecnología de maquinaria, que se refiere a la innovación en maquinaria y equipo, y el diseño de nuevos productos y herramientas, que satisfagan los requerimientos del mercado, tratando de buscar siempre reducir los costos de producción.

3. Control Interno

El Control Interno es parte integral de las actividades de Grupo KUO, y tiene como objetivo proporcionar un grado de certeza razonable en cuanto a la consecución de su estrategia y de los objetivos relacionados con la efectividad y eficiencia de sus operaciones, el cumplimiento con leyes y regulaciones, la presentación de informes y la salvaguarda de sus activos. El Control Interno ayuda a las empresas del Grupo a comprender los riesgos para alcanzar esos objetivos y a gestionarlos a un nivel aceptable. Tener un sistema de Control Interno permite al Grupo mantenerse enfocado en las operaciones y en la búsqueda de metas de desempeño mientras la operación se lleva a cabo dentro de los parámetros de las leyes y regulaciones pertinentes.

El control interno:

- Está orientado a la consecución de objetivos en una o más categorías - operaciones, información y cumplimiento.
- Es un proceso que consta de tareas y actividades continuas - es un medio para el logro de los objetivos.
- Es efectuado por las personas en todos los niveles de la organización, las cuales en cumplimiento a su función de control operan conforme a manuales, políticas y procedimientos.
- Es capaz de proporcionar una seguridad razonable al Consejo de Administración y a la Dirección General para el logro de los objetivos.

Grupo KUO cuenta con una plataforma tecnológica de Control Interno que permite monitorear los procesos críticos de una manera eficiente y oportuna, dicha plataforma contiene entre otras, dos nuevas funcionalidades que se habilitaron durante el ejercicio 2018 para complementar la funcionalidad del control de accesos (Access Control) ya utilizado en el Grupo. Estas dos nuevas funcionalidades conocidas como Process Control y Business Integrity Screening forman parte de la plataforma tecnológica GRC (Gobierno, Riesgo y Cumplimiento), el cual ha sido adoptado para robustecer el sistema de Control Interno.

El control interno se encuentra incluido dentro del marco integrado COSO-ERM, el cual está alineado a la estrategia del Grupo. Éste busca que la organización sea efectiva con base en su misión, visión y los objetivos planteados por cada Unidad Estratégica de Negocios, la Unidad de Servicios Compartidos y la Unidad de Servicio y Control para aprovechar al máximo los recursos disponibles.

Funcionamiento

El Consejo de Administración a través del Comité de Auditoría es responsable de la supervisión y vigilancia independiente de la aplicación de los procesos de Control Interno del Grupo quien a su vez se apoya con los servicios independientes de Auditoría Interna y Auditoría Externa. La Dirección General es la responsable del Control Interno de Grupo KUO asimismo es la responsable de la implementación de un sistema de Control Interno robusto que permita verificar que los actos y operaciones de la sociedad y sus empresas se apeguen a la normatividad establecida a través de lineamientos, políticas y procedimientos para ello cuenta con el apoyo de la Dirección General Adjunta (a cargo del área Legal) y la Dirección de Finanzas y Planeación.

Grupo KUO ha tomado el enfoque conocido como "**Las tres líneas de defensa**", múltiples equipos con responsabilidades distintas, pero trabajando en conjunto para la creación de valor y gestión del control interno en Grupo KUO.

Se compone por:

Tercer línea de defensa: Integrada por el Consejo de Administración y por el Comité de Auditoría, quien a su vez se apoya por Auditoría Interna y Auditoría Externa, su principal función es evaluar y retroalimentar

la efectividad del sistema de Control Interno de Grupo KUO de manera independiente (**Art.28 Fracc. V de la Ley del Mercado de Valores**) con el propósito de agregar valor a través de mejoras en los controles establecidos y disminuir los riesgos en las operaciones.

Segunda línea de defensa: Integrada por la Dirección General quien es la responsable del Control Interno en Grupo KUO (**Art.44 Fracc. XII de la Ley del Mercado de Valores**), se apoya de la Dirección General Adjunta (a cargo del área Legal), la Dirección de Finanzas y Planeación y de las diferentes áreas de Contraloría del Grupo KUO, sus principales funciones:

- Apoyar a la Dirección General, identificar tendencias, escalar temas críticos y emergentes
- Proporcionar marcos normativos
- Clasificar, analizar e informar sobre el control interno en el Grupo

Primer línea de defensa: Integrada por los directivos relevantes y los responsables de los procesos de los negocios, de la Unidad de Servicios Compartidos y de la Unidades de Servicio y Control, su principal función es el cumplimiento de los lineamientos generales de control interno del grupo y su gestión en el día a día.

Los responsables de la operación de los procesos de Control Interno se dividen en dos grandes grupos:

- La Unidad de Servicio y Control y la Unidad de Servicios Compartidos: Son responsables de cumplir con los lineamientos generales del Grupo en los temas de financiamiento, inversiones de capital, información financiera, consolidación, asuntos jurídicos, fiscal, capital humano, tecnología de información, comercio exterior, negociación central, tesorería, contabilidad, cuentas por pagar, activos fijos, catálogos, gastos y nómina.
- Los Unidades Estratégicas de Negocios: Son responsables de cumplir con los lineamientos de control de la operación: ventas, facturación, logística, cobranza, abastecimiento, inventarios, reclutamiento, producción, mantenimiento, calidad, salud ocupacional, seguridad e higiene y servicio al cliente, entre otros.

Administración Integral de Riesgos Empresariales:

La Administración de Riesgos en Grupo KUO es un proceso realizado por el Consejo de Administración a través del Comité de Auditoría, La Dirección General, Las Gerencias y otros miembros del Grupo, aplicado en el establecimiento de estrategias y a lo largo de Grupo KUO, diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a Grupo KUO, gestionando sus riesgos para proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de objetivos.

Los Objetivos de la Administración Integral de Riesgos Empresariales en Grupo KUO son:

- Definir un perfil de riesgos con visión de futuro tomando como base los objetivos estratégicos que definió la Dirección General y aprobó el Consejo de Administración.
- Lograr un mejor entendimiento y manejo de las incertidumbres y estrategias del Grupo para reducir “las sorpresas” e incrementar la confianza para lograr nuestras metas y objetivos estratégicos
- Contar con una herramienta valiosa para la toma de decisiones del Grupo.
- Integrar la información de riesgos con la planeación estratégica, ejecución de proyectos, con la operación, con el cumplimiento y otras actividades del Grupo.
- Reforzar las responsabilidades que tiene cada uno de los dueños de los procesos en nuestro modelo de Administración Integral de Riesgos Empresariales.

El modelo de Administración Integral de Riesgos Empresariales de Grupo KUO se desarrolla bajo el marco Enterprise Risk Management (ERM) para la identificación y manejo sistemático del riesgo, relacionado con las estrategias del Grupo. ERM ayuda al Grupo a alcanzar sus metas evitando peligros y sorpresas a lo largo del camino, involucrando a todos los niveles de la organización. Al incluir las técnicas de Administración de Riesgos en las operaciones del día a día, KUO se encuentra mejor preparado para identificar eventos que afectan sus objetivos y administrar los riesgos.

Difusión

Se cuenta con sitios de información en la red interna de Grupo KUO donde se pueden consultar las políticas, criterios y procedimientos y la difusión de lineamientos.

e) Resumen de Principales Políticas Contables

Para información sobre las Principales Políticas Contables de la Compañía, referirse al anexo 1 de este reporte, los Estados Financieros Consolidados Dictaminados.

4. ADMINISTRACIÓN

a) Auditores Externos

En 2011, en cumplimiento con lo entonces dispuesto por las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores y a Otros Participantes del Mercado de Valores, relativa a temas de independencia del auditor externo que dictamina los estados financieros de la Emisora, la Administración de Grupo KUO, a solicitud del Comité de Auditoría, llevó a cabo un proceso abierto de selección de auditor con las Firmas más representativas en México y con base en la evaluación de las propuestas de las firmas de auditores, el Comité de Auditoría recomendó al Consejo de Administración la contratación de los auditores externos Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.; miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“Deloitte”), cumpliendo con el correspondiente cambio de socio para el ejercicio 2012, debido a que el socio que dictaminó los estados financieros del ejercicio que terminó el 31 de diciembre de 2011 cumplió, en ese ejercicio, cinco años de forma consecutiva.

Asimismo en 2017, con base en dichas Disposiciones, se realizó el correspondiente cambio de socio para dicho ejercicio.

Posteriormente, derivado de la entrada en vigor de las nuevas 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, en agosto de 2018 (“Circular Única de Auditores Externos”), se llevó a cabo la rotación de ciertos socios del equipo de auditoría involucrados en la ejecución de la misma, que cumplían en el ejercicio 2018 cinco años de forma consecutiva.

Adicionalmente, en cumplimiento con lo dispuesto por la Circular Única de Auditores Externos, la Emisora, con base en los acuerdos y opiniones del Comité de Auditoría, así como sus respectivas recomendaciones al Consejo de Administración para su aprobación, implementó las modificaciones necesarias en sus políticas y procedimientos internos, para dar cumplimiento a lo establecido en dicha circular para contratar servicios de auditoría externa, así como servicios adicionales permitidos, que no afectan la independencia del Auditor Externo y presentar los correspondientes informes y avisos a las autoridades bursátiles competentes.

Existen otros servicios que presta Deloitte y se enfocan fundamentalmente a declaratorias para la recuperación del Impuesto al Valor Agregado de las empresas, servicios fiscales, estudios de precios de transferencia, la identificación de Instrumentos Financieros Derivados Implícitos y otras consultas contables específicas, entre otros servicios adicionales, los cuales están identificados en la Política para Regular la Contratación del Despacho y del Auditor Externo Independiente para la Prestación de Servicios de Auditoría Externa de Estados Financieros Básicos, y sus anexos, aprobada por el Consejo de Administración, con la recomendación del Comité de Auditoría. Cualquier otro servicio que se preste por parte de los auditores externos es revisado y autorizado por el Comité de Auditoría, para su recomendación al Consejo de Administración para su aprobación.

En los últimos 3 ejercicios los auditores externos no han emitido una opinión con salvedad; una opinión negativa ni se han abstenido de emitir opinión acerca de los estados financieros de la Emisora.

Los consultores externos PricewaterhouseCoopers México (PwC) miembro de PricewaterhouseCoopers International Limited, prestaron sus servicios como asesores de Grupo KUO en el proyecto de adopción de las IFRS y aplicación de Nuevas Normas Contables emitidas por el IASB.

b) Operaciones con Partes Relacionadas y Conflictos de Interés

Información Financiera Consolidada
Al 31 de diciembre
(En miles de pesos)

	2020	2019	2018
Cuentas por cobrar-			
Corto plazo:			
Dynasol Elastómeros, S.A. de C.V.	96,022	82,224	87,549
Industrias Negromex, S.A. de C.V.	4,935	42,139	55,836
Herdez del Fuerte, S.A. de C.V.	2,618	6,059	2,434
Dine 28, S.A. de C.V.	6,799	17,186	1,680
Fernando Senderos Mestre	657	603	626
Dynasol Altamira, S.A. de C.V.	802	1,113	46
Administración de Riesgo, Agente de Seguros y Fianzas, S.A. de C.V.	263	0	0
Dynasol Gestión México, S.A.P.I. de C.V.	1,294	2,023	1,255
Promociones Bosques, S.A. de C.V.	0	17,818	0
Plaza Bosques, S.A. de C.V.	1,417	402	388
Seradri, S.A. de C.V.	<u>548</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
	<u>115,355</u>	<u>169,567</u>	<u>149,814</u>
Largo plazo:			
Fideicomiso de Administración con Actividad Empresarial F/3293	111,816	104,960	107,775
Promociones Bosques, S.A. de C.V.	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>14,459</u>
	<u>111,816</u>	<u>104,960</u>	<u>122,234</u>
Cuentas por pagar-			
Corto plazo:			
Dynasol Altamira, S.A. de C.V.	0	0	303
Dynasol Elastómeros, S.A. de C.V.	838	19,228	19,928
Industrias Negromex, S.A. de C.V.	3,489	1,704	5,066
Administración de Riesgo, Agente de Seguros y Fianzas, S.A. de C.V.	154	0	0
Cantiles de Mita, S.A. de C.V.	<u>99</u>	<u>423</u>	<u>172</u>
	<u>4,580</u>	<u>21,355</u>	<u>25,469</u>

Información Financiera Combinada Proforma
Al 31 de diciembre
(En miles de pesos)

	2020	2019	2018
Cuentas por cobrar-			
Corto plazo:			
Dynasol Elastómeros, S.A. de C.V.	48,012	41,112	43,775
Compañía Comercial Herdez, S.A. de C.V.	49,053	33,195	44,467
Industrias Negromex, S.A. de C.V.	2,468	21,069	27,918
Herdez del Fuerte, S.A. de C.V.	1,309	3,029	1,217
Dine 28, S.A. de C.V.	6,799	17,186	1,680
Dynasol Altamira, S.A. de C.V.	401	557	23
Administración de Riesgo, Agente de Seguros y Fianzas, S.A. de C.V.	263	0	0
Dynasol Gestión México, S.A.P.I. de C.V.	647	1,012	628
Promociones Bosques, S.A. de C.V.	0	17,818	0
Plaza Bosques, S.A. de C.V.	1,417	402	388
Fernando Senderos Mestre	657	603	626
Seradri, S.A. de C.V.	<u>548</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
	<u>111,574</u>	<u>135,983</u>	<u>120,722</u>
Largo plazo:			
Fideicomiso de Administración con Actividades Empresarial F/3293	111,816	104,960	107,775
Promociones Bosques, S.A. de C.V.	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>14,459</u>
	<u>111,816</u>	<u>104,960</u>	<u>122,234</u>
Cuentas por pagar-			
Corto plazo:			
Dynasol Elastómeros, S.A. de C.V.	419	9,614	9,964
Industrias Negromex, S.A. de C.V.	1,745	852	2,534
Administración de Riesgo, Agente de Seguros y Fianzas, S.A. de C.V.	154	0	0
Dynasol Altamira, S.A. de C.V.	0	0	151
Cantiles de Mita, S.A. de C.V.	<u>99</u>	<u>423</u>	<u>172</u>
	<u>2,417</u>	<u>10,889</u>	<u>12,821</u>

c) Administradores y accionistas

La siguiente tabla presenta información respecto a la tenencia accionaria de las series "A" y "B" respectivas del capital social de KUO al 26 de abril de 2021, fecha de la última asamblea de accionistas de la Compañía, por cada accionista que, en conocimiento de la Compañía, era propietario de:

Nombre	A	%	B	%	Total	%
Fernando Senderos Mestre y partes relacionadas*	113,423,674	48.63	98,471	0.04	113,692,345	24.91%

*Fernando Senderos Mestre es "Beneficiario Directo o Indirecto" de las siguientes partes relacionadas: DESC, S.A. de C.V., Ixe Banco, S.A. I.B.M. G.F.B. Fid/277-9 y SEN S.A. de C.V.

Adicionalmente, se confirma que el Sr. Fernando Senderos Mestre, es el único accionista beneficiario de más de 10% del capital social de la Emisora; es el único accionista que ejerce influencia significativa y es el único accionista que puede ejercer control o poder de mando.

La siguiente tabla enlista el nombre y la participación accionaria de forma agregada de los consejeros y directivos relevantes en la Emisora que tienen una tenencia individual mayor del 1% y menor al 10% al 26 de abril de 2021.

Nombre	A	%	B	%	Total	%
Valentín Díez Morodo	10,000,000	4.29	20,000,000	8.96	30,000,000	6.57
Alberto Baillères González	4,943,726	2.12	2,599,992	1.17	7,543,718	1.65

Consejo de administración

La administración de Grupo KUO está encomendada a un consejo de administración y a un director general.

El consejo de administración se integra por un máximo de 21 miembros propietarios y, en su caso, sus respectivos suplentes, de los cuales cuando menos el 25% son independientes.

La mitad más uno de los consejeros son designados por el voto de la mayoría de las acciones de la serie "A", representadas y votadas en la asamblea y, salvo el derecho de las minorías, el resto son elegidos por el voto de la mayoría de las acciones de la serie "B" o sus subseries numéricamente progresivas, representadas y votadas en la asamblea.

Cualquier accionista o grupo de accionistas tenedor de acciones de una misma serie del capital, que represente, cuando menos un 10% del capital social, tendrá derecho a nombrar y remover un consejero propietario de la correspondiente serie, de conformidad con lo prescrito en el artículo 144 de la Ley General de Sociedades Mercantiles y el artículo 50 de la Ley del Mercado de Valores.

El consejo de administración cuenta con las siguientes facultades para la administración de los negocios de la Compañía de una forma independiente y efectiva: poder general para pleitos y cobranzas, actos de dominio y de administración, sin limitación alguna, es decir, con todas las facultades generales y especiales que requieran cláusula especial conforme a la Ley, en los términos de los tres primeros párrafos del artículo 2554 del Código Civil para el Distrito Federal y sus correlativos y concordantes del Código Civil Federal y de los estados de la República Mexicana, incluidas las facultades que enumera el artículo 2587 del mismo ordenamiento, así como el otorgamiento y suscripción de títulos de crédito, en los términos del artículo 9 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

De conformidad con lo anterior, el consejo de administración cuenta de manera expresa, con las siguientes facultades entre otras:

1. Representar a la Compañía ante toda clase de autoridades;
2. Otorgar, suscribir, endosar y avalar toda clase de títulos de crédito;
3. Designar (a) a los miembros de los comités de prácticas societarias y de auditoría en el entendido de que los Presidentes de los mismos serán nombrados por la asamblea de accionistas, (b) al director general, previa opinión del comité de prácticas societarias, a quien deberá señalar sus deberes, obligaciones y remuneraciones y (c) vicepresidentes, funcionarios, gerentes y apoderados de la Compañía;
4. Establecer o clausurar oficinas, sucursales o agencias;
5. Adquirir o enajenar acciones, valores y activas;
6. Determinar en forma exclusiva el sentido en que deban ejercitarse los derechos de voto de las acciones o participaciones sociales de la Compañía en otras empresas, en las asambleas generales ordinarias o extraordinarias;
7. Celebrar, modificar y rescindir todo tipo de contratos y actos jurídicos;
8. Aceptar en nombre de la Compañía mandatos de personas físicas y morales, mexicanas o extranjeras;
9. Establecer cuentas bancarias y retirar depósitos de las mismas y designar las personas autorizadas para uso de la firma social y para depositar en las referidas cuentas bancarias y retirar depósitos de las mismas con las limitaciones que el consejo establezca;
10. Conferir, sustituir, delegar y revocar poderes generales y especiales, incluyendo la facultad de sustitución;
11. Convocar a asambleas de accionistas y ejecutar las resoluciones que se adopten en las mismas;
12. Establecer la visión estratégica de la Compañía y dar seguimiento a su cumplimiento;
13. Designar a la o las personas responsables de la adquisición y colocación de acciones propias;
14. Emitir la opinión correspondiente en caso de cancelación de la inscripción de las acciones en el Registro Nacional de Valores;
15. Establecer las estrategias generales para la conducción del negocio de la Compañía y personas morales que ésta controle;
16. Vigilar la gestión y conducción de la Compañía y de las personas morales que ésta controle, considerando la relevancia que tengan estas últimas en la situación financiera, administrativa y jurídica de la Compañía, así como el desempeño de los directivos relevantes;
17. Aprobar, con la previa opinión del comité que sea competente: (a) las políticas y lineamientos para el uso o goce de los bienes que integren el patrimonio de la Compañía y de las personas morales que ésta controle, por parte de personas relacionadas; (b) las operaciones, cada una en lo individual, con personas relacionadas, que pretenda celebrar la Compañía o las personas morales que ésta controle, salvo las exceptuadas de acuerdo con el artículo 28, fracción III, inciso "b" de la Ley del Mercado de Valores y la cláusula correlativa en los estatutos sociales; (c) las operaciones que se ejecuten, ya sea simultánea o sucesivamente, que por sus características puedan considerarse como una sola operación y que pretendan llevarse a cabo por la Compañía o las personas morales que ésta controle, en el lapso de un ejercicio social, cuando sean inusuales o no recurrentes, o bien, su importe represente, con base en cifras correspondientes al cierre del trimestre inmediato anterior en cualquiera de los supuestos siguientes: (i) la adquisición o enajenación de bienes con valor igual o superior al cinco por ciento de los activos consolidados de la Compañía, (ii) el otorgamiento de garantías o la

asunción de pasivos por un monto total igual o superior al cinco por ciento de los activos consolidados de la Compañía; (d) el nombramiento, elección y, en su caso, destitución del director general de la Compañía y su retribución integral, así como las políticas para la designación y retribución integral de los demás directivos relevantes; (e) las políticas para el otorgamiento de mutuos, préstamos o cualquier tipo de créditos o garantías a personas relacionadas; (f) las dispensas para que un consejero, directivo relevante o persona con poder de mando, aproveche oportunidades de negocio para sí o en favor de terceros, que correspondan a la Compañía o a las personas morales que ésta controle o en las que tenga una influencia significativa; (g) los lineamientos en materia de control interno y auditoría interna de la Compañía y de las personas morales que ésta controle, (h) las políticas contables de la Compañía, ajustándose a las NIF reconocidas y expedidas por la Comisión mediante disposiciones de carácter general, (i) los estados financieros de la Compañía, (j) la contratación de la persona moral que proporcione los servicios de auditoría externa y, en su caso, de servicios adicionales o complementarios a los de auditoría externa;

18. Presentar a la asamblea general de accionistas que se celebre con motivo del cierre del ejercicio social los informes a que hace referencia el artículo 28, fracción IV de la Ley del Mercado de Valores;
19. Dar seguimiento a los principales riesgos a los que está expuesta la Compañía y personas morales que ésta controle, identificados con base en la información presentada por los comités, el director general y la persona moral que proporcione los servicios de auditoría externa, así como a los sistemas de contabilidad, control interno y auditoría interna, registro, archivo o información, de éstas y aquélla, lo que podrá llevar a cabo por conducto del comité que ejerza las funciones en materia de auditoría;
20. Aprobar las políticas de información y comunicación con los accionistas y el mercado, así como con los consejeros y directivos relevantes;
21. Determinar las acciones que correspondan a fin de subsanar las irregularidades que sean de su conocimiento e implementar las medidas correctivas correspondientes;
22. Establecer los términos y condiciones a los que se ajustará el director general en el ejercicio de sus facultades de actos de dominio;
23. Ordenar al director general la revelación al público de los eventos relevantes de que tenga conocimiento; y
24. Crear comités para auxiliarse en el desempeño de sus funciones y, en su caso, disolverlos.

En la asamblea de accionistas de fecha 30 de junio del 2020, los accionistas establecieron en 14 el número de miembros integrantes del consejo de administración. La siguiente tabla enlista los nombres de los consejeros de la Compañía, su principal ocupación, experiencia en el campo de los negocios, así como la información relativa a otros cargos en su carácter de consejeros:

Consejeros Propietarios de la serie A:

Nombre del Consejero	Principal actividad	Experiencia	Tipo	Sexo
Fernando Senderos Mestre ⁽¹⁾ Electo Consejero en 1974; en el año de 1989 es elegido Presidente del Consejo de Administración de DESC, Sociedad de Fomento Industrial, S.A. de C.V. (hoy Grupo KUO, S.A.B. de C.V.)	Presidente Ejecutivo y del Consejo de Administración de Grupo KUO, S.A.B. de C.V. y de DINE, S.A.B. de C.V. y Presidente del Consejo de Administración de DESC, S.A. de C.V.	Consejero de Grupo Nacional Provincial, S.A.B. de C.V., Grupo Televisa, S.A.B. de C.V., Industrias Peñoles, S.A.B. de C.V., y Kimberly Clark de México, S.A.B. de C.V. Miembro del Consejo Mexicano de Negocios.	Relacionado	Masculino
Alberto Baillères González Electo en 1973 (DESC)	Presidente Ejecutivo y Presidente del Consejo de Administración de Grupo Bal	Miembro del Consejo de Administración de Grupo KUO, S.A.B. de C.V. y DINE, S.A.B. de C.V., Presidente del Consejo de Administración de: Industrias Peñoles, S.A.B. de C.V., Fresnillo, plc, Grupo Nacional Provincial, S.A.B., Grupo Profuturo, S.A.B. de C.V., Profuturo Pensiones, S.A. de C.V., Profuturo Afore, S.A. de C.V., Grupo Palacio de Hierro, S.A.B. de C.V., Tane, S.A. de C.V., PetroBal, S.A.P.I. de C.V., Energía Eléctrica Bal, S.A. de C.V., EnerAB, S. de R.L. de C.V., Consejero de Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V. y Grupo Televisa, S.A.B., Presidente de la Asociación Mexicana de Cultura, A.C., de la Junta de Gobierno del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), de la Fundación Alberto Baillères, A.C. y del Consejo de Directores del Centro Cultural Manuel Gómez Morín, A.C., y miembro del Consejo Mexicano de Negocios, A.C. y de la Fundación para las Letras Mexicanas, A.C.	Independiente	Masculino
Federico Fernández Senderos ⁽¹⁾ Electo en 1993 (DESC)	Presidente de Grupo Sim, S.A. de C.V. y Consejero Independiente de Grupo Chedraui.	Miembro del Comité Ejecutivo y del Consejo de Administración de Grupo KUO, S.A.B. de C.V., miembro del Consejo de Administración de DINE, S.A.B. de C.V. y de Grupo Comercial Chedraui, S.A.B. de C.V.	Relacionado	Masculino

Nombre del Consejero	Principal actividad	Experiencia	Tipo	Sexo
Valentín Díez Morodo Electo en 1999 (DESC)	Presidente de Grupo Nevadi Internacional, S.A. de C.V.	Miembro del Consejo de Administración y Presidente del Comité de Prácticas Societarias de Grupo KUO, S.A.B. de C.V. y DINE, S.A.B. de C.V. Presidente del Consejo Consultivo de Grupo Modelo, parte de AB InBev, Vicepresidente del Consejo de Administración de Kimberly Clark de México, S.A.B. de C.V. y de Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V. Presidente no Ejecutivo de Grupo Financiero Banamex, S.A de C.V., Miembro del Consejo Mexicano de Negocios, A.C. Miembro de los Consejos de Administración de Zara México, S.A. de C.V. y de Telefónica México, S.A. de C.V. Presidente del Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología, A.C. (COMCE) y Presidente del Comité Bilateral México-España del mismo Organismo Presidente del Instituto Mexicano para la Competitividad, A.C. (IMCO) Presidente del Consejo Empresarial Hispano Mexicano (CEHIME) en Madrid, España Miembro del Patronato del Museo del Prado y del Consejo Internacional del Instituto de Empresa de Madrid, España.	Independiente	Masculino
Carlos Gómez Gómez ⁽¹⁾ Electo en 1974 (DESC)	Presidente del Consejo de Administración de Estudia Más	Miembro del Consejo de Administración de Grupo KUO, S.A.B. de C.V., y DINE, S.A.B. de C.V., miembro del Consejo de Administración del Club de Banqueros, A.C., Club de Industriales, A.C., Grupo Yoreda, S.A. de C.V., Grupo Ceslo, S.A. de C.V., Grupo Trimex, S.A. de C.V., Grupo Dupuis, S.A. de C.V., Estudia Más, S.A.P.I. de C.V. y Fundación Beca, A.C.	Relacionado	Masculino

Nombre del Consejero	Principal actividad	Experiencia	Tipo	Sexo
Ernesto Vega Velasco Electo en 2007	Consejero Independiente de: Industrias Peñoles, S.A.B. de C.V. Grupo KUO, S.A.B. de C.V., DINE, S.A.B. de C.V., Impulsora de Desarrollo y el Empleo en América Latina, S.A.B. de C.V. América Móvil, S.A.B. de C.V. Participando en sus Comités de Auditoría y Prácticas Societarias.	Diversos puestos en Nacional Financiera donde llegó a ser Auditor Interno. Diversos puestos en el Despacho Roberto Casas Alatríste (Contadores Públicos) donde llegó a ser Supervisor de Auditorías. Auditor General de Instituto Mexicano del Seguro Social. Diferentes puestos en el Grupo DESC en las áreas financieras y administrativas. Consejero independiente.	Independiente	Masculino
Víctor José Rivero Martín Electo en 2008	Director General de Telehotel, S.A. de C.V.	Miembro del Consejo de Administración y del Comité de Prácticas Societarias de Grupo KUO, S.A.B. de C.V., y DINE, S.A.B. de C.V.	Independiente	Masculino
Alejandro de la Barreda Gómez Electo en 2016	Director General de Grupo KUO, S.A.B. de C.V. (A partir de enero de 2016) y Director General de DINE (A partir de marzo de 2019)	Miembro del Consejo de Administración de Grupo KUO, S.A.B. de C.V. de DINE, S.A.B. de C.V.	Relacionado	Masculino

(1) El señor Fernando Senderos Mestre es tío del señor Federico Fernández Senderos y cuñado del señor Carlos Gómez Gómez.

Consejeros Propietarios de la serie B:

Nombre del Consejero	<u>Principal actividad</u>	Experiencia	Tipo	Sexo
Prudencio López Martínez Electo en 1982 (DESC)	Presidente del Consejo de Administración de Sanvica, S.A. de C.V.	Miembro del Consejo de Administración de Grupo KUO, S.A.B. de C.V. y de DINE, S.A.B. de C.V. Consejero Independiente de diversas sociedades.	Independiente	Masculino

Nombre del Consejero	Principal actividad	Experiencia	Tipo	Sexo
José Manuel Canal Hernando Electo en 2006 (DESC)	Consejero Independiente, Comisario y Asesor en temas de Gobierno Corporativo.	Miembro del Consejo de Administración y Presidente del Comité de Auditoría de Grupo KUO, S.A.B. de C.V., y de DINE, S.A.B. de C.V. Consejero de Grupo Estafeta, S.A. de C.V. Consejero y Presidente del Comité de Riesgos de Gentera S.A.B. de C.V. Comisario de Grupo Financiero BBVA Bancomer, S.A. Asesor del Comité de Auditoría de Grupo Aeroportuario del Sureste, S.A. de C.V. Presidente del Sub-Comité de Auditoría de la Fundación Bécalos.	Independiente	Masculino
Javier Arrigunaga Gómez del Campo Electo en 2015	Presidente del Consejo de Administración de Grupo Aeroméxico y Director General de Xokan, firma de asesores financieros.	Miembro del Consejo de Gentera, S.A.B. de C.V., y de Compartamos Banco Consejero de la sociedad denominada Paralelo 19, S.A. de C.V. Asociado de la Asamblea General de la Universidad Iberoamericana.	Independiente	Masculino
Arturo D'Acosta Ruíz Electo en 2018	Director de Finanzas de Corporación Actinver.	Miembro del Consejo de Administración de DINE, S.A.B. de C.V. y KUO, S.A.B. de C.V., Miembro del Consejo de Administración y Presidente del Comité de Auditoría de Terrafina FIBRA.	Independiente	Masculino
Ernesto Hernández Quiroz Electo en 2020	Director de Constellation Brands	Ex presidente y director general de General Motors, México. Miembro del Consejo de Administración de DINE, S.A.B. de C.V. y KUO, S.A.B. de C.V., Miembro del Consejo de Bombardier Recreational Products	Independiente	Masculino

Nombre del Consejero	Principal actividad	Experiencia	Tipo	Sexo
Arturo Elías Ayub Electo en 2020	Director de Alianzas Estratégicas y Contenidos de América Móvil, Director General de UNO TV, Director General de Fundación TELMEX Telcel y participa en la edición México de Shark Tank. Presidente del Consejo de Administración de Prodigy MSN; integrante de los Consejos de Administración de Grupo CARSO, Grupo Financiero Inbursa, Uno TV, América Móvil y del Instituto Carlos Slim de la Salud.	Miembro del Consejo de Administración de DINE, S.A.B. de C.V. y KUO, S.A.B. de C.V., asesor de la Dirección General de Telmex, Director General de la pastelería El Globo y de la Sociedad Comercial Cadena. Presidente del equipo de fútbol Pumas de la UNAM y directivo del Club León.	Independiente	Masculino

Comité de Dirección

El Consejo de Administración de Grupo KUO, S.A.B. de C.V., decidió nombrar como miembros del Comité de Dirección de la Sociedad, a los señores Fernando Senderos Mestre, Presidente Ejecutivo y del Consejo de Administración; Alejandro de la Barreda Gómez, Director General a partir del 1 de enero de 2016; Roger T. Patrón González, Director Adjunto a la Dirección General, Ramón F. Estrada Rivero, Director General Adjunto, Jorge F. Padilla Ezeta, Director de Finanzas y Planeación.

Con fecha 12 de julio de 2019, Jorge Luis Almada Wright quien ocupaba el cargo de Director de Planeación Estratégica, tomó la decisión de salir del Grupo, por lo que las funciones que venía desempeñando quedaron a cargo, en ese entonces, del Lic. Eduardo Philibert Garza.

Posteriormente, a partir del 31 de octubre de 2019, el Lic. Eduardo Philibert Garza tomó la decisión de retirarse del Grupo, por lo que a partir de esa fecha, el Lic. Ramón F. Estrada Rivero asumió la nueva Dirección General Adjunta, a quien reportan las áreas Jurídicas, Comunicación, Sustentabilidad y Responsabilidad Social, Auditoría Interna, así como Finanzas y Planeación.

Comités del Consejo de Administración

De conformidad con los estatutos sociales de la Compañía, la vigilancia de la gestión, conducción y ejecución de los negocios de la Compañía y de las personas morales que controle, considerando la relevancia que tengan estas últimas en la situación financiera, administrativa y jurídica de la Compañía, estará a cargo del consejo de administración a través de los comités de prácticas societarias y de auditoría, así como, por conducto de la persona moral que realice la auditoría externa de la compañía, cada uno en el ámbito de sus respectivas competencias.

El Comité de Prácticas Societarias y el Comité de Auditoría se integran exclusivamente con consejeros independientes y por un mínimo de tres miembros, de los cuales por lo menos uno es experto financiero, designados por el propio consejo de administración, a propuesta del presidente de dicho órgano social, o

por la Asamblea de Accionistas, en el entendido de que sus presidentes serán nombrados por la asamblea de accionistas. Dichos presidentes no podrán presidir el consejo de administración.

El Comité de Prácticas Societarias designado en la Asamblea General Anual Ordinaria de Accionistas de Grupo KUO de fecha 30 de abril de 2020, quedó integrado por los señores Valentín Díez Morodo (Presidente), Ernesto Vega Velasco (Experto Financiero) y Víctor Rivero Martín.

El Comité de Prácticas Societarias tendrá a su cargo las siguientes actividades:

1. Opinar sobre los asuntos relacionados en los incisos “a” a “f” del artículo 28, fracción III de la Ley del Mercado de Valores.
2. Solicitar la opinión de expertos independientes en los casos en que lo juzgue conveniente, para el adecuado desempeño de sus funciones o cuando conforme a la Ley del Mercado de Valores o disposiciones de carácter general se requiera.
3. Convocar a asambleas de accionistas y hacer que se inserten en el orden del día de dichas asambleas los puntos que estimen pertinentes.
4. Apoyar al consejo de administración en la elaboración del informe anual que se presenta a los accionistas en los términos de la Ley General de Sociedades Mercantiles y de la Ley del Mercado de Valores.
5. Presentar al consejo un informe anual sobre sus actividades que contemple, cuando menos los siguientes aspectos:
 - a) Las observaciones respecto del desempeño de los directivos relevantes.
 - b) Las operaciones con personas relacionadas, durante el ejercicio que se informa, detallando las características de las operaciones significativas.
 - c) Los paquetes de emolumentos o remuneraciones integrales del director general y directivos relevantes.
 - d) Las dispensas para que un consejero, directivo relevante o persona con poder de mando, aproveche oportunidades de negocio para sí o en favor de terceros, que correspondan a la Compañía o a las personas morales que ésta controle o en las que tenga una influencia significativa.

El Comité de Auditoría designado en la Asamblea General Anual Ordinaria de accionistas de Grupo KUO de fecha 30 de abril de 2020, quedó integrado por los señores José Manuel Canal Hernando (Presidente y Experto Financiero), Ernesto Vega Velasco (Experto Financiero) y Arturo D'Acosta Ruíz. Los integrantes del comité de auditoría cuentan con amplios conocimientos financieros. El Comité de Auditoría tendrá a su cargo las siguientes actividades:

1. Opinar sobre los asuntos relacionados en los incisos “g” a “j” del artículo 28, fracción III de la Ley del Mercado de Valores.
2. Recomendar al Consejo de Administración la contratación de la persona moral que va a proporcionar los servicios de auditoría externa, evaluar su desempeño, así como analizar el dictamen, opiniones, reportes o informes que elabore y suscriba el auditor externo.

Adicionalmente, el Comité de Auditoría, para este fin, deberá cerciorarse de la independencia del Despacho y del Auditor Externo Independiente, así como del cumplimiento de los requerimientos establecidos en la Ley y en las Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y emisora supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores que contraten servicios de auditoría externa de estados financieros básicos, que entraron en vigor a partir del 1 de agosto del 2018.

3. Discutir los estados financieros de la Compañía con las personas responsables de su elaboración y revisión, y con base en ello recomendar o no al consejo de administración su aprobación.

4. Informar al consejo de administración, con base en sus revisiones de control interno, tanto con los auditores externos como con auditoría interna, la situación que guarda el sistema de control interno y auditoría interna de la Compañía o de las personas morales que ésta controle, incluyendo las irregularidades que, en su caso, detecte.

5. Elaborar la opinión sobre el contenido del informe del director general a que hace referencia el artículo 42, fracción II, inciso “e” de la Ley del Mercado de Valores y someterla a consideración del consejo de administración para su posterior presentación a la asamblea de accionistas, apoyándose, entre otros elementos, en el dictamen del auditor externo. Dicha opinión deberá señalar, por lo menos:

- a) Si las políticas y criterios contables y de información seguidas por la Compañía son adecuados y suficientes tomando en consideración las circunstancias particulares de la misma.
- b) Si dichas políticas y criterios han sido aplicados consistentemente en la información presentada por el Director General.
- c) Si como consecuencia de los incisos “a” y “b” anteriores, la información presentada por el Director General refleja en forma razonable la situación financiera y los resultados de la Compañía.

6. Apoyar al consejo de administración en la elaboración del informe anual que se presenta a los accionistas en los términos de la Ley General de Sociedades Mercantiles y de la Ley del Mercado de Valores.

7. Vigilar que las operaciones que se enlistan en el artículo 28 de la Ley del Mercado de Valores se lleven a cabo ajustándose a lo previsto en dicho ordenamiento a las políticas aplicables.

8. Solicitar la opinión de expertos independientes en los casos en que lo juzgue conveniente, para el adecuado desempeño de sus funciones o cuando conforme a la Ley del Mercado de Valores o disposiciones de carácter general se requiera.

9. Requerir a los directivos relevantes y demás empleados de la Compañía o de las personas morales que ésta controle, reportes relativos a la elaboración de la información financiera y de cualquier otro tipo que estime necesaria para el ejercicio de sus funciones.

10. Investigar los posibles incumplimientos de los que tenga conocimiento, a las operaciones, lineamientos y políticas de operación, sistema de control interno y auditoría interna y registro contable, ya sea de la propia Sociedad o de las personas morales que ésta controle, para lo cual deberá realizar un examen de la documentación, registros y demás evidencias comprobatorias, en el grado y extensión que sean necesarios para efectuar dicha vigilancia, considerando entre otros aspectos, el seguimiento a las denuncias recibidas a través del Sistema de Denuncias de la Compañía.

11. Recibir observaciones formuladas por accionistas, consejeros, directivos relevantes, empleados y, en general, de cualquier tercero, respecto de los asuntos a que se refiere el inciso anterior, así como realizar las acciones que a su juicio resulten procedentes en relación con tales observaciones.

12. Solicitar reuniones periódicas con los directivos relevantes, así como la entrega de cualquier tipo de información relacionada con el control interno y auditoría interna de la Compañía o personas morales que ésta controle.

13. Informar al consejo de administración de las irregularidades importantes detectadas con motivo del ejercicio de sus funciones y, en su caso, de las acciones correctivas adoptadas o proponer las que deban aplicarse.

14. Convocar a asambleas de accionistas y solicitar que se inserten en el orden del día de dichas asambleas los puntos que estimen pertinentes.

15. Vigilar que el director general dé cumplimiento a los acuerdos de las asambleas de accionistas y del consejo de administración de la Compañía, conforme a las instrucciones que, en su caso, dicte la propia asamblea o el referido consejo.

16. Vigilar que se establezcan mecanismos y controles internos que permitan verificar que los actos y operaciones de la Compañía y de las personas morales que ésta controle, se apeguen a la normativa aplicable, así como implementar metodologías que posibiliten revisar el cumplimiento de lo anterior, incluyendo dentro de esto la revisión y actualización periódica del Código de Ética de la Compañía.

17. Presentar al consejo y a la Asamblea de Accionistas un informe anual sobre sus actividades que contemple, cuando menos los siguientes aspectos:

- a) El estado que guarda el sistema de control interno y auditoría interna de la Compañía y personas morales que ésta controle y, en su caso, la descripción de sus deficiencias y desviaciones, así como de los aspectos que requieran una mejoría, tomando en cuenta las opiniones, informes, comunicados y el dictamen de auditoría externa, así como los informes emitidos por los expertos independientes que hubieren prestado sus servicios durante el periodo que cubra el informe.
- b) La mención y seguimiento de las medidas preventivas y correctivas implementadas con base en los resultados de las investigaciones relacionadas con el incumplimiento a los lineamientos y políticas de operación y de registro contable, ya sea de la propia Sociedad o de las personas morales que ésta controle.
- c) La evaluación del desempeño de la persona moral que otorgue los servicios de auditoría externa, así como del auditor externo encargado de ésta.
- d) La descripción y valoración de los servicios adicionales o complementarios que, en su caso, proporcione la persona moral encargada de realizar la auditoría externa, así como los que otorguen los expertos independientes.
- e) Los principales resultados de las revisiones a los estados financieros de la Compañía y de las personas morales que ésta controle.
- f) La descripción y efectos de las modificaciones a las políticas contables aprobadas durante el periodo que cubra el informe.
- g) Las medidas adoptadas con motivo de las observaciones que consideren relevantes, formuladas por accionistas, consejeros, directivos relevantes, empleados y, en general, de cualquier tercero, respecto de la contabilidad, controles internos y temas relacionados con la auditoría interna o externa, o bien, derivadas de las denuncias realizadas sobre hechos que estimen irregulares en la administración.

18. El seguimiento de los acuerdos de las asambleas de accionistas y del consejo de administración.

Director General y Directivos Relevantes

Las funciones de gestión, conducción y ejecución de los negocios de la Compañía y de las personas morales que ésta controle, serán responsabilidad del director general, sujetándose para ello a las estrategias, políticas y lineamientos aprobados por el consejo de administración. El director general es nombrado por el consejo de administración, previa opinión del comité de prácticas societarias.

El director general, para el cumplimiento de sus funciones, cuenta con las más amplias facultades para representar a la Compañía en actos de administración y pleitos y cobranzas, incluyendo facultades especiales que conforme a las leyes requieran cláusula especial. Tratándose de actos de dominio deberá ajustarse a los términos y condiciones establecidos por el consejo de administración para su ejercicio, que deberá ser siempre mancomunado con otro apoderado con estas mismas facultades.

El director general, sin perjuicio de lo señalado con anterioridad, debe:

1. Someter a la aprobación del consejo de administración anualmente las estrategias de negocio de la compañía y personas morales que ésta controle, con base en la información que estas últimas le proporcionen.

2. Dar cumplimiento a los acuerdos de las asambleas de accionistas y del consejo de administración, conforme a las instrucciones que, en su caso, dicte la propia asamblea o el referido consejo.

3. Proponer al comité de auditoría, los lineamientos del sistema de control interno y auditoría interna de la Compañía y personas morales que ésta controle, así como ejecutar los lineamientos que al efecto apruebe el consejo de administración de la referida Compañía.

4. Suscribir la información relevante de la Compañía, junto con los directivos relevantes encargados de su preparación, en el área de su competencia.

5. Difundir la información relevante y eventos que deban ser revelados al público, ajustándose a lo previsto en la Ley del Mercado de Valores.

6. Dar cumplimiento a las disposiciones relativas a la celebración de operaciones de adquisición y colocación de acciones propias de la Compañía.

7. Ejercer, por sí o a través de delegado facultado, en el ámbito de su competencia o por instrucción del consejo de administración, las acciones correctivas y de responsabilidad que resulten procedentes.

8. Verificar que se realicen, en su caso, las aportaciones de capital hechas por los socios.

9. Dar cumplimiento a los requisitos legales y estatutarios establecidos con respecto a los dividendos que se paguen a los accionistas.

10. Asegurar que se mantengan los sistemas de contabilidad, registro, archivo o información de la Compañía.

11. Elaborar y presentar al consejo de administración el informe a que se refiere el artículo 172 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, con excepción de lo previsto en el inciso "B" de dicho precepto.

12. Establecer mecanismos y controles internos que permitan verificar que los actos y operaciones de la Compañía y personas morales que ésta controle, se hayan apegado a la normativa aplicable, así como dar seguimiento a los resultados de esos mecanismos y controles internos y tomar las medidas que resulten necesarias en su caso.

13. Ejercer las acciones de responsabilidad a que se refiere la Ley del Mercado de Valores, en contra de personas relacionadas o terceros que presumiblemente hubieren ocasionado un daño a la Compañía o las personas morales que ésta controle o en las que tenga una influencia significativa, salvo que por determinación del consejo de administración de la Compañía anónima bursátil y previa opinión del comité encargado de las funciones de auditoría, el daño causado no sea relevante.

Los principales directivos de la Compañía son los siguientes:

Nombre	Cargo Actual	Cargos Previos	Años en Grupo KUO	Sexo
Fernando Senderos Mestre	Presidente Ejecutivo y del Consejo de Administración de Grupo KUO S.A.B. de C.V.	Presidente del Consejo de Administración de Grupo KUO S.A.B. de C.V.	48	Masculino

Nombre	Cargo Actual	Cargos Previos	Años en Grupo KUO	Sexo
Comité de Dirección				
Alejandro de la Barreda Gómez	Director General	Dirección General Adjunto a la Presidencia	25	Masculino
Ramón F. Estrada Rivero	Director General Adjunto	Director de Asuntos Jurídicos y Relaciones Institucionales	32	Masculino
Roger Trinidad Patrón González	Director General Adjunto y Director del Negocio Refacciones	Director General Adjunto y Capital Humano	43	Masculino
Jorge Francisco Padilla Ezeta ⁽¹⁾	Director de Finanzas y Planeación	Director de Planeación y Control	14	Masculino
Directivos de los Negocios				
Claudio Freixes Catalán	Director del Negocio Porcícola	Director de Operaciones de Grupo Porcícola Mexicano	21	Masculino
Héctor Hernández-Pons Torres	Director de Herdez Del Fuerte	-	14	Masculino
Antonio Herrera Rivera ⁽²⁾	Director del Negocio Transmisiones	Director de Operaciones de Tremec	35	Masculino
Sergio Paredes Castañeda	Director del Negocio Polímeros	Director Unidad de Negocio Commodity, Director Comercial e Innovación	31	Masculino
Felipe Varela Hernández	Director del Negocio hule Sintético - Grupo Dynasol	Director del negocio Hule Sintético	34	Masculino

(1) El Licenciado Padilla laboró de enero de 1999 a febrero de 2007 en Grupo DESC. En 2016 se reincorporó a Grupo KUO.

(2) El Ingeniero Herrera laboró del 25 de Febrero de 1980 al 19 de Agosto de 2008 en Tremec. En 2015 se reincorporó nuevamente al Grupo.

Compensación a Consejeros y Directivos Relevantes

Durante el ejercicio terminado al 31 de diciembre de 2020, los beneficios otorgados al personal directivos clave de KUO, ascendieron a \$103.6 millones. Así mismo, después de concluir cada ejercicio fiscal, Grupo KUO, con base al desempeño y cumplimiento de metas individuales y del negocio, otorga una compensación variable a favor de sus ejecutivos.

Los honorarios pagados a los Consejeros en 2020 ascienden a \$23.2 millones.

Plan de Pensiones

La Compañía tiene implementado un plan de contribución definida para el retiro, consistente en una aportación mensual que hace el empleado sobre su sueldo base, prima vacacional y aguinaldo, hasta por un 6%, aportando la Compañía otro porcentaje igual, dependiendo de la edad y antigüedad del empleado. Cuando se retira de la Compañía, el empleado puede retirar sus aportaciones realizadas más sus rendimientos y dependiendo de su edad, antigüedad y motivo de retiro, hasta el 100% de las aportaciones y rendimientos realizados por la Compañía. La compañía cuenta con un pasivo originado como parte de las aportaciones no fondeadas que otorga a sus trabajadores mediante el plan contributivo antes mencionado, el cual otorga beneficios adicionales a los que ofrece el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) o la Administradora de Fondos para el Retiro en su caso. La adhesión a este plan es de forma voluntaria por empleados no sindicalizados de planta. Al cierre del ejercicio 2020 el saldo de este pasivo asciende a \$83 millones.

Por otra parte la Compañía cuenta con un pasivo por obligaciones definidas por \$535.4 millones, relacionadas al Plan de Pensiones de Beneficio Definido que se tenía anteriormente, así como a los beneficios posteriores al retiro, los cuales representan el valor presente de los beneficios devengados de acuerdo con los años de servicios prestados, que la Compañía espera pagar a los empleados o a sus beneficiarios correspondientes a los planes de beneficios definidos al retiro. Este Plan sólo aplica en las empresas de Grupo KUO que al 31 de diciembre de 2004 contaban con un Plan, y para el personal no sindicalizado que al 1º de abril del 2008 tenía 55 años o más y al menos 18.25 de antigüedad

Código de Conducta

KUO cuenta con un sólido Código de Conducta aplicable a todos nuestros Grupos de Interés (Accionistas y Socios, Capital Humano, Clientes y Proveedores, así como las Comunidades donde operamos, nuestro Gobierno y Organizaciones Sindicales) en cada país donde realizamos nuestras actividades.

Nuestro Código de Conducta refleja los valores y principios que rigen y orientan el comportamiento de nuestros Grupos de Interés. Es la expresión de nuestro compromiso de mantener los más altos niveles de ética en nuestro desempeño, buscando la transparencia de las actividades de KUO en el contexto de un gobierno corporativo consistente con los estándares más exigentes y con apego a los principios fundamentales de la Responsabilidad Social Empresarial.

Incluye secciones que abordan temas como (i) Nuestro Código de Conducta; (ii) Grupos de interés; (iii) Conflicto de interés; (iv) Conductas y hechos Inapropiados; (v) Obligaciones; (vi) Retroalimentación y Transparencia y (vii) Carta de Adhesión y Cumplimiento.

Nuestro Código de Conducta ratifica en varias secciones nuestro compromiso de sustentabilidad y de prohibición a cualquier acto de corrupción como parte de nuestra Responsabilidad Social Empresarial.

Contamos con un Buzón de Retroalimentación y Transparencia (denunciaskuo@kuo.com.mx) y las líneas telefónicas sin costo 800 700 4586 (GKUO) en México y 1 866 494 80 05 en los Estados Unidos. Mantenemos con todos nuestros colaboradores un compromiso con la retroalimentación recibida de Confidencialidad, Seguridad y Respeto, todas las denuncias recibidas son atendidas a través del Comité de Código de Conducta KUO y se les da seguimiento a través del Comité de Auditoría.

Nuestro Código de Conducta se encuentra disponible para consulta en nuestra página de Internet www.kuo.com.mx.

Grupo KUO ratifica periódicamente el compromiso de todos nuestros colaboradores para cumplir con los valores que nos guían desde nuestra fundación, conscientes de la importancia de trasladar dichos principios en nuestras acciones para alcanzar nuestra Visión, Misión y Valores.

d) Estatutos Sociales y Otros Convenios

Estructura Accionaria

El capital social está integrado por dos clases de acciones ordinarias: series "A" y "B". Los tenedores de acciones de la serie "A" tienen el derecho de elegir a la mitad más 1 de los miembros del consejo de administración de la Compañía y, sujeto al derecho de los accionistas o grupos de accionistas tenedores de acciones de una misma serie que representen por lo menos el 10% del capital social de designar un miembro del consejo de administración de la serie respectiva, los tenedores de acciones de la serie "B" tienen el derecho de designar al resto de los miembros integrantes de nuestro consejo de administración.

Al 31 de diciembre de 2020, el capital social suscrito y pagado está representado por 456'366,148 acciones, de las cuales 233'221,719 corresponden a la serie "A" y 223'144,429 a la serie "B". Ambas series, es decir, las acciones serie "A" y las acciones serie "B" pueden ser detentadas por inversionistas mexicanos y extranjeros. A dicha fecha, ninguna de las acciones de Grupo KUO era propiedad de ninguna de sus Subsidiarias.

Así mismo Grupo KUO tiene emitidas 16'418,100 acciones de la serie "B", que permanecen en la tesorería de la Sociedad, por no haber sido aún colocadas, después de su emisión en la asamblea general ordinaria y extraordinaria de accionistas de fecha 28 de abril de 1994.

Estatutos Sociales

A continuación, aparece un breve resumen de ciertas disposiciones que se contienen en los estatutos sociales vigentes al 31 de diciembre de 2020, así como de ciertas disposiciones contempladas en la legislación mexicana. Esta descripción no pretende ser exhaustiva y está complementada íntegramente mediante referencias a los estatutos sociales.

Constitución e Inscripción; Objeto

Grupo KUO es una sociedad anónima bursátil de capital variable constituida de conformidad con las leyes de México el 28 de agosto de 1973. Grupo KUO está inscrita en el Registro Público de Comercio de la Ciudad de México, Distrito Federal bajo el folio mercantil número 8089.

De conformidad con lo que dispone la cláusula tercera de los estatutos sociales, dentro del objeto social de Grupo KUO se incluye promover, constituir, organizar, dirigir, explotar y tomar participación en el capital y patrimonio de todo género de sociedades tanto nacionales como extranjeras, y la adquisición de todo tipo de muebles e inmuebles y prestación de los servicios necesarios para alcanzar dicho objeto.

Capital

El capital social es variable. El capital mínimo fijo está representado por acciones ordinarias, nominativas de la serie "A", sin expresión de valor nominal y representará como mínimo el 51% de las acciones con derecho a voto.

El capital social variable está representado por acciones ordinarias, nominativas de la serie "B", sin expresión de valor nominal y representarán como máximo 49% de las acciones con derecho a voto.

La Compañía puede emitir acciones de la serie "B", que se conservarán en la tesorería de la Compañía, para entregarse a medida que se realice su suscripción.

Todas las acciones, dentro de su respectiva serie, conferirán iguales derechos y obligaciones a sus tenedores. Los derechos de las minorías de accionistas estarán regidos por las disposiciones legales aplicables vigentes y los estatutos sociales.

Cada acción de las series "A" y "B" dará derecho a un voto en las asambleas generales de accionistas.

Los títulos representativos de las acciones llevarán las firmas autógrafas de cualesquiera dos miembros del consejo de administración, propietarios o suplentes, conforme a resoluciones que al efecto adopte el propio consejo.

Podrán utilizarse firmas impresas en facsímil, si así lo resuelve el consejo de administración; en este caso los originales de las firmas respectivas se depositarán en la sección correspondiente del Registro Público del Comercio del domicilio social.

Los títulos de las acciones estarán numerados progresivamente y podrán amparar una o varias acciones y llevarán adheridos cupones para el pago de dividendos, o para el ejercicio de los derechos que, en su oportunidad, resuelva la asamblea de accionistas. Los títulos de las acciones o los certificados provisionales de cada emisión deberán reunir los requisitos previstos por el artículo 125 y demás relativos de la Ley General de Sociedades Mercantiles y además deberán contener el texto íntegro de la cláusula relativa a la nacionalidad de la Compañía.

La Compañía llevará un libro de registro de accionistas y considerará como dueño de las acciones a quien aparezca como tal en dicho libro. A solicitud de cualquier interesado, previa comprobación a que hubiere lugar, la Compañía deberá inscribir en el citado libro las transmisiones de acciones que se efectúen.

El capital variable de la Compañía puede aumentarse o disminuirse sin necesidad de reformar los estatutos sociales, con la única formalidad de que los aumentos o disminuciones sean acordados por la asamblea general extraordinaria de accionistas, debiendo protocolizarse el acta correspondiente, excepto cuando se trate de los aumentos o disminuciones a que hace referencia el artículo 56 de la Ley del Mercado de Valores.

El capital mínimo fijo de la compañía no podrá aumentarse o disminuirse, si ello no es acordado en asamblea general extraordinaria de accionistas, reformándose consecuentemente los estatutos sociales, excepto cuando se trate de los aumentos o disminuciones a que hace referencia el artículo 56 de la Ley del Mercado de Valores.

Todo aumento o disminución del capital social deberá inscribirse en el libro de registro que a tal efecto llevará la Compañía.

No podrán emitirse nuevas acciones sino hasta que las precedentes hayan sido íntegramente pagadas.

I. Aumentos de capital. Cuando se aumente el capital social se estará a lo siguiente:

- a) Cuando los aumentos de capital sean con utilidades repartibles o por capitalización de la reserva legal, por capitalización de primas sobre acciones o de otras aportaciones previas de los accionistas, o por capitalización de utilidades retenidas o de reservas de valuación o revaluación, todos los accionistas de las diferentes series accionarias tendrán derecho a suscribir el aumento de capital, en proporción al número de acciones de que sean tenedores.
- b) Cuando los aumentos de capital sean por aportaciones en efectivo de los accionistas, deberán decretarse cuidando la proporción accionaria establecida en los estatutos sociales.
- c) En caso de aumentarse la serie "B", a efecto de llegar al porcentaje establecido en los estatutos sociales, las series "A" y "B" actualmente en circulación, tendrán derecho preferente para suscribirlo en proporción al número de acciones de que sean tenedores, salvo en el caso previsto en el inciso "e" siguiente. Si alguno o algunos de los accionistas de estas series no ejercieren en su momento el derecho que les confiere este inciso, dicho derecho podrá ser ejercitado por los demás

accionistas de estas mismas series, conforme a las bases que se establezcan en la asamblea que decreta el aumento.

- d) En caso de que, decretado un aumento de capital, éste no haya sido suscrito en su totalidad por los accionistas en el plazo establecido en el párrafo siguiente, el consejo de administración determinará la forma y términos en que se deberá suscribir la parte no suscrita, en el entendido que el precio al cual se ofrezcan las acciones a terceros no podrá ser menor a aquél al cual fueron ofrecidas a los accionistas de la Compañía para suscripción y pago.

El derecho que se confiere en los incisos anteriores deberá ser ejercitado dentro de los 15 días naturales siguientes a aquel en que se publiquen en el Diario Oficial de la Federación los acuerdos correspondientes.

- e) No obstante, si el aumento de capital se decretare a efecto de emitir acciones no suscritas para su colocación en el público, se estará a lo plasmado en el artículo 53 de la Ley del Mercado de Valores, y el derecho de suscripción preferente a que se refiere el artículo ciento treinta y dos de la Ley General de Sociedades Mercantiles no será aplicable.

II. Reducciones de capital. Las reducciones de capital deberán hacerse respetando en todo momento la proporción accionaria establecida en los estatutos sociales.

Excepto cuando se trate de las disminuciones a que hace referencia el artículo 56 de la Ley del Mercado de Valores, toda reducción del capital social afectará a todas las acciones representativas del mismo.

El reembolso de acciones íntegras se hará a los accionistas al valor que determine la asamblea que resuelva dicho reembolso. La designación de las acciones a reembolsarse se hará, según lo acuerde la asamblea correspondiente, mediante sorteo ante Corredor Público o mediante el ofrecimiento de reembolso a todos los accionistas, en tal forma que éstos se encuentren en posibilidad de representar, después de la reducción de capital correspondiente, los mismos porcentajes de acciones, y si esto no fuere posible el porcentaje de acciones que sea más semejante al que anteriormente poseían. Hecha la designación de las acciones que habrán de reembolsarse, se publicará en el sistema electrónico que designe la Secretaría de Economía, expresando el sistema seguido para el retiro de las acciones, el número de las acciones que serán retiradas y el número de los títulos de las mismas, que como consecuencia deberán ser cancelados, o en su caso, canjeados, y la institución de crédito en donde se deposite el importe del reembolso, el que quedará desde la fecha de la publicación a disposición de los accionistas respectivos sin devengar interés alguno.

Previo aprobación de la asamblea general extraordinaria de accionistas, la Compañía podrá amortizar acciones con utilidades acumuladas, en los términos previstos por el artículo 136 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Los accionistas no tendrán derecho a retirar parcial o totalmente sus aportaciones, por lo cual no será aplicable lo dispuesto al efecto en los artículos 213, 220 y 221 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Cancelación de la Inscripción de las Acciones en el Registro Nacional de Valores

a) En el evento de cancelación de la inscripción de las acciones de la Compañía en el Registro Nacional de Valores, ya sea por solicitud de la propia Sociedad, previo acuerdo de la asamblea general extraordinaria de accionistas adoptado con el voto favorable de los titulares de acciones que representen el 95% del capital social, o por resolución adoptada por la CNBV en términos de ley, la Compañía tendrá la obligación, previo requerimiento de dicha Comisión, de hacer oferta pública de compra conforme al artículo 108 y demás disposiciones aplicables de la Ley del Mercado de Valores. La persona o grupo de personas que tengan el control de la Compañía al momento en que la referida Comisión haga el requerimiento citado serán subsidiariamente responsables con la Compañía del cumplimiento de las obligaciones que se generen.

b) El consejo de administración de la Compañía deberá a más tardar al décimo día hábil posterior al inicio de la oferta pública, o el plazo que en su caso indique la CNBV, elaborar, escuchando al comité de prácticas societarias, y dar a conocer al público inversionista a través de la bolsa en que coticen los valores de la Compañía y en los términos y condiciones que dicha bolsa establezca, su opinión respecto del precio de la oferta y los conflictos de interés que, en su caso, tenga cada uno de sus miembros respecto de la oferta. La opinión del consejo de administración podrá estar acompañada de otra emitida por un experto independiente que contrate la Compañía. Así mismo, los miembros del consejo de administración y el Director General deberán revelar al público, junto con la opinión antes referida, la decisión que tomarán respecto de los valores de su propiedad.

c) La Compañía deberá afectar en fideicomiso por un periodo mínimo de seis meses, contado a partir de la fecha de cancelación, los recursos necesarios para adquirir al mismo precio de la oferta los valores de los inversionistas que no hubieren acudido a la misma.

La cancelación de la inscripción de las acciones de la Compañía en el Registro Nacional de Valores requiere, además de cualquier otro requisito señalado en la Ley del Mercado de Valores y demás disposiciones aplicables al efecto: (i) de la aprobación previa de la CNBV; y (ii) del acuerdo de la asamblea extraordinaria de accionistas adoptado con un quórum de votación mínimo del 95% del capital social.

d) En el evento de cancelación de la inscripción de las acciones de la Compañía en el Registro Nacional de Valores, por solicitud de la propia Sociedad, la misma estará exceptuada de llevar a cabo la oferta pública correspondiente, siempre que acredite a la CNBV contar con el consentimiento de los accionistas que representen cuando menos el 95% del capital social de la Compañía, otorgado mediante acuerdo de asamblea; que el monto a ofrecer por las acciones colocadas entre el gran público inversionista sea menor a 300,000 unidades de inversión, y constituya el fideicomiso a que hace referencia el inciso "c" anterior, así como notifiquen la cancelación y constitución del citado fideicomiso a través del Sistema de Envío y Difusión de Información (SEDI) de la BMV (EMISNET).

Asambleas de Accionistas

La asamblea general de accionistas es el órgano supremo de la Compañía.

Las asambleas serán ordinarias, extraordinarias o especiales, y se celebrarán en el domicilio de la Compañía.

a) Serán ordinarias todas las reunidas para tratar los asuntos enumerados en el artículo 181 de la Ley General de Sociedades Mercantiles y los asuntos mencionados por los Artículos 26, 43, 47, 56, fracción IV y demás disposiciones aplicables de la Ley del Mercado de Valores;

b) Serán extraordinarias aquéllas en que se trate cualquiera de los asuntos enumerados en el artículo 182 de la Ley General de Sociedades Mercantiles y los artículos 185, y demás disposiciones aplicables de la Ley del Mercado de Valores; y

c) Serán especiales las asambleas que traten los asuntos relativos a los derechos de los accionistas de las series "A" y "B" y se regirán por lo establecido en el artículo 195 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

La asamblea ordinaria se reunirá por lo menos una vez al año dentro de los cuatro meses siguientes a la clausura del ejercicio social correspondiente, en la fecha que fije el consejo.

La convocatoria para las asambleas deberá hacerse por el consejo de administración, el presidente, secretario o prosecretario de dicho órgano, el comité de prácticas societarias, el comité de auditoría o por la autoridad judicial, en su caso, y se firmará por quien la acuerde. La convocatoria también podrá hacerse a petición de las personas a que se refieren los artículos 168 y 184 y 185, en su caso, de la Ley General de Sociedades Mercantiles y 25 y 50 de la Ley del Mercado de Valores.

La convocatoria para las asambleas se hará por medio de la publicación en el sistema electrónico que designe la Secretaría de Economía o en otro periódico de los de mayor circulación en la Ciudad de México, siempre con anticipación no menor de 15 días de la fecha señalada para la reunión. por lo menos desde la fecha de la convocatoria respectiva, los accionistas tendrán a su disposición: (a) en las oficinas de la compañía, la información y los documentos relacionados con cada uno de los puntos contenidos en el orden del día de la asamblea de accionistas que corresponda, de forma gratuita; y (b) a través de los intermediarios del mercado de valores o en la propia Sociedad, formularios de poderes elaborados por la Compañía en los términos del artículo 49 de la Ley del Mercado de Valores para la representación de los accionistas en la asamblea de que se trate.

La convocatoria para las asambleas deberá contener la designación de lugar, fecha y hora en que haya de celebrarse la asamblea, el orden del día y la firma de quienes la hagan.

Podrá celebrarse asamblea sin previa convocatoria siempre que esté representada la totalidad de las acciones en que se divida el capital social.

Las asambleas ordinarias de accionistas reunidas en virtud de primera convocatoria se considerarán legalmente instaladas cuando esté representada, por lo menos, la mitad del capital social y sus resoluciones serán válidas si se adoptan por mayoría de los votos presentes.

Si la asamblea ordinaria no pudiere celebrarse el día señalado para su reunión, se hará una segunda convocatoria con expresión de esta circunstancia y en la junta se resolverá sobre los asuntos indicados en la orden del día, por mayoría de votos y se considerará legalmente instalada cualquiera que sea el número de acciones representadas.

Las asambleas extraordinarias de accionistas reunidas por virtud de primera convocatoria se considerarán legalmente instaladas si están representadas, por lo menos, las tres cuartas partes del capital social y sus resoluciones serán válidas si se adoptan por el voto de las acciones que representen la mitad del capital social.

En segunda o posteriores convocatorias las asambleas extraordinarias de accionistas se considerarán legalmente reunidas cuando se encuentre representado, por lo menos, la mitad del capital social y sus resoluciones serán válidas si se adoptan por el voto favorable del número de acciones que representan, por lo menos, el cincuenta por ciento del capital social.

Para que los accionistas tengan derecho de asistir a las asambleas y a votar en ellas, deberán depositar los títulos de sus acciones en la secretaría de la Compañía, cuando menos veinticuatro horas antes de la celebración de la asamblea, recogiendo la tarjeta de entrada correspondiente.

También podrán depositarlos en una casa de bolsa o institución de crédito de la República o del extranjero y, en estos casos, para obtener la tarjeta de entrada, deberán presentar en la secretaría de la Compañía un certificado de la institución que acredite el depósito de los títulos y la obligación de la institución correspondiente de conservar los títulos depositados hasta en tanto se cerciore que la asamblea ha concluido.

La secretaría de la Compañía entregará a los accionistas correspondientes una tarjeta de admisión en donde constará el nombre del accionista, el número de acciones depositadas y el número de votos a que tiene derecho por virtud de dichas acciones.

Los accionistas podrán hacerse representar en las asambleas por medio de mandatarios nombrados mediante simple carta poder o poder otorgado en el formulario que elabore la Compañía para la asamblea correspondiente que (i) señale de manera notoria la denominación de la Compañía, así como la respectiva orden del día sin que puedan incluirse asuntos bajo el rubro de generales o equivalente y (ii) contengan espacio para las instrucciones que señale el otorgante para el ejercicio del poder, en la inteligencia de que no podrán ejercer tal mandato los miembros del consejo de administración.

Las asambleas serán presididas por el presidente del consejo y a falta de éste, por uno de los consejeros en el orden de su nombramiento y, faltando todos éstos, por la persona que designen los mismos concurrentes a la asamblea.

Fungirá como secretario el del consejo o el prosecretario, faltando éstos dos, la persona que el presidente en funciones designe.

Al iniciarse la asamblea, quien la presida nombrará dos escrutadores para hacer el recuento de las acciones representadas en la misma, quienes deberán formular una lista de asistencia en la que anotarán los nombres de los accionistas en ella presentes o representados y el número de acciones que cada uno de ellos hubiere depositado para comparecer a la correspondiente asamblea. Las actas se asentarán en el libro respectivo o, en su caso, se protocolizarán ante notario público.

Si instalada una asamblea legalmente no hubiere tiempo para resolver sobre todos los asuntos para los que fueren convocada podrá suspenderse y continuarse los días siguientes, sin necesidad de nueva convocatoria.

Administración

La Administración de la Compañía estará encomendada a un consejo de administración y a un director general, que será denominado en la forma que designe el consejo de administración y que desempeñará las funciones que establece la Ley del Mercado de Valores.

El consejo de administración se integrará por un número máximo de 21 miembros propietarios, según lo determine la asamblea correspondiente, de los cuales cuando menos el 25% deberán ser independientes. Por cada consejero propietario podrá designarse a su respectivo suplente, en el entendido de que los consejeros suplentes de los consejeros independientes, deberán tener este mismo carácter. La asamblea general de accionistas en la que se designe o ratifique a los miembros del consejo de administración o, en su caso, aquélla en la que se informe sobre dichas designaciones o ratificaciones, calificará la independencia de sus consejeros.

Los consejeros no podrán ser personas que hubieren desempeñado el cargo de auditor externo de la Compañía o de alguna de las personas morales que integran el grupo empresarial o consorcio al que ésta pertenezca, durante los doce meses inmediatos anteriores a la fecha del nombramiento. El secretario y el prosecretario no formarán parte del consejo de administración.

La mitad más uno de los consejeros serán designados por el voto de la mayoría de las acciones de la serie "A", representadas y votadas en la asamblea y, salvo el derecho de las minorías, el resto serán elegidos por el voto de la mayoría de las acciones de la serie "B" o sus subseries numéricamente progresivas, representadas y votadas en la asamblea.

Cualquier accionista o grupo de accionistas tenedor de acciones de una misma serie del capital, que represente, cuando menos un 10% del capital social, tendrá derecho a nombrar y remover un Consejero Propietario de la correspondiente Serie, de conformidad con lo prescrito en el artículo 144 de la Ley General de Sociedades Mercantiles y el artículo 50 de la Ley del Mercado de Valores.

Los miembros del consejo de administración no necesitarán ser accionistas de la Compañía. Además, los consejeros deberán cumplir con los requisitos aplicables señalados en la Ley del Mercado de Valores.

Los consejeros serán elegidos por un año y continuarán en el desempeño de sus funciones aun cuando hubiere concluido el plazo para el que hayan sido designados o por renuncia al cargo hasta por un plazo de 30 días naturales, a falta de un sustituto o cuando éste no tome posesión de su cargo. El consejo podrá designar consejeros provisionales, sin intervención de la asamblea de accionistas, cuando se presente alguno de los supuestos señalados en el enunciado anterior o en el artículo ciento cincuenta y cinco de la Ley General de Sociedades Mercantiles, los cuales serán ratificados o remplazados en la asamblea de Accionistas siguiente a que ocurra tal evento, sin perjuicio de los derechos de las minorías.

Cuando la asamblea de accionistas así lo acuerde, cada uno de los consejeros deberá asegurar las responsabilidades que pudiere contraer en el desempeño de su cargo, mediante depósito en efectivo o constitución de fianza a favor de la Compañía por la cantidad que en su caso establezca la propia asamblea.

Cuando el consejo así lo acuerde, el director general deberá asegurar las responsabilidades que pudiere contraer en el desempeño de su cargo, mediante depósito en efectivo o constitución de fianza a favor de la Compañía por la cantidad que en su caso establezca el propio consejo.

En su caso la garantía permanecerá en vigor hasta que las cuentas del periodo respectivo hayan sido aprobadas por la asamblea general de accionistas.

Los Consejeros de la Compañía deberán cumplir con las obligaciones establecidas a su cargo en la Ley del Mercado de Valores y otros ordenamientos aplicables, incluyendo las obligaciones en materia de los deberes de lealtad y diligencia contemplados por la propia Ley del Mercado de Valores.

Los miembros del consejo de administración y, en su caso, el secretario o prosecretario del mismo, se sujetarán al régimen de responsabilidad civil previsto en la Ley del Mercado de Valores. Sin embargo, los miembros del consejo de administración y el secretario o prosecretario quedan liberados de la responsabilidad consistente en indemnizar los daños y perjuicios ocasionados a la Compañía o a las personas morales que ésta controle o en las que tenga una influencia significativa, por falta de diligencia, derivada de los actos que ejecuten o las decisiones que adopten en el consejo o de aquellas que dejen de tomarse al no poder sesionar legalmente dicho órgano social, siempre que no se trate de actos dolosos o de mala fe, o bien, ilícitos conforme a la Ley del Mercado de Valores u otras leyes. La Compañía, en todo caso, indemnizará y sacará en paz y a salvo a los miembros del consejo de administración, al secretario y al prosecretario de cualquier responsabilidad en que incurran en el legal desempeño de su encargo y cubrirá el monto de la indemnización por los daños que cause su actuación a la Compañía o personas morales que ésta controle o en las que tenga una influencia significativa, salvo que se trate de actos dolosos o de mala fe, o bien, ilícitos conforme a la Ley del Mercado de Valores u otras leyes. A dicho efecto, la Compañía otorgará anticipos para los gastos de defensa de la persona de que se trate en cualquier tipo de proceso legal.

El consejo de administración se reunirá por lo menos una vez cada tres meses en la ciudad de México, o en cualquier otro lugar de la República Mexicana o del extranjero que para tal efecto se señale, siempre que sea convocado por el presidente, secretario o prosecretario del consejo de administración, el presidente del comité de prácticas societarias o de auditoría, o por al menos el 25% de los consejeros.

El auditor externo de la Compañía podrá ser convocado a las sesiones del consejo en calidad de invitado con voz y sin voto, debiendo abstenerse de estar presente respecto de aquéllos asuntos del orden del día en los que tenga un conflicto de interés o que puedan comprometer su independencia.

El consejo funcionará válidamente con la presencia de la mayoría de sus miembros y sus resoluciones serán válidas si se adoptan por mayoría de votos de los consejeros presentes. En caso de empate la persona que presida la reunión tendrá voto de calidad.

Los miembros del consejo de administración que tengan conflicto de interés en algún asunto, deberán abstenerse de participar y estar presentes en la deliberación y votación de dicho asunto, sin que ello afecte el quórum requerido para la instalación de la sesión correspondiente.

Conforme a lo permitido por el artículo 143 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, los consejeros por unanimidad de votos podrán tomar resoluciones fuera de sesión de consejo. Dichas resoluciones tendrán, para todos los efectos legales, la misma validez que si hubieren sido adoptadas en sesión de consejo, siempre que se confirmen por escrito. La confirmación citada podrá constar en un solo documento o en documentos por separado. El texto de las resoluciones será transcrito al libro correspondiente.

De cada sesión del consejo se levantará acta, en la que se consignarán las resoluciones aprobadas, deberá ser inscrita en el libro de actas correspondiente y será firmada por quien haya presidido la sesión, por la persona que haya actuado como secretario y por los demás asistentes que deseen hacerlo.

El consejo de administración, en la primera junta que celebre después de verificarse la asamblea de accionistas que lo hubiere electo, nombrará de entre sus miembros un presidente. El consejo o el presidente, según sea el caso, también designarán un secretario y un prosecretario, quienes no serán miembros del consejo.

Además, el consejo en cualquier tiempo podrá nombrar uno o más vicepresidentes, que desempeñarán las funciones y tendrán las facultades y obligaciones que señale el propio consejo al nombrarlos o posteriormente y, si lo estima pertinente, a uno o varios consejeros delegados con todas las facultades necesarias para ejecutar los acuerdos del consejo en coordinación con el director general y sin perjuicio de la obligación de éste de dar cumplimiento a los acuerdos de las asambleas de accionistas y del consejo de administración, conforme a las instrucciones que, en su caso, dicte la propia asamblea o el referido consejo.

Las faltas temporales o definitivas del presidente, serán suplidas por uno de los vicepresidentes, en el orden de su nombramiento o, en su defecto, uno de los consejeros en el orden de su nombramiento, y las del secretario por el prosecretario, si lo hubiere o, faltando éste, por la persona que el consejo designe.

El consejo de administración tendrá las facultades especificadas en la sección ***“4. Administración – c) Administradores y Accionistas”***.

El presidente será designado por el consejo de administración. El presidente presidirá las asambleas de accionistas y las sesiones del consejo, será el representante del consejo y firmará en unión del secretario las actas de las asambleas y del consejo.

En caso de ausencia temporal o definitiva del presidente, sus funciones serán desempeñadas con las mismas facultades por uno de los vicepresidentes, en el orden de su nombramiento o, en su defecto, por uno de los consejeros en el orden de su nombramiento.

El secretario y el prosecretario serán designados por el consejo de administración o por el Presidente de dicho órgano.

El secretario y el prosecretario tendrán las facultades que el consejo le asigne, adicionalmente a las siguientes:

1. Fungirá como tal en las asambleas de accionistas, en las sesiones del consejo de administración y en las sesiones de los comités de prácticas societarias y de auditoría.
2. Llevará los libros de actas, en uno de los cuales asentará y firmará con el presidente todas las actas de las asambleas de accionistas y en otro todas las actas del consejo de administración y de sus comités.
3. Actuará como delegado de las asambleas de accionistas y sesiones del consejo de administración, para realizar las publicaciones correspondientes y comparecer ante el notario público de su elección a protocolizar o formalizar los acuerdos tomados.
4. Expedirá certificaciones de (i) las actas de las asambleas y de las sesiones del consejo de administración; (ii) de los nombramientos y facultades de los funcionarios y apoderados de la Compañía y; (iii) de los asientos realizados en los libros corporativos de la Compañía.
5. Tendrá además las obligaciones y facultades inherentes a su cargo y las contempladas para dicha posición por la Ley del Mercado de Valores.

En el desempeño de sus funciones o en su ausencia, el secretario se auxiliará del prosecretario, si lo hubiere.

En ausencia del secretario y del prosecretario, las funciones de éstos serán asumidas por la persona que el presidente en funciones designe.

El secretario y el prosecretario deberán cerciorarse que la Compañía mantenga a disposición de los intermediarios del mercado de valores que acrediten contar con la representación de los accionistas de la Compañía, durante el plazo a que se refiere el artículo cuarenta y nueve de la Ley del Mercado de Valores, los formularios de los poderes para la representación de accionistas en las asambleas de la Compañía, a fin de que tales intermediarios puedan hacerlos llegar con oportunidad a sus representados. El secretario y el prosecretario, si lo hubiere, deberán informar sobre lo anterior a la asamblea, lo que se hará constar en el acta respectiva.

El secretario y el prosecretario del consejo de administración, cuando tengan conflicto de interés en algún asunto, deberán abstenerse de participar y estar presentes en la deliberación y votación de dicho asunto.

Vigilancia

La vigilancia de la gestión, conducción y ejecución de los negocios de la Compañía y de las personas morales que controle, considerando la relevancia que tengan estas últimas en la situación financiera, administrativa y jurídica de la Compañía, estará a cargo del consejo de administración a través de los comités de prácticas societarias y de auditoría, así como por conducto de la persona moral que realice la auditoría externa de la Compañía, cada uno en el ámbito de sus respectivas competencias, según lo señalado en la Ley del Mercado de Valores.

El comité de prácticas societarias y el comité de auditoría se integrarán exclusivamente con consejeros independientes y por un mínimo de tres miembros designados por el propio consejo, a propuesta del presidente de dicho órgano social, o por la asamblea de accionistas, en el entendido de que sus presidentes serán nombrados por la asamblea de accionistas. Dichos presidentes no podrán presidir el consejo de administración.

Estos comités actuarán invariablemente como órganos colegiados, sin que sus facultades puedan ser delegadas en personas físicas tales como directores, gerentes, consejeros delegados o apoderados.

Tanto el comité de prácticas societarias como el de auditoría elaborarán un informe anual sobre sus actividades y lo presentarán ante el consejo de administración en los términos del artículo 43 de la Ley del Mercado de Valores.

Cualquier comité de la Compañía quedará legalmente instalado cuando se encuentre presente la mayoría de sus miembros y sus resoluciones serán válidas cuando se adopten por el voto favorable de la mayoría de los miembros presentes. El presidente tendrá voto de calidad en caso de empate. Los miembros de los comités de la compañía, por unanimidad de votos, podrán tomar resoluciones fuera de sesión. Dichas resoluciones tendrán, para todos los efectos legales, la misma validez que si hubieren sido adoptadas en sesión de dicho comité, siempre que se confirmen por escrito. La confirmación citada podrá constar en un solo documento o en documentos por separado.

El secretario y el prosecretario del consejo de administración desempeñarán estos cargos en los comités de prácticas societarias y de auditoría, por lo que asistirán a sus sesiones en tal carácter.

Los comités de prácticas societarias y de auditoría podrán contar con la presencia de invitados en sus sesiones, quienes asistirán con voz, pero sin voto a las mismas.

El comité de prácticas societarias y el comité de auditoría tendrán a su cargo las actividades que se especifican en la sección ***“4. Administración – c) Administradores y Accionistas”***.

Auditor Externo

La Compañía deberá de contar con un auditor externo, mismo que podrá ser convocado a las sesiones del consejo de administración, en calidad de invitado con voz y sin voto, debiendo abstenerse de estar presente respecto de aquellos asuntos del orden del día en los que tenga un conflicto de interés o que puedan comprometer su independencia. El auditor externo será designado, y en su caso, removido por el consejo

de administración de la Compañía, previa opinión del comité de auditoría. El auditor externo de la Compañía, basado en las auditorías que realice de acuerdo a las Normas Internacionales de Auditoría, deberá emitir un dictamen sobre los estados financieros. A partir de 2012 el auditor externo de la Compañía emite un dictamen sobre los estados financieros, elaborados bajo Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

Director General

Las funciones de gestión, conducción y ejecución de los negocios de la Compañía y de las personas morales que ésta controle, serán responsabilidad del director general, sujetándose para ello a las estrategias, políticas y lineamientos aprobados por el consejo de administración. El director general será nombrado por el consejo de administración, previa opinión del comité de prácticas societarias y podrá adoptar la nomenclatura que así se determine en su nombramiento. El director general se auxiliará de los directivos relevantes designados para tal efecto y de cualquier empleado de la Compañía o de las personas morales que ella controle. Por directivos relevantes se entenderá a aquellas personas físicas con un empleo, cargo o comisión en la Compañía o en las personas morales controladas por ella o que la controlen, que adopten decisiones que trasciendan de forma significativa en la situación administrativa, financiera, operacional o jurídica de la Compañía o del grupo empresarial al que ella pertenezca, sin que queden comprendidos dentro de esta definición los consejeros de la Compañía. El consejo aprobará también la destitución del director general de la Compañía y su retribución integral, así como las políticas para la designación y retribución integral de los demás directivos relevantes, previa opinión del comité de prácticas societarias.

El director general, para el cumplimiento de sus funciones, contará con las más amplias facultades para representar a la Compañía en actos de administración y pleitos y cobranzas, incluyendo facultades especiales que conforme a las leyes requieran cláusula especial. Tratándose de actos de dominio deberá ajustarse a los términos y condiciones establecidos por el consejo de administración para su ejercicio.

El director general tiene a su cargo las actividades que se especifican en la sección ***“4. Administración – c) Administradores y Accionistas”***.

Recompra de acciones

La Compañía podrá adquirir las acciones representativas de su capital social, a través de alguna bolsa de valores nacional, a precio de mercado salvo que se trate de ofertas públicas o de subastas autorizadas por la CNBV, sin que sea aplicable la prohibición establecida en el primer párrafo del artículo 134 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, siempre que la compra se realice con cargo al capital contable en tanto pertenezcan dichas acciones a la propia emisora o, en su caso, al capital social en el evento de que se resuelva convertirlas en acciones de tesorería, en cuyo supuesto, no se requerirá de resolución de asamblea de accionistas. En todo caso, la Compañía anunciará el importe de su capital suscrito y pagado cuando de publicidad al capital autorizado representado por las acciones emitidas y no suscritas.

Adicionalmente, para poder adquirir sus propias acciones, la Compañía deberá estar al corriente en el pago de sus obligaciones derivadas de instrumentos de deuda de la Compañía inscritos en el Registro Nacional de Valores.

La asamblea general ordinaria de accionistas deberá acordar expresamente, para cada ejercicio, el monto máximo de recursos que podrá destinarse a la compra de acciones propias, con la única limitante de que la sumatoria de los recursos que puedan destinarse a ese fin, en ningún caso exceda el saldo total de las utilidades netas de la Compañía, incluyendo las retenidas. Por su parte, el consejo de administración deberá designar al efecto a la o las personas responsables de la adquisición y colocación de acciones propias.

En tanto pertenezcan las acciones a la Compañía, no podrán ser representadas en asambleas de accionistas de cualquier clase, ni ejercitarse derechos sociales o económicos de tipo alguno.

Las acciones propias que pertenezcan a la Compañía o, en su caso, las acciones de tesorería, podrán ser colocadas entre el público inversionista, a precio de mercado salvo que se trate de ofertas públicas o de subastas autorizadas por la citada Comisión, sin que para este último caso, el aumento de capital social correspondiente, requiera resolución de asamblea de accionistas de ninguna clase, ni del acuerdo del consejo de administración tratándose de su colocación, y sin que resulte aplicable el derecho preferente mencionado en el artículo 132 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

La compra y colocación de acciones antes mencionadas, los informes que sobre las mismas deban presentarse a la asamblea general ordinaria de accionistas, las normas de revelación en la información, así como la forma y términos en que estas operaciones sean dadas a conocer a la CNBV, a la bolsa de valores correspondiente y al público inversionista, estarán sujetos a las disposiciones de carácter general que expida la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

En la Asamblea General Anual Ordinaria y Extraordinaria de accionistas celebrada el 15 de abril de 2013 se aprobó destinar la cantidad de \$300'000,000.00 M.N. para la adquisición de acciones propias de la Sociedad durante el ejercicio 2013, en términos de lo previsto en el artículo 56 de la Ley de Mercado de Valores. Durante 2013 el fondo de recompra compró 2,295,794 acciones, y realizó ventas por 54,676 acciones, para llegar a un saldo final de 2,241,118 acciones.

En la Asamblea General Anual Ordinaria y Extraordinaria de accionistas celebrada el 28 de abril de 2014 se aprobó destinar la cantidad de \$300'000,000.00 M.N. para la adquisición de acciones propias de la Sociedad durante el ejercicio 2014, en términos de lo previsto en el artículo 56 de la Ley de Mercado de Valores. Durante 2014 el fondo de recompra compró 1,388,829 acciones, y realizó ventas por 3,316,542 acciones, para llegar a un saldo final de 313,405 acciones.

En la Asamblea General Anual Ordinaria y Extraordinaria de accionistas celebrada el 27 de abril de 2015 se aprobó destinar la cantidad de \$300'000,000.00 M.N. para la adquisición de acciones propias de la Sociedad durante el ejercicio 2015, en términos de lo previsto en el artículo 56 de la Ley de Mercado de Valores. Durante 2015 el fondo de recompra compró 7,528,705 acciones, y realizó ventas por 99,023 acciones, para llegar a un saldo final de 7,743,087 acciones.

En la Asamblea General Anual Ordinaria de accionistas celebrada el 25 de abril de 2016 se aprobó destinar la cantidad de \$300'000,000.00 M.N. para la adquisición de acciones propias de la Sociedad durante el ejercicio 2016, en términos de lo previsto en el artículo 56 de la Ley de Mercado de Valores. Durante 2016 el fondo de recompra compró 2,813,488 acciones, y realizó ventas por 577,956 acciones, para llegar a un saldo final de 9,978,619 acciones.

En la Asamblea General Anual Ordinaria y Extraordinaria de accionistas celebrada el 24 de abril de 2017 se aprobó destinar la cantidad de \$400'000,000.00 M.N. para la adquisición de acciones propias de la Sociedad durante el ejercicio 2017, en términos de lo previsto en el artículo 56 de la Ley de Mercado de Valores. Durante 2017 el fondo de recompra compró 7,496,363 acciones, y realizó ventas por 10,701 acciones, para llegar a un saldo final de 17,464,281 acciones.

Con fecha 23 de abril de 2018, mediante Asamblea General Anual Ordinaria de Accionistas, se aprobó destinar un monto de \$200'000,000.00 para la adquisición de acciones propias de la Sociedad durante el ejercicio 2018, en términos de lo previsto en el artículo 56 de la Ley del Mercado de Valores. Durante el 2018 el fondo de recompra compro 535,286 acciones y realizo ventas por 2,570,452 acciones, para llegar a un saldo final de 15,429,115 acciones.

Con fecha 29 de abril de 2019, mediante Asamblea General Anual Ordinaria de Accionistas, se aprobó destinar un monto de \$200'000,000.00 para la adquisición de acciones propias de la Sociedad durante el ejercicio 2019, en términos de lo previsto en el artículo 56 de la Ley del Mercado de Valores.

Con fecha 29 de abril de 2020, mediante Asamblea General Anual Ordinaria de Accionistas, se aprobó destinar un monto de \$200'000,000.00 para la adquisición de acciones propias de la Sociedad durante el ejercicio 2020, en términos de lo previsto en el artículo 56 de la Ley del Mercado de Valores.

Con fecha 26 de abril de 2021, mediante Asamblea General Anual Ordinaria de Accionistas, se aprobó destinar un monto de \$200'000,000.00 para la adquisición de acciones propias de la Sociedad durante el ejercicio 2021, en términos de lo previsto en el artículo 56 de la Ley del Mercado de Valores.

Liquidación

Llegado el caso de liquidación de la Compañía, la asamblea general extraordinaria de accionistas designará por mayoría de votos uno o varios liquidadores, que serán los representantes de la Compañía y tendrán las facultades y obligaciones señaladas en el artículo 242 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, debiendo proceder en su oportunidad a la distribución del remanente entre los accionistas, de acuerdo con lo previsto en los artículos 247 y 248 de la propia Ley.

Las disposiciones de la Ley del Mercado de Valores y de la Ley General de Sociedades Mercantiles, regirán en todo aquello sobre lo que no hay cláusula expresa.

Duración

La duración de la Compañía es indefinida.

Competencia Judicial Exclusiva

Los estatutos sociales estipulan que los procedimientos legales que se relacionen con la ejecución, interpretación o cumplimiento de los estatutos sociales únicamente podrán instaurarse ante los tribunales competentes de la Ciudad de México.

Restricciones a las Inversiones Extranjeras

La inversión extranjera en el capital social de sociedades mexicanas está regulada por la Ley de Inversión Extranjera de 1993 (la "Ley de Inversión Extranjera") y al reglamento de la misma vigente a partir de 1998 (el "Reglamento de Inversión Extranjera"). La Ley de Inversión Extranjera define a la inversión extranjera como: (i) la participación de inversionistas extranjeros, en cualquier proporción, en el capital social de sociedades mexicanas (ii) la realizada por sociedades mexicanas con mayoría de capital extranjero; y (iii) la participación de inversionistas extranjeros en actividades y actos contemplados por la Ley de Inversión Extranjera.

Los inversionistas extranjeros se definen como personas físicas o morales de nacionalidad distinta a la mexicana y a las entidades extranjeras sin personalidad jurídica. La Comisión Nacional de Inversión Extranjera, la Dirección General de Inversiones Extranjeras, y el Registro Nacional de Inversiones Extranjeras dependientes de la Secretaría de Economía son responsables de la administración y aplicación de la Ley de Inversión Extranjera y del Reglamento de Inversión Extranjera.

En el caso de la Compañía, las acciones de la Serie "A" como las acciones Serie "B" pueden ser propiedad de inversionistas mexicanos y extranjeros. Los accionistas extranjeros se obligan formalmente con la Secretaría de Relaciones Exteriores, a considerarse como nacionales respecto a las acciones de la sociedad que adquieran o de que sean titulares, así como de los bienes, derechos, concesiones, participaciones o intereses de que sea titular la sociedad, o bien de los derechos y obligaciones que se deriven de los contratos en que sea parte la sociedad con autoridades mexicanas, y a no invocar por lo mismo, la protección de sus gobiernos, bajo la pena, en caso contrario, de perder en beneficio de la Nación los derechos y bienes que hubieren adquirido.

5. MERCADO DE CAPITALES

a) Estructura Accionaria

Al 26 de abril de 2021 el capital social suscrito y pagado de la Compañía ascendía a la cantidad de \$2,727 millones representado por 456'366,148 acciones, su distribución es como sigue:

	<u>Acciones</u>	<u>Importe en miles</u>
Fijo -		
Acciones nominativas serie "A" (sin derecho a retiro y que representarán como mínimo el 51% de las acciones con derecho a voto)	233'221,719	\$1'393,883
Variable -		
Acciones nominativas serie "B" (sin derecho a retiro y que representarán como máximo el 49% de las acciones con derecho a voto)	<u>223'144,429</u>	<u>\$1'333,651</u>
	<u>456'366,148</u>	<u>\$2'727,534</u>

Las acciones series "A" y "B" son de libre suscripción. Todas las acciones dentro de su respectiva serie, conferirán iguales derechos y obligaciones a sus tenedores, salvo por el derecho de la mayoría de las acciones de la serie "A" de nombrar a la mitad más uno de los miembros del consejo de administración.

KUO tiene emitidas 16'418,100 acciones de la serie "B", que permanecen en la tesorería de la Sociedad, por no haber sido aún colocadas, después de su emisión en la asamblea general ordinaria y extraordinaria de accionistas de fecha 28 de abril de 1994.

En la Asamblea General Anual Ordinaria y Extraordinaria de accionistas celebrada el 23 de abril de 2018 se aprobó destinar la cantidad de \$200'000,000.00 M.N. para la adquisición de acciones propias de la Sociedad durante el ejercicio 2018, en términos de lo previsto en el artículo 56 de la Ley de Mercado de Valores.

En la Asamblea General Anual Ordinaria y Extraordinaria de accionistas celebrada el 29 de abril de 2019 se aprobó destinar la cantidad de \$200'000,000 M.N. para la adquisición de acciones propias de la Sociedad durante el ejercicio 2019, en términos de lo previsto en el artículo 56 de la Ley de Mercado de Valores.

En la Asamblea General Anual Ordinaria y Extraordinaria de accionistas celebrada el 30 de abril de 2020 se aprobó destinar la cantidad de \$200'000,000 M.N. para la adquisición de acciones propias de la Sociedad durante el ejercicio 2020, en términos de lo previsto en el artículo 56 de la Ley de Mercado de Valores.

En la Asamblea General Anual Ordinaria y Extraordinaria de accionistas celebrada el 26 de abril de 2021 se aprobó destinar la cantidad de \$200'000,000 M.N. para la adquisición de acciones propias de la Sociedad durante el ejercicio 2021, en términos de lo previsto en el artículo 56 de la Ley de Mercado de Valores.

Se firmaron contratos de intermediación bursátil con Casa de Bolsa Ve por Más, Grupo Financiero Ve por Más, S.A. de C.V.; GBM Grupo Financiero Bursátil Mexicano, S.A. de C.V., Casa de Bolsa; Actinver Casa de Bolsa, S.A. de C.V., Grupo Financiero Actinver; y Casa de Bolsa Credit Suisse (México), S.A. de C.V. para que actuaran como intermediarias del fondo de recompra de acciones, el cual comenzó a operar a partir de julio de 2013.

b) Comportamiento de la Acción en el Mercado de Valores

A continuación se muestra un cuadro relativo del comportamiento de las acciones de la Compañía que cotizan en la BMV (series "A" y "B") por los últimos 5 ejercicios, así como en cada trimestre por los 2 últimos ejercicios y mensualmente por los últimos 6 meses anteriores a la presentación del reporte anual:

Bolsa Mexicana de Valores						
	Acción Serie A			Acción Serie B		
	Precio		Volumen miles de acciones	Precio		Volumen miles de acciones
	Máximo	Mínimo		Máximo	Mínimo	
2016	39.10	30.15	467	38.00	28.88	8,595
2017	43.00	37.60	21,214	42.50	30.00	29,396
2018	48.20	38.00	4,202	48.49	37.50	4,249
2019	52.50	45.50	350	55.90	41.35	10,378
2020	55.20	49.00	1,176	55.98	45.00	15,744
2018						
1er. Trimestre	42.80	38.00	94	42.10	37.50	608
2do. Trimestre	46.00	40.00	226	43.76	37.81	705
3er. Trimestre	48.20	46.00	3	48.00	43.76	1,452
4to. Trimestre	48.20	46.80	3,879	48.49	46.00	1,485
2019						
1er. Trimestre	48.00	47.50	1	48.40	41.35	1,256
2do. Trimestre	48.80	45.50	333	48.49	44.00	509
3er. Trimestre	49.50	48.80	9	48.49	44.79	8,125
4to. Trimestre	52.50	49.50	7	55.90	48.50	488
2020						
1er. Trimestre	55.20	49.00	43	55.98	50.00	151
2do. Trimestre	51.00	49.00	2	52.00	47.69	517
3er. Trimestre	55.00	50.00	501	51.54	46.50	4,012
4to. Trimestre	53.50	49.00	631	47.68	45.00	11,064
Octubre	53.50	50.00	231	46.35	45.00	1,776
Noviembre	52.00	52.00	0	47.20	46.00	7,686
Diciembre	52.00	49.00	400	47.68	46.20	1,602
2021						
Enero	52.00	52.00	20	47.68	46.99	195
Febrero	53.58	53.58	0	47.19	46.50	107
Marzo	53.58	50.50	12	50.00	44.00	2,001

La Compañía no recibió servicios de Formador de Mercado para ninguna de sus series accionarias durante el año inmediato anterior.

c) Formador de Mercado

La Compañía no recibió servicios de Formador de Mercado para ninguna de sus series accionarias durante el año inmediato anterior.

"Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la Emisora contenida en 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 los mismos contengan información que pudiera inducir a error a los inversionistas".



Jorge F. Padilla Ezeta
Director de Finanzas
Grupo KUO, S.A.B. de C.V.



Ramón F. Estrada Rivero
Director General Adjunto y Director de Asuntos Jurídicos
cul Grupo KUO, S.A.B. de C.V.



Alejandro de la Barrera Gómez
Director General
Grupo KUO, S.A.B. de C.V.

ANEXOS

Estados Financieros Dictaminados
Opiniones del Comité de Auditoría
Opiniones del Comité de Prácticas Societarias

Grupo KUO, S. A. B. de C. V.

Consentimiento para la inclusión en el
reporte anual del informe de auditoría
externa y de revisión de la información
del informe anual por los años que
terminaron el 31 de diciembre de 2020,
2019 y 2018

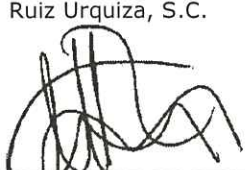


C.P. José Manuel Canal
Presidente del Comité de Auditoría de
Grupo KUO, S. A. B. de C. V. (la "Emisora")
Paseo de los Tamarindos 400-B piso 31
Col. Bosque de las Lomas
Del. Cuajimalpa
05120 Ciudad de México

En los términos del artículo 39 de las Disposiciones de carácter general aplicables a las Emisoras supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (la "Comisión") que contraten servicios de auditoría externa de estados financieros básicos, publicadas en el Diario Oficial de la Federación ("DOF") del 23 de abril de 2018 y sus modificaciones posteriores (las "Disposiciones"), y del Artículo 84 Bis de las Disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y otros participantes del mercado de valores publicadas en el DOF del 19 de marzo de 2003 y sus modificaciones posteriores (la "Circular Única de Emisoras"), en nuestro carácter de auditores externos independientes de los estados financieros básicos consolidados por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018 de Grupo KUO, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias, manifestamos lo siguiente:

- I. Que expresamos nuestro consentimiento para que la Emisora incluya en el reporte anual, el Informe de Auditoría Externa que al efecto emitimos.
- II. Lo anterior en el entendido de que previamente nos cercioramos que la información contenida en los Estados Financieros Básicos Consolidados incluidos en el reporte anual, así como cualquier otra información financiera comprendida en dichos documentos cuya fuente provenga de los mencionados Estados Financieros Básicos Consolidados o del Informe de Auditoría que presentamos coincida con la auditada, con el fin de que dicha información sea hecha del conocimiento público.

Atentamente
Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.



C.P.C. Mario Isabel Romero Miranda
Representante Legal
Ciudad de México, México
23 de abril de 2021



C.P.C. Manuel Nieblas Rodríguez
Auditor externo
Ciudad de México, México
23 de abril de 2021

* * * * *



Los suscritos manifestamos, bajo protesta de decir verdad, que los estados financieros básicos consolidados de Grupo KUO, S. A. B. de C. V. (la "Emisora") y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, y por los años que terminaron en esas fechas que contiene el presente Reporte Anual, fueron dictaminados con fecha 25 de marzo de 2021 de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría.

Asimismo, manifestamos que hemos leído el presente reporte anual y, basado en nuestra lectura y dentro del alcance del trabajo de auditoría realizado, no tenemos conocimiento de errores relevantes o inconsistencias en la información financiera que se incluye y cuya fuente provenga de los estados financieros básicos consolidados 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, los suscritos no fuimos contratados para realizar, y no realizamos, procedimientos adicionales con el objeto de expresar una opinión respecto de la otra información contenida en el reporte anual que no provenga de los estados financieros básicos consolidados dictaminados mencionados anteriormente.

Atentamente,



C.P.C. María Isabel Romero Miranda
Representante Legal
Socio de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited



C.P.C. Manuel Dieblas Rodríguez
Auditor Externo
Socio de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited

* * * * *

Al Presidente del Comité de Auditoría de Grupo KUO, S.A.B. de C.V. (la "Emisora")

En los términos del Artículo 39 de las Disposiciones de carácter general aplicables a las Emisoras supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (la "Comisión") que contraten servicios de auditoría externa de estados financieros básicos publicadas en el Diario Oficial de la Federación ("DOF") del 26 de abril de 2018 y sus modificaciones posteriores (las "Disposiciones") y del Artículo 84 Bis de las Disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y otros participantes del mercado de valores publicadas en el DOF del 19 de marzo de 2003 y sus modificaciones posteriores (la "Circular Única de Emisoras"), en nuestro carácter de los auditores externos independientes de los estados financieros consolidados por el año que terminó el 31 de diciembre de 2018 de Grupo KUO, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias, manifestamos lo siguiente:

- I. Que expresamos nuestro consentimiento para que la Emisora incluya en el reporte anual, el Informe de Auditoría Externa que al efecto emitimos.
- II. Que la información financiera comprendida en el reporte anual coincide con la información financiera auditada.

Atentamente

Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C.
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited

C.P.C. Manuel Nieblas Rodríguez
24 de abril de 2019

* * * * *



Grupo KUO, S. A. B. de C. V.

Consentimiento para la inclusión
en el reporte anual del informe de
auditoría externa y de revisión de
la información del informe anual
por el año que terminó el 31 de
diciembre de 2019



C.P.C. José Manuel Canal Hernando

Al Presidente del Comité de Auditoría de
Grupo KUO, S. A. B. de C. V. (la "Emisora")

En los términos del Artículo 39 de las Disposiciones de carácter general aplicables a las Emisoras supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (la "Comisión") que contraten servicios de auditoría externa de estados financieros básicos, publicadas en el Diario Oficial de la Federación ("DOF") del 26 de abril de 2018 y sus modificaciones posteriores (las "Disposiciones") y del Artículo 84 Bis de las Disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y otros participantes del mercado de valores publicadas en el DOF del 19 de marzo de 2003 y sus modificaciones posteriores (la "Circular Única de Emisoras"), en nuestro carácter de auditores externos independientes de los estados financieros básicos consolidados por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017 de Grupo KUO, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias, manifestamos lo siguiente:

- I. Que expresamos nuestro consentimiento para que la Emisora incluya en el reporte anual, el Informe de Auditoría Externa que al efecto emitimos.
- II. Lo anterior en el entendido de que previamente nos cercioramos que la información contenida en los Estados Financieros Básicos Consolidados incluidos en el reporte anual, así como cualquier otra información financiera comprendida en dichos documentos cuya fuente provenga de los mencionados Estados Financieros Básicos Consolidados o del Informe de Auditoría que presentamos coincida con la auditada, con el fin de que dicha información sea hecha del conocimiento público.

Atentamente

Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.



C.P.C. María Isabel Romero Miranda
Apoderado (*Representante Legal*)
Ciudad de México, México
30 de abril de 2020



C.P.C. Manuel Nieblas Rodríguez
Auditor externo
Ciudad de México, México
30 de abril de 2020

* * * * *



Los suscritos manifestamos, bajo protesta de decir verdad, que los estados financieros básicos consolidados de Grupo KUO, S.A.B. de C.V. (la "Emisora") y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017, y por los años que terminaron en esas fechas que contiene el presente Reporte Anual, fueron dictaminados con fecha 23 de marzo de 2020, de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría.

Asimismo, manifestamos que hemos leído el presente reporte anual y, basado en nuestra lectura y dentro del alcance del trabajo de auditoría realizado, no tenemos conocimiento de errores relevantes o inconsistencias en la información financiera que se incluye y cuya fuente provenga de los estados financieros básicos consolidados 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.

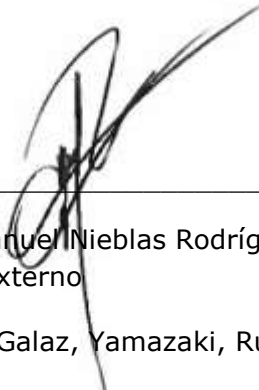
No obstante, los suscritos no fuimos contratados para realizar, y no realizamos, procedimientos adicionales con el objeto de expresar una opinión respecto de la otra información contenida en el reporte anual que no provenga de los estados financieros básicos consolidados dictaminados.

Atentamente,



C.P.C. María Isabel Romero Miranda
Apoderado (*Representante Legal*)

Socio de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza,
S.C.
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu
Limited



C.P.C. Manuel Nieblas Rodríguez
Auditor Externo

Socio de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza,
S.C.
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu
Limited



Grupo KUO, S. A. B. de C.V. y Subsidiarias

Estados financieros consolidados por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, e Informe de los auditores independientes del 25 de marzo de 2021



Grupo KUO, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias

Informe de los auditores independientes y estados financieros consolidados 2020, 2019 y 2018

Contenido	Página
Informe de los auditores independientes	1
Estados consolidados de posición financiera	6
Estados consolidados de resultados integrales	8
Estados consolidados de cambios en el capital contable	10
Estados consolidados de flujos de efectivo	11
Notas a los estados financieros consolidados	13



Informe de los auditores independientes al Consejo de Administración y Accionistas de Grupo KUO, S.A.B. de C.V.

Opinión

Hemos auditado los estados financieros consolidados adjuntos de Grupo KUO, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias (la Entidad o Grupo KUO), los cuales comprenden los estados consolidados de posición financiera al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018 y los estados consolidados de resultados integrales, los estados consolidados de cambios en el capital contable y los estados consolidados de flujos de efectivo, correspondientes a los años que terminaron en esas fechas, así como las notas explicativas de los estados financieros consolidados que incluyen un resumen de las políticas contables significativas.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos materiales, la situación financiera consolidada de Grupo KUO, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, así como su desempeño financiero consolidado y sus flujos de efectivo consolidados por los años que terminaron en dichas fechas, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS por sus siglas en inglés), emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad.

Fundamentos de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestras responsabilidades bajo esas normas se explican más ampliamente en la sección de *Responsabilidades de los Auditores Independientes en Relación con la Auditoría de los Estados Financieros Consolidados* de nuestro informe. Somos independientes de la Entidad de conformidad con el Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (*Código de Ética del IESBA*) y con el emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (*Código de Ética del IMCP*), y hemos cumplido las demás responsabilidades de ética de conformidad con el Código de Ética del IESBA y con el Código de Ética del IMCP. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

Otro asunto

Composición de Grupo KUO

Como se indica en la Nota 6 a los estados financieros consolidados adjuntos, Grupo KUO es un conglomerado industrial, integrado por tres Segmentos: Consumo, que se dedica principalmente a la producción y venta de carne de cerdo y productos de consumo (incluyendo comida procesada y bebidas); Químico, que se dedica a la fabricación y venta de productos químicos y plásticos; y Automotriz, que se dedica principalmente a la producción y venta de transmisiones y autopartes.



Cuestiones clave de auditoría

Las cuestiones clave de auditoría son aquellos asuntos que, a nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de los estados financieros consolidados del ejercicio 2020. Las cuestiones clave de auditoría fueron seleccionadas de aquellas comunicadas a la Administración y al Comité de Auditoría de Grupo KUO, pero no pretenden presentar todos los asuntos discutidos con ellos. 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 éstos, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones. Hemos determinado que los asuntos importantes que se describen a continuación son las cuestiones clave de auditoría que se deben comunicar en nuestro informe.

a) Siniestro en planta del Segmento Consumo

Como se menciona en la Nota 2 y 28, el pasado 3 de mayo de 2020, ocurrió un incendio en la planta procesadora Sahé (principal procesadora de inventario del segmento porcícola), ubicada en Mérida, Yucatán. Dicho inmueble tenía como finalidad llevar a cabo las actividades de sacrificio y maquila de la carne de cerdo. El incendio afectó activos de propiedad planta y equipo, inventarios y otros costos por un importe total de \$1,862 millones y la Entidad ha recibido al 31 de diciembre de 2020 ingresos por recuperación del seguro de \$1,025 millones. En relación con el registro de los efectos del siniestro, existe un riesgo de que no sea razonable la determinación de la valuación por deterioro de activos siniestrados, así como el reconocimiento del ingreso por recuperación del seguro por concepto de activos fijos, inventarios, gastos y pérdidas consecuenciales.

Nuestros procedimientos de auditoría incluyeron la revisión de los reportes internos de activos siniestrados, reportes y convenios con la compañía aseguradora, peritajes y registros contables realizados, incluyendo la evaluación de los procedimientos utilizados por la Administración para registrar de manera adecuada y oportuna los efectos derivados del siniestro. Los resultados de nuestros procedimientos de auditoría fueron razonables.

b) Reconocimiento de ingresos (aplicable a todos los Segmentos)

Existe un riesgo en el adecuado reconocimiento de ingresos por las operaciones de venta de productos proveniente de las actividades realizadas en los Segmentos de Grupo KUO.

Considerando los diferentes tipos de ingresos que Grupo KUO genera por la operación de cada uno de sus Segmentos, aplicamos procedimientos de auditoría en donde verificamos que los ingresos derivados de venta de productos se reconocieran en el momento en que el control de los bienes se ha transferido a los clientes, incluyendo la comprensión del negocio, el análisis de los contratos con clientes e identificación de múltiples entregables, la validación de los controles internos clave, las pruebas de eficacia operativa de los controles, así como los procedimientos de embarque y entrega de los bienes a los clientes. Los resultados de nuestros procedimientos de auditoría fueron razonables.

c) Pandemia por COVID 19 e impacto en el trabajo de auditoría

En marzo de 2020 la Organización Mundial de Salud declaró al COVID 19 una pandemia global. A la fecha, a pesar del profundo impacto que está teniendo en la salud humana, la economía y la sociedad en todo el mundo, la Entidad no tuvo efectos adversos significativos en la situación y desempeño financiero consolidado, excepto en el segmento de Transmisiones Automotrices, el cual generó una pérdida de operación de (\$790) millones y una pérdida neta de (\$1,370) millones. Asimismo, el confinamiento originó que parte de la administración de la Entidad trabaje en un entorno de trabajo remoto durante este periodo. Con base en lo anterior, identificamos los riesgos de deterioro sobre los activos de larga duración como lo indica la NIC 36 "Deterioro de los activos de larga duración"; y empresa en funcionamiento como lo indica la NIC 1 "Presentación de estados financieros" en el Segmento de Transmisiones Automotrices; así como los riesgos de segregación de funciones y debilitamiento en actividades de control interno derivados del trabajo remoto.



En relación con los riesgos de deterioro y empresa en funcionamiento, nuestras pruebas consistieron en la aplicación de procedimientos para evaluar si el modelo de flujos de efectivo descontados utilizado en el cálculo de deterioro de los activos de larga duración del Segmento de Transmisiones Automotrices es apropiado. Retamos los supuestos utilizados por la Administración, siendo principalmente las estimaciones de volúmenes de ventas y la tasa aplicada al costo de capital promedio ponderado (WACC, por sus siglas en inglés), así como la evaluación de los datos subyacentes. Nuestros especialistas en valor razonable nos asistieron en la evaluación independiente de los volúmenes de ventas según las estadísticas de ventas y contratos celebrados con clientes, de los objetivos de venta futuros y los flujos de efectivo, así como el análisis de sensibilidad realizado con base en los supuestos ya mencionados. En relación con los riesgos identificados por el trabajo remoto, nuestra planeación y procedimientos de auditoría fueron adaptados a las circunstancias para evaluar el impacto del trabajo remoto en los procesos, control interno y sistemas, revisamos a detalle los supuestos utilizados para cada una de las áreas de riesgo identificadas, y en su caso nos apoyamos por nuestros especialistas. Los resultados de nuestros procedimientos fueron satisfactorios.

Otra información incluida en el documento que contienen los estados financieros auditados

La Administración de Grupo KUO es responsable por la otra información. La otra información comprenderá la información que será incorporada en el Reporte Anual que Grupo KUO está obligado a preparar conforme al Artículo 33 Fracción I, inciso b) del Título Cuarto, Capítulo Primero de las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras y a otros Participantes del Mercado de Valores en México y al Instructivo que acompaña esas disposiciones (las Disposiciones). El Reporte Anual se espera esté disponible para nuestra lectura después de la fecha de este informe de auditoría.

Nuestra opinión de los estados financieros consolidados no cubre la otra información mencionada y nosotros no expresaremos ninguna forma de seguridad sobre ella.

En relación con nuestra auditoría de los estados financieros consolidados, nuestra responsabilidad será leer el Reporte Anual, cuando esté disponible, y cuando lo hagamos, considerar si la otra información ahí contenida es inconsistente en forma material con los estados financieros consolidados o con nuestro conocimiento obtenido durante la auditoría, o que parezca contener un error material. Cuando leamos el Reporte Anual emitiremos la leyenda sobre la lectura del informe anual, requerida en el Artículo 33 Fracción I, inciso b) numeral 1.2. de las Disposiciones.

Responsabilidades de la Administración y del Comité de Auditoría de Grupo KUO sobre los estados financieros consolidados adjuntos

La Administración de Grupo KUO es responsable por la preparación y presentación razonable de estos estados financieros consolidados de conformidad con las IFRS, y del control interno que la Administración determine necesario para permitir la preparación de los estados financieros consolidados libres de error material, debido a fraude o error. En la preparación de los estados financieros consolidados, la Administración es responsable de la evaluación de la capacidad de Grupo KUO de continuar como empresa en funcionamiento, revelando según corresponda, las cuestiones relacionadas con Grupo KUO en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento, excepto si la Administración tiene intención de liquidar la Entidad o detener sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

El Comité de Auditoría es responsable de supervisar el proceso de información financiera de Grupo KUO, revisar el contenido de los estados financieros consolidados y someterlos a aprobación del Consejo de Administración.



Responsabilidades de los Auditores Independientes en relación con la auditoría de los estados financieros consolidados

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros consolidados en su conjunto están libres de errores materiales, debido a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto nivel de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las NIA siempre detecte un error material cuando existe. Los errores pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyen en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros consolidados.

Como parte de una auditoría ejecutada de conformidad con las NIA, ejercemos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. Nosotros también:

- Identificamos y evaluamos los riesgos de incorrección material de los estados financieros consolidados, debido a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos, y obtenemos evidencia de auditoría que es suficiente y apropiada para proporcionar las bases para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debido a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a un error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionalmente 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 el fin de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de Grupo KUO.
- Evaluamos la adecuación de las políticas contables aplicadas y 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 norma contable de empresa en funcionamiento y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad de la Entidad para continuar como empresa en funcionamiento. 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 Grupo KUO deje de ser una empresa en funcionamiento.
- 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 eventos relevantes de un modo que logran la presentación razonable.
- Obtenemos evidencia suficiente y adecuada en relación con la información financiera de las entidades o actividades empresariales de Grupo KUO para expresar una opinión sobre los estados financieros consolidados adjuntos. Somos responsables de la dirección, supervisión y realización de la auditoría del grupo. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Comunicamos a la Administración y al Comité de Auditoría de Grupo KUO en relación con, entre otras cuestiones, el alcance, el enfoque planeado, la oportunidad de la realización de la auditoría y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa en el control interno que identifiquemos en el transcurso de la auditoría.



También proporcionamos a la Administración y al Comité de Auditoría de Grupo KUO una declaración de que hemos cumplido con los requerimientos de ética aplicables en relación con la independencia y les hemos comunicado acerca de todas las relaciones y demás cuestiones de las que se puede esperar razonablemente que pueden afectar nuestra independencia, y en su caso, las correspondientes salvaguardas.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicaciones con los responsables del gobierno de Grupo KUO, determinamos las que han sido de mayor importancia en la auditoría de los estados financieros consolidados del ejercicio 2020 y que son en consecuencia, las cuestiones clave de auditoría. Describimos esas cuestiones en este informe de auditoría, salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente el asunto 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.

Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C.
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited

C.P.C. Manuel Nieblas Rodríguez
25 de marzo de 2021



Grupo KUO, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias

Estados consolidados de posición financiera

Al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018

(En miles de pesos)

Activos	Notas	2020	2019	2018
Activo circulante:				
Efectivo y equivalentes de efectivo	7	\$ 4,812,690	\$ 1,541,076	\$ 1,102,977
Cuentas y documentos por cobrar, neto	8	3,322,628	2,725,846	2,905,621
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	24	115,355	169,567	149,814
Inventarios, neto	9	5,897,273	5,794,311	5,045,164
Activos biológicos	10	1,354,980	1,206,260	1,217,425
Pagos anticipados		157,502	336,691	140,596
Instrumentos financieros derivados	18	-	-	4,527
Activos mantenidos para su venta		<u>28,573</u>	<u>15,478</u>	<u>14,633</u>
Total de activo circulante		15,689,001	11,789,229	10,580,757
Activo a largo plazo:				
Propiedades, planta y equipo, neto	11	10,613,585	12,097,792	12,727,538
Activo por derechos de uso	12	1,628,374	1,763,868	-
Activos biológicos	10	449,826	398,067	363,835
Intangibles y otros activos, neto	15	5,527,801	5,968,257	4,074,533
Inversiones en negocios conjuntos y otras inversiones	14	10,613,490	11,336,080	11,226,077
Otras cuentas por cobrar		11,138	14,983	26,804
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	24	111,816	104,960	122,234
Impuestos a la utilidad diferidos	25	<u>1,250,821</u>	<u>819,754</u>	<u>478,049</u>
Total de activo a largo plazo		<u>30,206,851</u>	<u>32,503,761</u>	<u>29,019,070</u>
Total activos		<u>\$ 45,895,852</u>	<u>\$ 44,292,990</u>	<u>\$ 39,599,827</u>

Pasivos y capital contable

Pasivo circulante:				
Préstamos bancarios y porción circulante de la deuda a largo plazo	20	\$ 487,628	\$ 276,968	\$ 171,275
Cuentas y documentos por pagar a proveedores		7,264,190	7,021,850	6,339,516
Pasivo por arrendamiento a corto plazo		329,667	315,200	-
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	21	4,226,678	3,731,107	3,711,190
Instrumentos financieros derivados	18	-	-	605
Cuentas por pagar a partes relacionadas	24	<u>4,580</u>	<u>21,355</u>	<u>25,469</u>
Total de pasivo circulante		12,312,743	11,366,480	10,248,055
Pasivo a largo plazo:				
Préstamos bancarios	20	16,269,859	15,313,216	14,364,698
Pasivo por arrendamiento		1,387,095	1,486,274	-
Beneficios a los empleados	22	659,759	668,567	599,889
Impuestos a la utilidad diferidos	25	1,051,066	1,033,771	838,027
Impuestos diferidos por pagar por desconsolidación fiscal	25	<u>290,740</u>	<u>476,542</u>	<u>723,613</u>
Total de pasivo a largo plazo		<u>19,658,519</u>	<u>18,978,370</u>	<u>16,526,227</u>
Total de pasivos		31,971,262	30,344,850	26,774,282

(Continúa)



	Notas	2020	2019	2018
Capital contable:				
Capital contribuido-				
Capital social	23	2,727,534	2,727,534	2,727,534
Fondo de recompra de acciones		(587,938)	(530,237)	(510,570)
Capital ganado-				
Utilidades acumuladas		9,924,492	10,503,529	8,667,904
Efecto de conversión de operaciones extranjeras		568,492	568,524	864,955
Instrumentos financieros derivados	18	-	-	(423)
Pérdida actuarial por obligaciones laborales		(144,691)	(130,685)	(82,282)
Participación en otros resultados integrales de negocios conjuntos		<u>1,436,157</u>	<u>809,107</u>	<u>1,157,834</u>
Participación controladora		<u>13,924,046</u>	<u>13,947,772</u>	<u>12,824,952</u>
Participación no controladora	13	<u>544</u>	<u>368</u>	<u>593</u>
Total del capital contable		<u>13,924,590</u>	<u>13,948,140</u>	<u>12,825,545</u>
Total pasivos y capital contable		<u>\$ 45,895,852</u>	<u>\$ 44,292,990</u>	<u>\$ 39,599,827</u>
				(Concluye)

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.



Grupo KUO, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias

Estados consolidados de resultados integrales

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018

(En miles de pesos, excepto acciones y utilidad básica por acción ordinaria)

	Notas	2020	2019	2018
Operaciones continuas:				
Ventas netas		\$ 30,935,869	\$ 27,796,811	\$ 27,282,211
Costo de ventas	27	<u>25,749,667</u>	<u>22,248,726</u>	<u>21,304,464</u>
Utilidad bruta		5,186,202	5,548,085	5,977,747
Gastos de administración	27	1,591,172	1,594,656	1,566,682
Gastos de venta y distribución	27	<u>2,496,783</u>	<u>2,394,688</u>	<u>2,056,059</u>
Gastos generales		4,087,955	3,989,344	3,622,741
Participación en negocios conjuntos	14	1,085,187	1,034,553	1,283,952
Otros gastos (ingresos), neto	28	<u>930,776</u>	<u>(448,967)</u>	<u>-</u>
Utilidad de operación		1,252,658	3,042,261	3,638,958
Ingresos por intereses		29,223	37,209	38,078
Gastos por intereses		(1,095,159)	(814,988)	(466,305)
Otros gastos financieros		(212,040)	(245,042)	(224,529)
(Pérdida) utilidad cambiaria, neta		<u>(516,514)</u>	<u>444,380</u>	<u>(1,317)</u>
(Pérdida) utilidad antes de impuestos a la utilidad y operaciones discontinuas		(541,832)	2,463,820	2,984,885
Impuestos a la utilidad	25	<u>30,159</u>	<u>233,295</u>	<u>815,497</u>
(Pérdida) utilidad de operaciones continuas		(571,991)	2,230,525	2,169,388
Operaciones discontinuas:				
Utilidad de operaciones discontinuas, netas de impuesto	26	<u>2,015</u>	<u>2,150</u>	<u>47,385</u>
(Pérdida) utilidad consolidada		(569,976)	2,232,675	2,216,773
Otros resultados integrales:				
Partidas que no se reclasificarán a resultados, netas de impuestos:				
(Pérdida) utilidad actuarial por obligaciones laborales	22	(30,152)	(51,077)	5,070

(Continúa)



	Notas	2020	2019	2018
Partidas que se reclasificarán a resultados, netas de impuestos:				
Efecto de conversión de operaciones extranjeras		236	(296,473)	(40,476)
Instrumentos financieros derivados	18	-	423	(4,250)
Participación en otros resultados integrales de negocios conjuntos	14	<u>627,050</u>	<u>(348,727)</u>	<u>(119,049)</u>
Total otra utilidad (pérdida) integral		<u>597,134</u>	<u>(695,854)</u>	<u>(158,705)</u>
Utilidad integral consolidada		<u>\$ 27,158</u>	<u>\$ 1,536,821</u>	<u>\$ 2,058,068</u>
Distribución de la (pérdida) utilidad consolidada:				
Participación controladora		\$ (569,884)	\$ 2,232,685	\$ 2,216,767
Participación no controladora		<u>(92)</u>	<u>(10)</u>	<u>6</u>
		<u>\$ (569,976)</u>	<u>\$ 2,232,675</u>	<u>\$ 2,216,773</u>
Distribución de la utilidad integral consolidada:				
Participación controladora		\$ 26,982	\$ 1,536,847	\$ 2,058,065
Participación no controladora		<u>176</u>	<u>(26)</u>	<u>3</u>
		<u>\$ 27,158</u>	<u>\$ 1,536,821</u>	<u>\$ 2,058,068</u>
(Pérdida) utilidad básica por acción ordinaria:				
Por operaciones continuas		<u>\$ (1.25)</u>	<u>\$ 4.89</u>	<u>\$ 4.75</u>
Por operaciones discontinuas		<u>\$ 0.00</u>	<u>\$ 0.00</u>	<u>\$ 0.11</u>
(Pérdida) utilidad básica por acción		<u>\$ (1.25)</u>	<u>\$ 4.89</u>	<u>\$ 4.86</u>
(Pérdida) utilidad neta participación controladora sin acciones de recompra		<u>\$ (1.30)</u>	<u>\$ 5.07</u>	<u>\$ 4.92</u>
Promedio ponderado de acciones en circulación		<u>456,336,148</u>	<u>456,366,148</u>	<u>456,366,148</u>
Promedio ponderado de acciones en circulación sin acciones de recompra		<u>439,978,738</u>	<u>440,586,096</u>	<u>441,042,604</u>

(Concluye)

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.



Estados consolidados de cambios en el capital contable

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018
(En miles de pesos, excepto por el número de acciones)

	Número de acciones	Capital contribuido		Capital ganado							Total del capital contable
		Capital social	Fondo de recompra de acciones	Utilidades acumuladas	Efecto de conversión de operaciones extranjeras	Instrumentos financieros derivados	Pérdida actuarial por obligaciones laborales	Participación en otros resultados integrales de negocios conjuntos	Participación controladora	Participación no controladora	
Saldos al 1 de enero de 2018	456,366,148	\$ 2,727,534	\$ (591,083)	\$ 6,768,905	\$ 905,340	\$ 3,827	\$ (93,108)	\$ 1,276,883	\$ 10,998,298	\$ 653	\$ 10,998,951
Aplicación inicial de IFRS 9	-	-	-	(2,655)	-	-	-	-	(2,655)	(1)	(2,656)
Dividendos decretados	-	-	-	(342,275)	-	-	-	-	(342,275)	-	(342,275)
Venta de acciones recompradas, neto	-	-	80,513	32,949	-	-	-	-	113,462	-	113,462
Dilución de participación no controladora	-	-	-	(29)	88	-	(2)	-	57	(62)	(5)
Reciclaje de pérdidas actuariales por obligaciones laborales por recuperación de activos del plan	-	-	-	(5,758)	-	-	5,758	-	-	-	-
Utilidad integral consolidada	-	-	-	2,216,767	(40,473)	(4,250)	5,070	(119,049)	2,058,065	3	2,058,068
Saldos al 31 de diciembre de 2018	456,366,148	2,727,534	(510,570)	8,667,904	864,955	(423)	(82,282)	1,157,834	12,824,952	593	12,825,545
Reciclaje pérdidas actuariales por obligaciones laborales por recuperación de activos del plan	-	-	-	(2,674)	-	-	2,674	-	-	-	-
Dividendos decretados	-	-	-	(401,602)	-	-	-	-	(401,602)	-	(401,602)
Dilución de participación no controladora	-	-	-	173	27	-	(1)	-	199	(199)	-
Recompra de acciones, neto	-	-	(19,667)	7,043	-	-	-	-	(12,624)	-	(12,624)
Utilidad integral consolidada	-	-	-	2,232,685	(296,458)	423	(51,076)	(348,727)	1,536,847	(26)	1,536,821
Saldos al 31 de diciembre de 2019	456,366,148	2,727,534	(530,237)	10,503,529	568,524	-	(130,685)	809,107	13,947,772	368	13,948,140
Reciclaje pérdidas actuariales por obligaciones laborales por recuperación de activos del plan	-	-	-	(16,146)	-	-	16,146	-	-	-	-
Recompra de acciones, neto	-	-	(57,701)	6,993	-	-	-	-	(50,708)	-	(50,708)
Utilidad integral consolidada	-	-	-	(569,884)	(32)	-	(30,152)	627,050	26,982	176	27,158
Saldos al 31 de diciembre de 2020	456,366,148	\$ 2,727,534	\$ (587,938)	\$ 9,924,492	\$ 568,492	\$ -	\$ (144,691)	\$ 1,436,157	\$ 13,924,046	\$ 544	\$ 13,924,590

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.



Grupo KUO, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias

Estados consolidados de flujos de efectivo

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018

(En miles de pesos)

	2020	2019	2018
Flujos de efectivo de actividades de operación:			
(Pérdida) utilidad consolidada	\$ (569,976)	\$ 2,232,675	\$ 2,216,773
Ajustes por:			
Impuestos a la utilidad por operaciones continuas	30,159	233,295	815,497
Depreciación y amortización de operaciones continuas	1,661,460	921,502	651,648
Pérdida (utilidad) en venta de propiedad, planta y equipo de operaciones continuas	18,700	15,851	(2,280)
Pérdida en siniestro de propiedad, planta y equipo	661,270	-	-
Costo por beneficios a empleados de operaciones continuas	13,895	57,342	60,647
Deterioro de propiedades, planta y equipo de operaciones continuas	6,545	92,715	-
Cancelación de provisiones	-	(455,605)	-
Depreciación del activo por derechos de uso	271,921	251,566	-
Bajas por derechos de uso	(10,741)	(101)	-
Otros gastos financieros	212,040	245,042	224,529
Instrumentos financieros derivados	-	-	(4,527)
Participación en negocios conjuntos y asociadas	(1,085,187)	(1,034,553)	(1,283,952)
Gastos por intereses de operaciones continuas	1,095,159	814,988	466,305
Ingresos por intereses de operaciones continuas	(29,223)	(37,209)	(38,078)
	2,276,022	3,337,508	3,106,562
Cambios en el capital de trabajo:			
(Aumento) disminución en:			
Cuentas por cobrar	(460,471)	(45,590)	(227,962)
Inventarios	(102,962)	(749,147)	(1,123,307)
Activos biológicos	(200,479)	(23,067)	(414,729)
Otras cuentas por cobrar y otros activos	(26,622)	(52,420)	(196,845)
Aumento (disminución) en:			
Cuentas y documentos por pagar a proveedores	324,280	126,782	1,252,115
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	616,065	182,948	(264,235)
Cuentas por pagar a partes relacionadas	30,581	(6,593)	2,377
Impuestos a la utilidad pagados	(561,516)	(486,560)	(576,673)
Flujos netos de efectivo de actividades de operación	1,894,898	2,283,861	1,557,303

(Continúa)



	2020	2019	2018
Flujos de efectivo de actividades de inversión:			
Adquisición de propiedades, planta y equipo	(871,571)	(1,493,732)	(3,122,161)
Venta de propiedades, planta y equipo	5,387	1,053,180	10,889
Venta de otros activos	-	23,768	-
Dividendos provenientes de negocios conjuntos	2,434,847	575,823	321,662
Cuentas por cobrar por disposición de subsidiaria	-	-	512,895
Inversión en activos intangibles	(183,536)	(1,449,240)	(2,381,295)
Intereses cobrados	29,223	37,209	38,078
Recuperación de siniestro por concepto de propiedades, planta y equipo siniestrado	<u>921,505</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Flujos netos de efectivo generado por (utilizado en) de actividades de inversión	2,335,855	(1,252,992)	(4,619,932)
Flujos de efectivo por actividades de financiamiento:			
Préstamos obtenidos	2,355,173	8,624,690	5,953,052
Pago de préstamos	(1,573,343)	(7,087,623)	(1,256,780)
Gastos asociados a la colocación de bono	-	(22,995)	(13,148)
Otros gastos financieros	(212,040)	(245,042)	(224,529)
Pagos por arrendamiento	(356,692)	(321,265)	-
Intereses pagados	(967,370)	(1,036,967)	(780,336)
Dividendos pagados	(200,674)	(200,674)	(342,275)
(Recompra) venta neta de acciones, menos dividendos	<u>(50,708)</u>	<u>(12,624)</u>	<u>113,462</u>
Flujos netos de efectivo (utilizado en) generado por actividades de financiamiento	(1,005,654)	(302,500)	3,449,446
Ajuste al flujo de efectivo por variaciones en el tipo de cambio	46,515	(290,270)	(4,973)
Aumento neto de efectivo y equivalentes de efectivo	3,271,614	438,099	381,844
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del año	<u>1,541,076</u>	<u>1,102,977</u>	<u>721,133</u>
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	<u>\$ 4,812,690</u>	<u>\$ 1,541,076</u>	<u>\$ 1,102,977</u>

(Concluye)

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.



Notas a los estados financieros consolidados

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018

(En miles de pesos (\$) y miles de dólares (US))

1. Actividades principales

Grupo KUO, S. A. B. de C. V. (“KUO”, y en conjunto con sus subsidiarias, la “Entidad”) posee las acciones de un grupo de entidades localizadas en México, Estados Unidos de América, España, Bélgica y China, que se dedican principalmente a la producción y venta de carne de cerdo y productos de consumo (incluyendo comida procesada y bebidas); fabricación, venta de plásticos y productos químicos; y a la producción y venta de transmisiones y autopartes. La Entidad se constituyó en la Ciudad de México y su domicilio es Paseo de los Tamarindos No. 400-B, Piso 31, Colonia Bosques de las Lomas, C.P. 05120.

Los estados financieros están presentados en miles de pesos mexicanos. Las operaciones en el extranjero están incluidas en cumplimiento con las políticas dispuestas en la Nota 4.

2. Eventos importantes

- **Pandemia por COVID 19** – El 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de Salud (OMS) declaró al COVID-19 como una Pandemia Global, su expansión motivó una serie de medidas de contención en las diferentes geografías donde opera la Entidad y se tomaron una serie de medidas de seguridad sanitaria tanto por las autoridades mexicanas como por los distintos gobiernos donde opera la Entidad para detener la propagación de este virus.

Durante los meses de abril y mayo los negocios del Sector Automotriz se vieron afectados por el cierre de las plantas de Transmisiones en EE.UU., México y Bélgica, aunado al cierre temporal de las armadoras (OEM’s) en Norteamérica y la baja de operaciones del negocio de Refacciones. El Sector Químico se vio afectado por la caída en los precios del petróleo, impactando los precios del butadieno y estireno, en adición al cierre temporal de la planta de Neumáticos y Hule Sintético en España, así como de algunos de sus clientes, por tal motivo el segundo trimestre del 2020 tuvo un decremento en ventas del 10% (IFRS) en comparación con el mismo periodo del año anterior. Por el contrario, el Sector Consumo tuvo un crecimiento de 7% (IFRS) impulsado por una mayor demanda, destacando las categorías de puré de tomate, catsup, mole y atún en el mercado nacional de Herdez del Fuerte, así como un crecimiento en el canal de exportación del negocio Porcícola, compensando la menor demanda del segmento de “Food Service” en EE.UU.

Durante el ejercicio 2020, la Entidad implementó estrictos protocolos de seguridad de acuerdo a los lineamientos emitidos por las diferentes entidades gubernamentales enfocados en garantizar la continuidad de las operaciones y la seguridad de los colaboradores, plantas y oficinas, entre ellos: (i) trabajo remoto del 90% de las áreas administrativas, (ii) reprogramación de turnos de trabajo en plantas para evitar saturación de espacios, (iii) modificación a la infraestructura para mantener la sana distancia y (iv) fortalecimiento de las plataformas de tecnología de información, entre otros. Los gastos relacionados con la implementación de dichas medidas de seguridad y continuidad operativa ascendieron a \$96 millones de pesos los cuales se registraron en el rubro de otros gastos.

Por otra parte la Entidad llevo a cabo una serie de medidas financieras para fortalecer la liquidez, tales como: (i) reducción de capital de trabajo, particularmente inventarios (ii) desinversión del negocio de Atún en Herdez Del Fuerte (Inversión en Negocio conjuntos que se reconoce por el método de participación), (iii) estricto control de gastos e inversiones de capital (v) disposición de líneas de crédito comprometidas por US80 millones, de los cuales al cierre del ejercicio 2020 se liquidaron US60 millones y el remanente fue pagado el 17 de febrero del 2021.



A la fecha de emisión de los estados financieros consolidados, a pesar del profundo impacto que el COVID-19 está teniendo en la salud humana, la economía y la sociedad en todo el mundo, la Entidad no tuvo efectos adversos significativos en la situación y desempeño financiero consolidado, excepto en el segmento de Transmisiones Automotrices, el cual generó una pérdida de operación de \$789.7 millones y una pérdida neta de \$1,370 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2020. Con la información disponible hasta el momento, para el ejercicio 2021, la Entidad no espera impactos significativos en sus resultados financieros y flujos de efectivo consolidados, sin embargo, dependerán en gran medida de la evolución del COVID-19, la eficacia en las campañas sanitaria y de vacunación y medidas de mitigación, el funcionamiento adecuado de las cadenas productivas, así como la recuperación económica en las industrias y mercados en donde opera la Entidad.

- **Incendio en planta procesadora** – El 3 de mayo de 2020, una de las plantas procesadoras del negocio Porcícola, localizada en Sahé, Yucatán, sufrió un incendio severo, afectando maquinaria, edificio, equipo e inventarios. Para mayor detalle ver Nota 28 a los estados financieros consolidados.
- **Disposición de línea de crédito y liquidación de crédito** - Durante 2020, 2019 y 2018 KUO realizó la contratación y renovación de líneas comprometidas con diferentes instituciones financieras por \$2,701 millones, \$8,625 millones y \$4,865 millones, respectivamente. Los recursos se usaron principalmente para refinanciar deuda y para la continuación de las inversiones en proyectos de los Segmentos Consumo y Automotriz. Se incluye mayor detalle de estos créditos en la Nota 20 a los estados financieros consolidados.
- **Inversiones en proyectos** - Durante 2020, 2019 y 2018 la Entidad ha realizado inversiones importantes en proyectos estratégicos para los Segmentos Consumo y Automotriz por \$854 millones, \$1,576 millones y \$2,997 millones en propiedades, planta y equipo, respectivamente, y por \$184 millones, \$1,404 millones y \$2,362 millones en activos intangibles, respectivamente, que consisten principalmente en la construcción de nuevas instalaciones productivas para ampliar la capacidad instalada y el desarrollo de nuevos productos.
- **Disposición de crédito** - En junio de 2018 KUO dispuso de una línea de crédito con BBVA Bancomer por \$1,500 millones con vencimiento a 7 años. La línea de crédito tiene una tasa de interés equivalente a la Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio (TIIE) a 28 días más 1.60%. Los recursos de la línea de crédito se usaron para principalmente para la continuación de las inversiones en proyectos de los Segmentos Consumo y Automotriz. Se incluye mayor detalle de estos créditos en la Nota 20 a los estados financieros consolidados.

3. Adopción de Normas Internacionales de Información Financiera nuevas y modificadas

a. *Aplicación de Normas Internacionales de Información Financiera nuevas y modificadas ("IFRS" o "IAS") que son obligatorias para el año en curso*

En el año en curso, la Entidad implementó una serie de IFRS nuevas y modificadas, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad ("IASB" por sus siglas en inglés) las cuales son obligatorias y entraron en vigor a partir de los ejercicios que iniciaron en o después del 1 de enero de 2020.

Impacto inicial de la aplicación de la Reforma de la Tasa de Interés de Referencia.

En septiembre de 2019, el IASB emitió la Reforma de la Tasa de Interés de Referencia (Modificaciones a las IFRS 9, NIC 39 y IFRS 7). Las tasas interbancarias de referencia como la LIBOR, EURIBOR y TIBOR (colectivamente IBOR), que representan el costo de obtener fondos no garantizados, han sido cuestionadas sobre su viabilidad como referencias de financiamiento en el largo plazo.

Estas enmiendas, durante la fase 1, modifican los requisitos específicos de contabilidad de coberturas para permitir que la contabilidad de coberturas continúe para las coberturas afectadas durante el período de incertidumbre antes de que las partidas cubiertas o los instrumentos de cobertura afectados por los índices de referencia de tasas de interés actuales se modifiquen como resultado de las reformas de referencia de tasas de interés. Al 31 de diciembre de 2020, las modificaciones no son relevantes para Grupo KUO dado que no aplica la contabilidad de coberturas para este tipo de riesgos ya que no cuenta con exposiciones a tasas de interés de referencia.



Los cambios en la reforma a las tasas de interés de referencia en su fase 2, se refieren a las modificaciones de activos financieros, pasivos financieros y pasivos por arrendamiento, requerimientos de cobertura contable y de revelación de instrumentos financieros. Estas mejoras son efectivas a partir del 1 de enero de 2021 con aplicación retrospectiva, sin que se requiera rehacer los periodos comparativos.

Con respecto a la modificación de activos financieros, pasivos financieros y pasivos por arrendamiento, el IASB introdujo un expediente práctico que implica la actualización de la tasa de interés efectivo y también continúa el expediente práctico de contabilidad de coberturas.

Finalmente, con respecto a las revelaciones, las entidades deberán revelar cómo están administrando la transición hacia tasas alternativas de referencia y los riesgos que puedan surgir de la transición; además, deberán incluir información cuantitativa sobre activos financieros y pasivos financieros no derivados, así como instrumentos financieros no derivados, que continúen bajo las tasas de referencia sujetas a la reforma y los cambios que hayan surgido a la estrategia de administración de riesgos.

Gestión del riesgo de tasa de interés

Grupo KUO está expuesto al riesgo de tasa de interés debido a que las entidades del grupo piden préstamos a tipos de interés fijo y variable. El riesgo es gestionado por el grupo evaluando la combinación adecuada entre préstamos a tipo fijo y variable. En caso de ser necesario, se considera el uso de contratos swap de tasas de interés.

Grupo KUO ha supervisado de cerca el mercado y la producción de los diversos grupos de trabajo de la industria que gestionan la transición a nuevas tasas de interés de referencia. Esto incluye anuncios hechos por los reguladores de IBOR. Los reguladores han dejado en claro que, a fines de 2021, ya no buscará persuadir u obligar a los bancos a presentar tasas IBOR.

En respuesta a las expectativas, Grupo KUO ha puesto en marcha un programa de transición de IBOR compuesto por las siguientes líneas de trabajo: gestión de riesgos, fiscal, tesorería, legal, contable y sistemas. El programa está bajo la dirección del Director de Finanzas y Planeación, quien informa a al Comité Directivo. El objetivo del programa es comprender dónde se encuentran las exposiciones a IBOR dentro del negocio y preparar y cumplir un plan de acción para permitir una transición ordenada a tasas de referencia alternativas. Grupo KUO tiene como objetivo finalizar sus planes de transición, incorporación de cláusulas fall-back para el tercer trimestre del 2021, aunque depende de factores externos al grupo.

La Entidad iniciará una revisión de los contratos de crédito que mantiene con los bancos, incluyendo el ajuste e incorporación de cláusulas fall-back adecuadas y sólidas para la transición a la tasa de interés de referencia. Diferentes grupos de trabajo en la industria están trabajando en un lenguaje alternativo para diferentes instrumentos y tasas IBOR, que Grupo KUO está monitoreando de cerca y buscará implementar cuando sea apropiado. Adicionalmente, la Entidad cuenta con un plan interno que consiste en estar en contacto con las entidades bancarias con las que se tengan contratos relacionados con las tasas IBOR para sustituir y adecuar los contratos conforme sea adecuado.

El monto expuesto al 31 de diciembre de 2020 para los cambios anteriores corresponde a US\$263.7 millones que pagan intereses a tasa Libor más un margen aplicable.

Impacto inicial por las concesiones aplicadas a las Rentas bajo IFRS 16 debido a temas relacionados con COVID-19

En mayo de 2020, el IASB emitió la modificación a la IFRS 16, *Concesiones de Renta Relacionadas a COVID-19* que provee recursos prácticos para las concesiones de renta de los arrendatarios que ocurrieron como consecuencia directa del COVID-19, introduciendo así un expediente práctico para la IFRS 16. El expediente práctico permite a un arrendatario la elección de evaluar si una concesión de renta relacionada a COVID-19 es una modificación de arrendamiento. El arrendatario que haga esta elección deberá contabilizar cualquier cambio en los pagos de renta resultantes por la concesión de renta por COVID-19 aplicando la IFRS 16 como si el cambio no fuera una modificación al arrendamiento.



El expediente práctico aplica solo a las concesiones de renta que ocurren por consecuencia directa relacionada a COVID-19 y solo si las siguientes condiciones se cumplen:

- a) El cambio en los pagos por arrendamiento resulta en una consideración que sea sustancialmente la misma, o menor que, la consideración del arrendamiento inmediatamente anterior al cambio.
- b) Cualquier reducción en los pagos de arrendamiento solo afecta a los pagos debidos en o antes del 30 de junio de 2021 (una concesión de renta cumple esta condición si resulta en una reducción de pagos antes del 30 de junio de 2021 o incrementa los pagos de arrendamiento después del 30 de junio de 2021); y
- c) No hay un cambio sustantivo en alguna otra cláusula o condición del arrendamiento.

En el ejercicio, la Entidad ha decidido aplicar las modificaciones a la IFRS 16 (como fueron emitidas por el IASB en mayo de 2020) en forma anticipada, y el efecto por esta aplicación en la información financiera de 2020 fue inmaterial.

b. ***Impacto inicial de la aplicación de otras IFRS nuevas y modificadas que son efectivas para los ejercicios y periodos de reporte que comiencen a partir del 1 de enero de 2020***

En el presente año, la Entidad ha aplicado las modificaciones e interpretaciones a IFRS abajo mencionadas emitidas por el Comité que son efectivas por el periodo de reporte que empiece a partir del 1 de enero de 2020. La adopción no ha tenido algún impacto material en las revelaciones o en las cantidades de estos estados financieros.

*Modificaciones a la IAS 1 y a la IAS 8
Definición de materialidad*

La Entidad ha adoptado las modificaciones a la IAS 1 y la IAS 8 en el año. Las modificaciones hicieron la definición “material” en las IAS 1 más fácil de entender y no se pretende alterar el concepto subyacente de materialidad en las IFRS. El concepto de “oscurecer” la información material con información inmaterial ha sido incluido como parte de la nueva definición.

El umbral de la materialidad que influye en los usuarios ha sido cambiado de ‘podrían influenciar’ a ‘razonablemente se espera que puedan influenciar’.

La definición de “material” en la IAS 8 ha sido reemplazada por una referencia a la definición en la IAS 1. Además, el IASB modificó otras normas y el *Marco Conceptual* para contener una definición de “material” para asegurar consistencia.

c. ***Normas IFRS nuevas y modificadas que aún no son efectivas***

En la fecha de autorización de estos estados financieros consolidados, la Entidad no ha aplicado las siguientes Normas IFRS nuevas y modificadas que se han emitido pero que aún no están vigentes:

IFRS 17	<i>Contratos de Seguro</i>
IFRS 10 e IAS 28 (modificaciones)	<i>Venta o contribución de activos entre un inversionista y su asociada o negocio conjunto</i>
Modificaciones a IAS 1	<i>Clasificación de los pasivos como corrientes o no corrientes.</i>
Modificaciones a IFRS 3	<i>Referencias al marco conceptual</i>
Modificaciones a IAS 16	<i>Propiedad, Planta y Equipo - antes de ser utilizados</i>
Modificaciones a IAS 37	<i>Contratos onerosos - costos de cumplir con un contrato</i>
	<i>Modificaciones a IFRS 1 Primera adopción de las Normas</i>
Mejoras anuales a IFRS ciclo del 2018 - 2020	<i>Internacionales de Información financiera, IFRS 9 Instrumentos Financieros, IFRS 16 Arrendamientos y la IAS 41 Agricultura</i>

La administración no espera que la adopción de los estándares antes mencionados tenga un impacto importante en los estados financieros consolidados de la Entidad en periodos futuros, excepto como se indica a continuación:



Modificaciones a IFRS 3 - Referencia al Marco Conceptual

Las modificaciones actualizan IFRS 3 para que se pueda referir al *Marco Conceptual* 2018 en lugar del *Marco* de 1989. También añadieron un requerimiento que, para obligaciones dentro del alcance de IAS 37, un comprador aplica la IAS 37 para determinar si la fecha de adquisición es una obligación presente o existe como resultado a partir de un evento pasado. Por gravámenes que estén dentro del alcance de IFRIC 21 *Gravámenes*, el comprador aplica IFRIC 21 para determinar si la obligación da lugar a un pasivo para pagar el gravamen que ocurrió en la fecha de adquisición.

Finalmente, las modificaciones agregan una declaración explícita que el comprador no reconocerá un activo contingente adquirido de una combinación de negocios.

Las modificaciones son efectivas para las combinaciones de negocios cuya fecha de adquisición sea en o después del periodo inicial del primer periodo anual iniciando en o después del 1 de enero de 2022. Con opción a aplicación anticipada si la entidad también aplica todas las otras referencias actualizadas (publicadas junto con el *Marco Conceptual*) al mismo tiempo o anticipadamente.

4. Principales políticas contables

a. Declaración de cumplimiento

Los estados financieros consolidados de la Entidad han sido preparados de acuerdo con las IFRS emitidas por el IASB.

b. Bases de preparación

Los estados financieros consolidados han sido preparados sobre la base de costo histórico, excepto por los instrumentos financieros derivados que se valúan a su valor razonable al cierre de cada periodo, como se explica en las políticas contables incluidas más adelante.

i. Costo histórico

El costo histórico generalmente se basa en el valor razonable de la contraprestación entregada a cambio de bienes y servicios.

ii. Valor razonable

El valor razonable se define como el precio que se recibiría por vender un activo o que se pagaría por transferir un pasivo en una transacción ordenada entre participantes en el mercado a la fecha de valuación independientemente de si ese precio es observable o estimado utilizando directamente otra técnica de valuación. Al estimar el valor razonable de un activo o un pasivo, la Entidad tiene en cuenta las características del activo o pasivo, si los participantes del mercado tomarían esas características al momento de fijar el precio del activo o pasivo en la fecha de medición. El valor razonable para propósitos de medición y/o revelación de estos estados financieros consolidados se determina de forma tal, a excepción de las transacciones con pagos basados en acciones que están en el alcance de la IFRS 2, las operaciones de arrendamiento que están en el alcance de la IFRS 16, y las valuaciones que tienen algunas similitudes con valor razonable, pero no es un valor razonable, tales como el valor neto de realización de la IAS 2 o el valor en uso de la IAS 36.

iii. Negocio en Marcha

Los estados financieros consolidados han sido preparados por la Administración asumiendo que la Entidad continuará operando como una empresa en funcionamiento.

Como se menciona en la Nota 2, durante los primeros meses de 2020, apareció el COVID-19 que fue declarado por la OMS como Pandemia Global. Su reciente expansión global ha motivado una serie de medidas de contención en las diferentes geografías donde opera la Entidad y se han tomado ciertas medidas sanitarias tanto por las autoridades mexicanas como por los distintos gobiernos donde opera la Entidad para detener la propagación de este virus. Derivado de la incertidumbre y duración de esta pandemia, la Entidad analizó las siguientes consideraciones para determinar si el supuesto de continuar como un negocio en marcha le es aplicable:



- Ambiente de control interno derivado de los cambios por trabajo en casa y reglas sanitarias.
- Estimaciones contables.
- Deterioro de inventarios y valor neto de realización.
- Reconocimiento de ingresos.
- Valuación de empresa en funcionamiento.
- Deterioro de instrumentos financieros.
- Deterioro de intangibles y vida útil de intangibles con vida definida.
- Otras consideraciones (impuestos diferidos y corrientes, planes de pensiones, clasificación de pasivos financieros).

c. **Bases de consolidación de estados financieros**

Los estados financieros consolidados incluyen los estados financieros de KUO y las subsidiarias sobre las que ejerce control. Los negocios sobre los que ejerce control de manera conjunta con uno o más socios, se presentan en el renglón de inversiones en negocios conjuntos.

Las principales subsidiarias al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018 de la Entidad son:

	Porcentaje de participación
Segmento Consumo:	
Grupo Porcícola Mexicano, S.A. de C.V.	100.00%
Comercializadora Porcícola Mexicana, S.A. de C.V.	100.00%
Segmento Químico:	
Resirene, S.A. de C.V. y Subsidiaria	100.00%
Segmento Automotriz:	
Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A. de C.V.	99.99%
Dacomsa, S.A. de C.V.	100.00%

Las inversiones en negocios conjuntos al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018 son:

	Porcentaje de participación
Segmento Consumo:	
Herdez del Fuerte, S.A. de C.V. y Subsidiarias	50.00%
Segmento Químico:	
Dynasol Gestión México, S.A.P.I. de C.V. y Subsidiarias	50.00%
Dynasol Gestión, S.L. y Subsidiarias	50.00%

El control se obtiene cuando la Entidad:

- Tiene poder sobre la inversión;
- Está expuesta, o tiene derecho, a los rendimientos variables derivados de su participación con dichas entidades, y
- Tiene la capacidad de afectar tales rendimientos a través de su poder sobre las entidades en la que invierte.

La Entidad reevalúa si tiene o no el control en una entidad si los hechos y circunstancias indican que hay cambios a uno o más de los tres elementos de control que se listaron anteriormente.

Cuando la Entidad tiene menos de la mayoría de los derechos de voto de una participada, la Entidad tiene poder sobre la misma cuando los derechos de voto son suficientes para otorgarle la capacidad práctica de dirigir sus actividades relevantes, de forma unilateral. La Entidad considera todos los hechos y circunstancias relevantes para evaluar si los derechos de voto de la Entidad en una participada son suficientes para otorgarle poder, incluyendo:



- El porcentaje de participación de la Entidad en los derechos de voto en relación con el porcentaje y la dispersión de los derechos de voto de los otros tenedores de los mismos;
- Los derechos de voto potenciales mantenidos por la Entidad, por otros accionistas o por terceros;
- Los derechos derivados de otros acuerdos contractuales, y
- Cualquier hecho y circunstancia adicional que indiquen que la Entidad tiene, o no tiene, la capacidad actual de dirigir las actividades relevantes en el momento en que las decisiones deben tomarse, incluidas las tendencias de voto de los accionistas en las asambleas anteriores.

Las subsidiarias se consolidan desde la fecha en que su control se transfiere a la Entidad, y se dejan de consolidar desde la fecha en la que se pierde el control. Las ganancias y pérdidas de las subsidiarias adquiridas o vendidas durante el año se incluyen en los estados consolidados de resultados y otros resultados integrales desde la fecha en la que la tenedora obtiene el control o hasta la fecha que se pierde, según sea el caso.

La utilidad o pérdida de cada componente de los otros resultados integrales se atribuyen a las participaciones controladoras y no controladoras. El resultado integral se atribuye a las participaciones controladoras y no controladoras aún si da lugar a un déficit en éstas últimas.

Cuando es necesario, se realizan ajustes a los estados financieros de las subsidiarias para alinear sus políticas contables de conformidad con las políticas contables de la Entidad.

Las participaciones no controladoras en subsidiarias se identifican por separado del capital de la Entidad en ellas. Los intereses de los accionistas no controladores que son intereses de propiedad actuales que dan derecho a sus tenedores a una parte proporcional de los activos netos al momento de la liquidación pueden medirse inicialmente al valor razonable o a la parte proporcional de las partes no controladoras del valor razonable de la red identificable de la adquirida. La elección de la medida se realiza adquisición por adquisición. Otras participaciones no controladoras se miden inicialmente a su valor razonable. Posterior a la adquisición, el valor en libros de las participaciones no controladoras es la cantidad de esas participaciones en el reconocimiento inicial más la participación de las participaciones no controladoras en los cambios posteriores en el capital. Los resultados integrales totales se atribuyen a las participaciones no controladoras incluso si esto da lugar a que las participaciones no controladoras tengan un saldo negativo.

Todos los saldos y operaciones intercompañías se han eliminado en la consolidación.

Cambios en las participaciones de la Entidad en subsidiarias existentes

Los cambios en las inversiones en subsidiarias de la Entidad que no den lugar a una pérdida de control se registran como transacciones de capital. El valor en libros de las inversiones y participaciones no controladoras de la Entidad se ajusta para reflejar los cambios en las correspondientes inversiones en subsidiarias. Cualquier diferencia entre el importe por el cual se ajustan las participaciones no controladoras y el valor razonable de la contraprestación pagada o recibida se reconoce directamente en el capital contable y se atribuye a los propietarios de la Entidad.

Cuando la Entidad pierde el control de una subsidiaria, la ganancia o pérdida en la disposición se calcula como la diferencia entre (i) la suma del valor razonable de la contraprestación recibida y el valor razonable de cualquier participación retenida y (ii) el valor en libros anterior de los activos (incluyendo el crédito mercantil) y pasivos de la subsidiaria y cualquier participación no controladora.

Los importes previamente reconocidos en otras partidas del resultado integral relativos a la subsidiaria se registran de la misma manera establecida para el caso de que se disponga de los activos o pasivos relevantes (es decir, se reclasifican a resultados o se transfieren directamente a otras partidas de capital contable según lo especifique/permita la IFRS aplicable). El valor razonable de cualquier inversión retenida en la subsidiaria a la fecha en que se pierda el control se considera como el valor razonable para el reconocimiento inicial, según la IAS 39 o, en su caso, el costo en el reconocimiento inicial de una inversión en una asociada o negocio conjunto.



d. ***Información por segmento***

Los segmentos operativos son reportados de manera consistente con los reportes internos elaborados para proveer información al Comité Directivo, quien es el responsable de asistir a la Presidencia Ejecutiva de KUO, por lo que se considera a éste el órgano que toma las decisiones estratégicas para la asignación de recursos y la evaluación de los segmentos operativos sobre la plataforma establecida de Gobierno Corporativo.

e. ***Instrumentos financieros***

Los activos y pasivos financieros se reconocen cuando la Entidad se convierte en una parte de las disposiciones contractuales de los instrumentos.

Los activos y pasivos financieros se valúan inicialmente a su valor razonable. Los costos de la transacción que son directamente atribuibles a la adquisición o emisión de activos y pasivos financieros (distintos de los activos financieros a valor razonable con cambios en resultados) se suman o reducen del valor razonable de los activos o pasivos financieros, en su caso, en el reconocimiento inicial. Los costos de transacción directamente atribuibles a la adquisición de activos y pasivos financieros a su valor razonable con cambios en resultados se reconocen inmediatamente en resultados.

f. ***Activos financieros***

Todas las compras o ventas regulares de activos financieros se reconocen y se dan de baja en una fecha de negociación. Las compras o ventas regulares son compras o ventas de activos financieros que requieren la entrega de activos en el plazo establecido por la regulación o prácticas habituales en el mercado.

Todos los activos financieros reconocidos se miden posteriormente en su totalidad, ya sea a costo amortizado o valor razonable, según la clasificación de los activos financieros.

Clasificación de activos financieros

Instrumentos de deuda que cumplan con las siguientes condicionales se miden subsecuentemente a costo amortizado:

- Si el activo financiero se mantiene en un modelo de negocio cuyo objetivo es mantener activos financieros con el objetivo de obtener flujos contractuales de efectivo; y
- Los términos contractuales del activo financiero dan lugar en fechas específicas a flujos de efectivo que son únicamente pagos de principal e interés sobre el monto del principal.

Instrumentos de deuda que cumplan las siguientes condiciones se miden subsecuentemente a valor razonable a través de otros resultados integrales:

- El activo financiero es mantenido dentro de un modelo de negocio cuyo objetivo se cumple al obtener flujos contractuales de efectivo y vendiendo activos financieros; y
- Los términos contractuales del activo financiero dan lugar, en fechas específicas, a flujos de efectivo que son únicamente pagos de principal y del interés sobre el monto pendiente del principal.

Por defecto, todos los otros activos financieros son medidos subsecuentemente a valor razonable a través de resultados.

A pesar de lo anterior, la Entidad puede hacer la siguiente elección /designación irrevocable en el reconocimiento inicial de un activo financiero:



- Puede elegir irrevocablemente presentar cambios subsecuentes en el valor razonable de una inversión de capital en otros resultados integrales si se cumplen ciertos criterios (ver (iii) posterior); y
- Podrá designar irrevocablemente un instrumento de deuda que cumpla los criterios de costo amortizado o de valor razonable a través de otros resultados integrales si al hacerlo elimina o reduce significativamente una asimetría contable (ver (iv) posterior).

Costo amortizado y método de interés efectivo

El método de interés efectivo es un método para calcular el costo amortizado de un instrumento de deuda y para asignar los ingresos por intereses durante el período relevante.

Para los activos financieros que no fueron comprados u originados por activos financieros con deterioro de crédito (por ejemplo, activos que tienen deterioro de crédito en el reconocimiento inicial), la tasa de interés efectiva es la tasa que descuenta exactamente las entradas futuras de efectivo esperadas (incluidas todas las comisiones y puntos base pagados o recibidos que forman parte integrante de la tasa de interés efectiva, los costos de transacción y otras primas o descuentos) excluyendo las pérdidas crediticias esperadas, a lo largo de la vida esperada del instrumento de deuda o, en su caso, un período más corto, al importe en libros bruto del instrumento de deuda en el reconocimiento inicial. Para los activos financieros con deterioro crediticio comprados u originados, una tasa de interés efectiva ajustada por crédito se calcula descontando los flujos de efectivo futuros estimados, incluidas las pérdidas crediticias esperadas, al costo amortizado del instrumento de deuda en el reconocimiento inicial.

El costo amortizado de un activo financiero es el monto al cual el activo financiero se mide en el reconocimiento inicial menos los reembolsos del principal, más la amortización acumulada utilizando el método de interés efectivo de cualquier diferencia entre ese monto inicial y el monto de vencimiento, ajustado por cualquier pérdida. El valor bruto en libros de un activo financiero es el costo amortizado de un activo financiero antes de ajustar cualquier provisión para pérdidas.

Los ingresos por interés se reconocen usando el efecto de interés efectivo para los instrumentos de deuda medidos subsecuentemente a costo amortizado y a valor razonable a través de otros resultados integrales. Para los activos financieros comprados u originados distintos de los activos financieros con deterioro de crédito, los ingresos por intereses se calculan aplicando la tasa de interés efectiva al valor en libros bruto de un activo financiero, excepto para los activos financieros que posteriormente han sufrido deterioro de crédito. Para los activos financieros que posteriormente se han deteriorado el crédito, los ingresos por intereses se reconocen aplicando la tasa de interés efectiva al costo amortizado del activo financiero. Si en periodos de reporte posteriores el riesgo crediticio en el instrumento financiero con deterioro crediticio mejora, de modo que el activo financiero ya no tiene deterioro crediticio, los ingresos por intereses se reconocen aplicando la tasa de interés efectiva al valor en libros bruto del activo financiero.

Para los activos financieros adquiridos u originados que tengan deterioro crediticio, la Entidad reconoce los ingresos por intereses aplicando la tasa de interés efectiva ajustada por crédito al costo amortizado del activo financiero a partir de su reconocimiento inicial. El cálculo no vuelve a la base bruta, incluso si el riesgo crediticio del activo financiero mejora posteriormente, de modo que el activo financiero ya no tiene deterioro crediticio.

Los ingresos por interés son reconocidos por resultados (ganancias / pérdidas) y es incluido en el concepto de ingresos por intereses en el estado consolidado de resultados integrales.

Un activo financiero es mantenido para negociación si:

- Ha sido obtenido con el objetivo principal de venderse en el corto plazo; o
- En el reconocimiento inicial es parte de un portafolio de instrumentos financieros identificados que la Entidad maneja juntas y tiene evidencia de un patrón reciente de obtención de ganancias en el corto plazo; o
- Es un derivado (excepto por derivados que son garantías financieras contractuales o un instrumento efectivo de cobertura).



Ganancias y pérdidas cambiarias

El valor en libros de los activos financieros denominados en una moneda extranjera se determina en esa moneda extranjera y se convierte al tipo de cambio al final de cada período sobre el que se informa. Específicamente;

- Para los activos financieros medidos al costo amortizado que no forman parte de una relación de cobertura designada, las diferencias cambiarias se reconocen en el estado consolidado de resultados integrales;
- Para los instrumentos de deuda medidos a valor razonable a través de otros resultados integrales que no son parte de una relación de cobertura designada, las diferencias cambiarias en el costo amortizado del instrumento de deuda se reconocen en el estado consolidado de resultados integrales.
- Para los activos financieros medidos a valor razonable a través de resultados que no forman parte de una relación de cobertura designada, las diferencias cambiarias se reconocen en el estado consolidado de resultados integrales; y
- Para los instrumentos de capital medidos a valor razonable a través de otros resultados integrales, las diferencias cambiarias se reconocen en otros resultados integrales en la reserva de revaluación de inversiones.

Véase la política de contabilidad de coberturas respecto a las diferencias cambiarias donde el componente de riesgo de una moneda extranjera para un activo financiero designado como un instrumento de cobertura de riesgo de una moneda extranjera.

Deterioro de activos financieros

La Entidad reconoce una provisión para pérdidas por pérdidas crediticias esperadas en inversiones en instrumentos de deuda que se miden a costo amortizado o a valor razonable a través de otros resultados integrales, cuentas por cobrar por arrendamiento, cuentas por cobrar comerciales y activos contractuales, así como en contratos de garantía financiera. El monto de las pérdidas crediticias esperadas se actualiza en cada fecha de reporte para reflejar los cambios en el riesgo crediticio desde el reconocimiento inicial del instrumento financiero respectivo.

La Entidad reconoce pérdidas crediticias esperadas de por vida para las cuentas por cobrar comerciales, los activos contractuales y las cuentas por cobrar por arrendamiento. Las pérdidas crediticias esperadas en estos activos financieros se estiman utilizando una matriz de provisión basada en la experiencia histórica de pérdidas crediticias de la Entidad, ajustada por factores que son específicos de los deudores, las condiciones económicas generales y una evaluación tanto de la dirección actual como de la previsión de Condiciones en la fecha de reporte, incluyendo el valor temporal del dinero cuando sea apropiado.

Para todos los demás instrumentos financieros, la Entidad reconoce las pérdidas crediticias esperadas de por vida cuando ha habido un aumento significativo en el riesgo crediticio desde el reconocimiento inicial. Sin embargo, si el riesgo crediticio en el instrumento financiero no ha aumentado significativamente desde el reconocimiento inicial, la Entidad mide la provisión para pérdidas para ese instrumento financiero en una cantidad igual a la pérdida crediticia esperada a 12 meses.

La pérdida crediticia esperada de por vida representa las pérdidas crediticias esperadas que resultarán de todos los eventos de incumplimiento posibles durante la vida útil esperada de un instrumento financiero. En contraste, la pérdida crediticia esperada a 12 meses representa la parte de la pérdida esperada de por vida que se espera que resulte de los eventos predeterminados en un instrumento financiero que sean posibles durante los 12 meses posteriores a la fecha del informe.



Incremento significativo en el riesgo de crédito

Al evaluar si el riesgo de crédito en un instrumento financiero ha aumentado significativamente desde el reconocimiento inicial, la Entidad compara el riesgo de que ocurra un incumplimiento en el instrumento financiero en la fecha de reporte con el riesgo de un incumplimiento en el instrumento financiero en la fecha de inicio reconocimiento. Al realizar esta evaluación, la Entidad considera información tanto cuantitativa como cualitativa que sea razonable y fundamentada, incluida la experiencia histórica y la información prospectiva que está disponible sin costo o esfuerzo innecesario. La información prospectiva considerada incluye las perspectivas futuras de las industrias en las que operan los deudores de la Entidad, obtenidas de informes de expertos económicos, analistas financieros, organismos gubernamentales, grupos de expertos pertinentes y otras organizaciones similares, así como la consideración de varias fuentes externas de información real e información económica proyectada relacionada con las operaciones centrales de la Entidad.

En particular, la siguiente información se toma en cuenta al evaluar si el riesgo de crédito ha aumentado significativamente desde el reconocimiento inicial:

- Un deterioro significativo existente o esperado en la calificación externa (si existe) o interna del instrumento financiero;
- Deterioro significativo en indicadores de mercado externos de riesgo de crédito para un instrumento financiero específico, por ejemplo, un aumento significativo en el diferencial de crédito, permuta de incumplimiento crediticio para el deudor, o el periodo de tiempo o el alcance al cual el valor razonable de un activo financiero es menor que su costo amortizado;
- Cambios adversos existentes o esperados en las condiciones económicas, financieras o de negocios que se espera que causen una disminución significativa en la capacidad del deudor de cumplir su obligación de deuda;
- Un deterioro significativo actual o esperado en los resultados operativos del deudor;
- Aumentos significativos en el riesgo de crédito en otros instrumentos financieros del mismo deudor;
- Un cambio adverso existente o esperado en las condiciones regulatorias, económicas o tecnológicas del deudor que resulta en una disminución significativa de la capacidad del deudor de cumplir sus obligaciones.

Independientemente del resultado de la evaluación anterior, la Entidad supone que el riesgo de crédito en un activo financiero ha aumentado significativamente desde el reconocimiento inicial cuando los pagos contractuales tienen un vencimiento de más de 30 días, a menos que la Entidad tenga información razonable y confiable que demuestre lo contrario.

A pesar de lo anterior, la Entidad asume que el riesgo de crédito en un instrumento financiero no ha aumentado significativamente desde el reconocimiento inicial si se determina que el instrumento financiero tiene un riesgo crediticio bajo en la fecha de reporte. Se determina que un instrumento financiero tiene un riesgo de crédito bajo si:

- 1) El instrumento financiero tiene un riesgo de incumplimiento bajo,
- 2) El deudor tiene una notoria capacidad de cumplir sus obligaciones de flujos contractuales de efectivo en el corto plazo, y
- 3) Cambios adversos en condiciones económicas y de negocios en el largo plazo pueden reducir la habilidad de que el deudor pueda cumplir con sus obligaciones contractuales de efectivo, pero no sucederá necesariamente.

La Entidad considera que un activo financiero tiene bajo riesgo de crédito cuando el activo tiene una calificación crediticia externa de “grado de inversión” de acuerdo a la definición globalmente aceptada, o en caso de que no haya una calificación externa disponible, que el activo tenga una calificación interna “realizable”. Realizable significa que la contraparte tiene una fuerte posición financiera y no hay montos pasados pendientes.



Para contratos de garantía financiera, la fecha en que la Entidad se convierte en parte del compromiso irrevocable se considera la fecha del reconocimiento inicial para evaluar el deterioro del instrumento financiero. Al evaluar si ha habido un aumento significativo en el riesgo crediticio desde el reconocimiento inicial, la Entidad considera los cambios en el riesgo que el deudor especificado incurra en impago del contrato.

La Entidad monitorea regularmente la efectividad de los criterios utilizados para identificar si ha habido un aumento significativo en el riesgo crediticio y los revisa según corresponda para asegurar que los criterios sean capaces de identificar un aumento significativo en el riesgo crediticio antes de que el monto se haya vencido.

(i) *Definición de incumplimiento*

La Entidad considera que lo siguiente constituye un evento de incumplimiento para fines de administración de riesgo de crédito interno, ya que la experiencia histórica indica que los activos financieros no son recuperables cuando cumplen con cualquiera de los siguientes criterios:

- Cuando el deudor incumple los convenios financieros;
- La información desarrollada internamente u obtenida de fuentes externas indica que es improbable que el deudor pague a sus acreedores, incluida la Entidad, en su totalidad (sin tener en cuenta ninguna garantía que tenga la Entidad).

Independientemente del análisis anterior, la Entidad considera que el incumplimiento ha ocurrido cuando un activo financiero tiene más de 90 días de vencimiento, a menos que la Entidad tenga información razonable y confiable para demostrar que un criterio de incumplimiento más atrasado es más apropiado.

(ii) *Activos financieros con deterioro crediticio*

Un activo financiero tiene deterioro crediticio cuando se han producido uno o más eventos que tienen un impacto perjudicial en los flujos de efectivo futuros estimados de ese activo financiero. La evidencia de que un activo financiero tiene deterioro crediticio incluye datos observables sobre los siguientes eventos:

- a) Dificultad financiera significativa por parte del emisor o del deudor;
- b) El incumplimiento de un contrato, como un incumplimiento o un evento vencido (ver (ii) arriba);
- c) Los prestamistas del deudor, por razones económicas o contractuales relacionadas con la dificultad financiera del deudor, le otorgan al deudor una concesión que los prestamistas no considerarían de otra manera;
- d) Es cada vez más probable que el deudor entre en bancarrota o alguna otra reorganización financiera; o
- e) La extinción de un Mercado funcional para el activo financiero por sus dificultades financieras.

(iii) *Política de bajas*

Un activo financiero se da de baja cuando hay información que indique que el deudor se encuentra en una dificultad financiera grave y no existe perspectiva realista de recuperación, por ejemplo, cuando el deudor ha sido colocado en liquidación o ha entrado en un proceso de quiebra, o en el caso de cuentas por cobrar comerciales, cuando los montos vencen a más de dos años, lo que ocurra antes. Los activos financieros dados de baja aún pueden estar sujetos a actividades de cumplimiento bajo los procedimientos de recuperación de la Entidad, teniendo en cuenta el asesoramiento legal cuando sea apropiado. Cualquier recuperación realizada se reconoce en resultados.



(iv) *Medición y reconocimiento de pérdidas crediticias esperadas*

La medición de las pérdidas crediticias esperadas es una función de la probabilidad de incumplimiento, la pérdida dada el incumplimiento (es decir, la magnitud de la pérdida si existe un incumplimiento) y la exposición en el incumplimiento. La evaluación de la probabilidad de incumplimiento y la pérdida dada por defecto se basa en datos históricos ajustados por información prospectiva como se describe anteriormente. En cuanto a la exposición al incumplimiento, para los activos financieros, esto está representado por el valor en libros bruto de los activos en la fecha de reporte; para los contratos de garantía financiera, la exposición incluye el monto establecido en la fecha de reporte, junto con cualquier monto adicional que se espera obtener en el futuro por fecha de incumplimiento determinada en función de la tendencia histórica, la comprensión de la Entidad de las necesidades financieras específicas de los deudores, y otra información relevante a futuro.

Para los activos financieros, la pérdida crediticia esperada se estima como la diferencia entre todos los flujos de efectivo contractuales que se deben a la Entidad de acuerdo con el contrato y todos los flujos de efectivo que la Entidad espera recibir, descontados a la tasa de interés efectiva original. Para un arrendamiento por cobrar, los flujos de efectivo utilizados para determinar las pérdidas crediticias esperadas son consistentes con los flujos de efectivo utilizados en la medición del arrendamiento por cobrar de acuerdo con la IFRS 16 Arrendamientos.

Si la Entidad ha medido la provisión para pérdidas para un instrumento financiero en una cantidad igual a la pérdida crediticia esperada de por vida en el período del informe anterior, pero determina en la fecha de presentación actual que ya no se cumplen las condiciones para la pérdida crediticia esperada de por vida, la Entidad mide el margen de pérdida en una cantidad igual a pérdida crediticia esperada a 12 meses en la fecha de reporte actual, excepto por los activos para los cuales se utilizó el enfoque simplificado.

La Entidad reconoce una pérdida o pérdida por deterioro en el resultado de todos los instrumentos financieros con un ajuste correspondiente a su valor en libros a través de una cuenta de provisión para pérdidas, excepto las inversiones en instrumentos de deuda que se miden a valor razonable a través de otros resultados integrales, para los cuales se reconoce la provisión para pérdidas en otros resultados integrales y acumulados en la reserva de revaluación de inversiones, y no reduce el importe en libros del activo financiero en el estado consolidado de posición financiera.

Baja de activos financieros

La Entidad da de baja un activo financiero solo cuando los derechos contractuales de los flujos de efectivo del activo expiran, o cuando se transfiere el activo financiero y sustancialmente todos los riesgos y beneficios de la propiedad del activo. Si la Entidad no transfiere ni retiene sustancialmente todos los riesgos y beneficios de la propiedad y continúa controlando el activo transferido, la Entidad reconoce su interés retenido en el activo y un pasivo asociado por los montos que deba pagar. Si la Entidad retiene sustancialmente todos los riesgos y beneficios de la propiedad de un activo financiero transferido, la Entidad continúa reconociendo el activo financiero y también reconoce un préstamo garantizado por los ingresos recibidos.

Al dar de baja de un activo financiero medido al costo amortizado, la diferencia entre el valor en libros del activo y la suma de la contraprestación recibida y por cobrar se reconoce en resultados. Además, al dar de baja de una inversión en un instrumento de deuda clasificado a valor razonable a través de otros resultados integrales, la ganancia o pérdida acumulada en la reserva de revaluación de inversiones se reclasifica a utilidad o pérdida. En contraste, en la baja de una inversión en un instrumento de capital que la Entidad eligió en el reconocimiento inicial para medir a valor razonable a través de otros resultados integrales, la ganancia o pérdida acumulada en la reserva de revaluación de inversiones no se reclasifica a utilidad o pérdida, sino que se transfiere a utilidades acumuladas.



g. ***Pasivos financieros y capital***

Clasificación como deuda o capital

Los instrumentos de deuda y de capital se clasifican como pasivos financieros o como capital de acuerdo con el contenido de los acuerdos contractuales y las definiciones de un pasivo financiero y un instrumento de capital.

Instrumentos de capital

Un instrumento de capital es cualquier contrato que evidencie un interés residual en los activos de una entidad después de deducir todos sus pasivos. Los instrumentos de capital emitidos por la Entidad se reconocen a los ingresos recibidos, netos de los costos directos de emisión.

La recompra de los instrumentos de capital propios de la Entidad se reconoce y se deduce directamente en el capital. No se reconoce ninguna utilidad o pérdida en la compra, venta, emisión o cancelación de los instrumentos de capital propios de la Entidad.

En la fecha de emisión, el valor razonable del componente de pasivo se estima utilizando la tasa de interés de mercado prevaleciente para un instrumento no convertible similar. Esta cantidad se registra como un pasivo sobre una base de costo amortizado utilizando el método de interés efectivo hasta que se extinga al momento de la conversión o en la fecha de vencimiento del instrumento.

La opción de conversión clasificada como capital se determina deduciendo el monto del componente del pasivo del valor razonable del instrumento compuesto en su totalidad. Esto se reconoce e incluye en el capital, neto de los efectos del impuesto sobre la renta, y no se vuelve a medir posteriormente.

Los costos de transacción relacionados con la emisión de los títulos de préstamos convertibles se asignan a los componentes de pasivo y capital en proporción a la asignación de los ingresos brutos.

Los costos de transacción relacionados con el componente de capital se reconocen directamente en el capital y los relacionados con el componente de pasivo se incluyen en el importe de pasivo y se amortizan durante la vida de la deuda convertible utilizando el método de interés efectivo.

Todos los pasivos financieros se miden subsecuentemente a costo amortizado utilizando el método de interés efectivo o a valor razonable a través de resultados.

Sin embargo, los pasivos financieros que surgen cuando una transferencia de un activo financiero no califica para la baja o cuando se aplica el enfoque de participación continua, y los contratos de garantía financiera emitidos por la Entidad, se miden de acuerdo con las políticas contables específicas que se detallan a continuación.

Pasivos financieros medidos subsecuentemente a costo amortizado

Los pasivos financieros que no son (i) consideración contingente de un adquirente en una combinación de negocios, (ii) mantenidos para negociar, o (iii) designados a valor razonable a través de resultados, se miden posteriormente al costo amortizado utilizando el método de interés efectivo.

El método de interés efectivo es un método para calcular el costo amortizado de un pasivo financiero y para asignar gastos de intereses durante el período relevante. La tasa de interés efectiva es la tasa que descuenta exactamente los pagos en efectivo futuros estimados (incluidos todos los cargos pagados o recibidos que forman parte integral de la tasa de interés efectiva, los costos de transacción y otras primas o descuentos) durante la vida esperada del pasivo financiero, o cuando sea apropiado, un período más corto, al costo amortizado de un pasivo financiero.



Ganancias y pérdidas cambiarias

Para los pasivos financieros que están denominados en una moneda extranjera y se miden al costo amortizado al final de cada período de reporte, las ganancias y pérdidas en moneda extranjera se determinan con base en el costo amortizado de los instrumentos. Estas ganancias y pérdidas en moneda extranjera se reconocen en el estado consolidado de resultados integrales para pasivos financieros que no forman parte de una relación de cobertura designada. Para aquellos que están designados como un instrumento de cobertura para una cobertura de riesgo de moneda extranjera, las ganancias y pérdidas en moneda extranjera se reconocen en otros resultados integrales y se acumulan en un componente separado del patrimonio.

El valor razonable de los pasivos financieros denominados en una moneda extranjera se determina en esa moneda extranjera y se convierte al tipo de cambio al final del periodo sobre el que se informa. Para los pasivos financieros que se miden a valor razonable a través de resultados, el componente de moneda extranjera forma parte de las ganancias o pérdidas del valor razonable y se reconoce en utilidad o pérdida para los pasivos financieros que no forman parte de una relación de cobertura designada.

Baja de pasivos financieros

La Entidad da de baja los pasivos financieros si, y solo si, las obligaciones de la Entidad se cumplen, cancelan o han expirado. La diferencia entre el importe en libros del pasivo financiero dado de baja y la contraprestación pagada y pagadera se reconoce en resultados.

Cuando la Entidad intercambia con el prestamista existente un instrumento de deuda en otro con términos sustancialmente diferentes, dicho intercambio se contabiliza como una extinción del pasivo financiero original y el reconocimiento de un nuevo pasivo financiero. De manera similar, la Entidad considera la modificación sustancial de los términos de un pasivo existente o parte de él como una extinción del pasivo financiero original y el reconocimiento de un nuevo pasivo. Se asume que los términos son sustancialmente diferentes si el valor presente descontado de los flujos de efectivo bajo los nuevos términos, incluyendo cualquier tarifa pagada neta de cualquier tarifa recibida y descontada utilizando la tasa efectiva original es al menos un 10% diferente de la actual descontada. Valor de los flujos de efectivo remanentes del pasivo financiero original. Si la modificación no es sustancial, la diferencia entre: (1) el importe en libros de la responsabilidad antes de la modificación; y (2) el valor presente de los flujos de efectivo después de la modificación debe reconocerse en resultados como la ganancia o pérdida por modificación en otras ganancias y pérdidas.

h. *Instrumentos financieros derivados*

La Entidad participa en una variedad de instrumentos financieros derivados para gestionar su exposición a riesgos de tipo de cambio, incluidos los contratos a plazo de divisas. Los detalles adicionales de los instrumentos financieros derivados se revelan en la Nota 18.

Los derivados se reconocen inicialmente a su valor razonable en la fecha en que se celebra un contrato de derivados y posteriormente se vuelven a medir a su valor razonable en cada fecha de informe. La ganancia o pérdida resultante se reconoce en utilidad o pérdida inmediatamente a menos que el derivado se designe y sea efectivo como un instrumento de cobertura, en cuyo caso el momento del reconocimiento en utilidad o pérdida depende de la naturaleza de la relación de cobertura.

Un derivado con un valor razonable positivo se reconoce como un activo financiero, mientras que un derivado con un valor razonable negativo se reconoce como un pasivo financiero. Los derivados no se compensan en los estados financieros consolidados a menos que la Entidad tenga tanto el derecho legal como la intención de compensar. Un derivado se presenta como no corriente si el vencimiento restante del instrumento es más de 12 meses y no se espera realizar o liquidar dentro de los 12 meses. Otros derivados se presentan como activos corrientes o pasivos corrientes.



Derivados implícitos

Un derivado implícito es un componente de un contrato híbrido que también incluye un contrato principal no derivado, con el efecto de que algunos de los flujos de efectivo del instrumento combinado varían de manera similar a un derivado independiente.

Los derivados implícitos en contratos híbridos con un contrato principal de activos financieros en el alcance de la IFRS 9 no están separados. El contrato híbrido completo se clasifica y, posteriormente, se mide como costo amortizado o valor razonable, según corresponda.

Los derivados implícitos en contratos híbridos con anfitriones que no son activos financieros en el alcance de IFRS 9 (por ejemplo, pasivos financieros) se tratan como derivados separados cuando cumplen con la definición de un derivado, sus riesgos y características no están estrechamente relacionados con los del contrato principal. Los contratos y los contratos de host no se miden a valor razonable a través de resultados.

Si el contrato híbrido es un pasivo financiero cotizado, en lugar de separar el derivado implícito, la Entidad generalmente designa el contrato híbrido completo a valor razonable a través de resultados.

Un derivado implícito se presenta como no corriente si el vencimiento restante del instrumento híbrido al que se relaciona el derivado implícito es más de 12 meses y no se espera se realice o liquide dentro de los 12 meses.

i. Contabilidad de coberturas

La Entidad designa ciertos derivados como instrumentos de cobertura con respecto al riesgo de moneda extranjera y al riesgo de tasa de interés en coberturas de valor razonable, coberturas de flujos de efectivo o coberturas de inversiones netas en operaciones extranjeras. Las coberturas de riesgo de tipo de cambio en compromisos firmes se contabilizan como coberturas de flujos de efectivo.

Al inicio de la relación de cobertura, la Entidad documenta la relación entre el instrumento de cobertura y la partida cubierta, junto con sus objetivos de gestión de riesgos y su estrategia para llevar a cabo diversas transacciones de cobertura. Además, al inicio de la cobertura y de forma continua, la Entidad documenta si el instrumento de cobertura es efectivo para compensar los cambios en los valores razonables o los flujos de efectivo de la partida cubierta atribuible al riesgo cubierto, que es cuando las relaciones de cobertura cumplen con todos de los siguientes requisitos de efectividad de cobertura:

- Hay una relación económica entre el instrumento de cobertura y la partida cubierta;
- El efecto del riesgo de crédito no domina al valor de los cambios que resultan de la relación económica; y
- El índice de cobertura de la relación de cobertura es el mismo que el que resulta de la cantidad de la partida cubierta que la Entidad cubre realmente y la cantidad del instrumento de cobertura que la Entidad realmente utiliza para cubrir esa cantidad de la partida cubierta.

Si una relación de cobertura deja de cumplir el requisito de efectividad de cobertura relacionado con la relación de cobertura, pero el objetivo de gestión de riesgos para esa relación de cobertura designada sigue siendo el mismo, la Entidad ajusta la relación de cobertura de la relación de cobertura (es decir, rebalancea la cobertura) para que cumpla Los criterios de calificación de nuevo.

La Entidad designa el cambio completo en el valor razonable de un contrato a plazo (es decir, incluye los elementos a plazo) como el instrumento de cobertura para todas sus relaciones de cobertura que involucran contratos a plazo.



La Entidad designa solo el valor intrínseco de los contratos de opción como un elemento cubierto, es decir, excluyendo el valor de tiempo de la opción. Los cambios en el valor razonable del valor de tiempo alineado de la opción se reconocen en otros resultados integrales y se acumulan en el costo de la reserva de cobertura. Si la partida cubierta está relacionada con la transacción, el valor del tiempo se reclasifica a utilidad o pérdida cuando la partida cubierta afecta la utilidad o pérdida. Si la partida cubierta está relacionada con el período de tiempo, entonces el monto acumulado en el costo de la reserva de cobertura se reclasifica a utilidad o pérdida de manera racional: la Entidad aplica la amortización en línea recta. Esos montos reclasificados se reconocen en utilidad o pérdida en el mismo rubro que la partida cubierta. Si la partida cubierta es una partida no financiera, el monto acumulado en el costo de la reserva de cobertura se elimina directamente del patrimonio y se incluye en el importe en libros inicial de la partida no financiera reconocida. Además, si la Entidad espera que una parte o la totalidad de la pérdida acumulada en el costo de la reserva de cobertura no se recuperará en el futuro, esa cantidad se reclasificará inmediatamente a resultados.

Coberturas de valor razonable

El cambio en el valor razonable de los instrumentos de cobertura calificados se reconoce en resultados, excepto cuando el instrumento de cobertura cubre un instrumento de patrimonio designado a valor razonable a través de otros resultados integrales, en cuyo caso se reconoce en otros resultados integrales.

El importe en libros de una partida cubierta que aún no se ha medido al valor razonable se ajusta por el cambio en el valor razonable atribuible al riesgo cubierto con una entrada correspondiente en resultados. Para los instrumentos de deuda medidos a valor razonable a través de otros resultados integrales, el valor en libros no se ajusta ya que se encuentra a su valor razonable, pero la ganancia o pérdida de cobertura se reconoce en utilidad o pérdida en lugar de otros resultados integrales. Cuando la partida cubierta es un instrumento de patrimonio designado a valor razonable a través de otros resultados integrales, la ganancia o pérdida de cobertura permanece en otros resultados integrales para que coincida con la del instrumento de cobertura.

Cuando las ganancias o pérdidas de cobertura se reconocen en resultados, se reconocen en el mismo rubro que la partida cubierta.

La Entidad interrumpe la contabilidad de coberturas solo cuando la relación de cobertura (o una parte de la misma) deja de cumplir los criterios de calificación (después del rebalanceo, si corresponde). Esto incluye los casos en que el instrumento de cobertura vence o se vende, se cancela o se ejerce. La suspensión se contabiliza prospectivamente. El ajuste del valor razonable al valor en libros de la partida cubierta que surge del riesgo cubierto se amortiza a resultados a partir de esa fecha.

Coberturas de flujo de efectivo

La parte efectiva de los cambios en el valor razonable de los derivados y otros instrumentos de cobertura calificados que se designan y califican como coberturas de flujos de efectivo se reconocen en otros resultados integrales y se acumulan en el rubro de la reserva de cobertura de flujos de efectivo, limitada al cambio acumulado en el valor razonable del elemento cubierto desde el inicio de la cobertura. La ganancia o pérdida relacionada con la porción inefectiva se reconoce inmediatamente en resultados, y se incluye en el rubro "otros gastos financieros".

Las cantidades previamente reconocidas en otros resultados integrales y acumuladas en el patrimonio se reclasifican a utilidad o pérdida en los períodos en que la partida cubierta afecta la utilidad o pérdida, en el mismo rubro que la partida cubierta reconocida. Sin embargo, cuando la transacción prevista cubierta da como resultado el reconocimiento de un activo no financiero o un pasivo no financiero, las ganancias y pérdidas previamente reconocidas en otros resultados integrales y acumuladas en el patrimonio se eliminan del patrimonio y se incluyen en la medición inicial del costo del activo no financiero o pasivo no financiero. Esta transferencia no afecta otros ingresos integrales. Además, si la Entidad espera que parte o la totalidad de la pérdida acumulada en la reserva de cobertura de flujo de efectivo no se recuperará en el futuro, esa cantidad se reclasificará inmediatamente a resultados.



La Entidad interrumpe la contabilidad de coberturas solo cuando la relación de cobertura (o una parte de la misma) deja de cumplir los criterios de calificación (después del rebalanceo, si corresponde). Esto incluye los casos en que el instrumento de cobertura vence o se vende, se cancela o se ejerce. La suspensión se contabiliza prospectivamente. Cualquier ganancia o pérdida reconocida en otros resultados integrales y acumulada en la reserva de cobertura de flujo de efectivo en ese momento permanece en el patrimonio y se reclasifica a utilidad o pérdida cuando se produce la transacción prevista. Cuando ya no se espera que ocurra una transacción de pronóstico, la ganancia o pérdida acumulada en la reserva de cobertura de flujo de efectivo se reclasifica inmediatamente a utilidad o pérdida.

Coberturas de inversiones netas en operaciones extranjeras

Las coberturas de inversiones netas en operaciones en el extranjero se contabilizan de manera similar a las coberturas de flujos de efectivo. Cualquier ganancia o pérdida en los contratos a plazo de moneda extranjera relacionados con la parte efectiva de la cobertura se reconoce en otro resultado integral y se acumula en el rubro de "efecto de conversión de operaciones extranjeras". La ganancia o pérdida relacionada con la porción inefectiva se reconoce inmediatamente en resultados, y se incluye en el rubro de "otros gastos financieros".

Las ganancias y pérdidas en el instrumento de cobertura acumulado en el efecto de conversión de operaciones extranjeras se reclasifican a utilidad o pérdida hasta la disposición o disposición parcial de la operación extranjera.

j. *Efectivo y equivalentes de efectivo*

Consisten principalmente en depósitos bancarios en cuentas de cheques e inversiones en valores a corto plazo de gran liquidez, fácilmente convertibles en efectivo, con vencimiento hasta de tres meses a partir de la fecha de su adquisición y sujetos a riesgos poco importantes de cambios en valor. El efectivo se presenta a valor nominal y los equivalentes de efectivo se reconocen a valor razonable.

k. *Estimación para descuentos de cuentas por cobrar*

La Entidad mantiene acuerdos comerciales con sus principales clientes que se han establecido a través de contratos formales para asegurar el volumen de ventas durante el año. De acuerdo con estos contratos, si el cliente cumple sus objetivos en un periodo determinado, recibe un descuento. La Entidad realiza su mejor estimación con base en evaluaciones periódicas del cumplimiento de objetivos.

l. *Inventarios*

Los inventarios se valúan al menor de su costo de adquisición o valor neto de realización. El valor neto de realización representa el precio de venta estimado menos todos los costos de terminación y los costos necesarios para efectuar su venta. El costo comprende de materiales directos y, cuando corresponda, costos laborales directos y los gastos generales en los que se incurrió para llevar los inventarios a su ubicación y condición actuales. El costo se calcula utilizando el método del costo promedio ponderado. El valor neto de realización representa el precio de venta estimado menos todos los costos estimados de finalización y los costos en que se incurre en la comercialización, venta y distribución.

m. *Activos biológicos*

Estos activos son valuados de conformidad con IAS 41 *Agricultura*; la Entidad cuenta con activos biológicos circulantes que se integran de cerdos en engorda convertibles directamente en inventarios, mientras el saldo no circulante se refiere a los cerdos en pie de cría y sementales.



Los cerdos en engorda y en pie de cría se valúan a su costo de producción ya que la Entidad considera que no existe un mercado observable y no hay un método confiable para medir el valor razonable para dichos activos.

Los activos biológicos fueron clasificados en circulantes y no circulantes, basados en la naturaleza de dichos activos y su destino, ya sea para comercialización o para reproducción y producción.

La Entidad identifica dos tipos de activos biológicos:

Activos convertibles directamente en inventarios (activos biológicos a corto plazo)

Dentro de este primer grupo, se identifican los lechones, los cuales después de un proceso de crecimiento biológico se sacrifican y se convierten directamente en inventarios. En el caso de los cerdos que se utilizarán para venta, el ciclo de vida es de 5 meses, 3 semanas y 3 días, ya que es el tiempo donde se maximiza su crecimiento, al cumplir este tiempo los cerdos alcanzan un peso promedio de 110 – 130 kilogramos. Para lograr un crecimiento estándar, se diseñó el proceso de tal manera que siempre tengan el mismo número de cerdos en cada una de las etapas.

Clasificación de las granjas de acuerdo al proceso de vida del cerdo comercial:

- Sitio I.- Lechones de 1 a 19 días de nacidos, tendrán un peso promedio de 5 kilogramos.
- Sitio II. - Lechones destetados de 20 a 60 días de nacidos tendrán un peso promedio de 6 a 20 kilogramos.
- Sitio III. - Cerdos de 61 a 160 días de nacidos los cuales se conocen como cerdos finalizados para sacrificio con un peso promedio de 110 - 130 kilogramos.

Activos convertibles en “pie de cría y sementales” (activos biológicos a largo plazo)

En este segundo bloque se maximiza el crecimiento de los cerdos para que sean considerados “pie de cría” y su periodo de vida útil dentro del modelo de la Entidad es de aproximadamente 156 semanas. Los sementales son registrados a su costo de adquisición dependiendo la línea genética adquirida y su periodo de vida útil es de aproximadamente 72 semanas.

n. ***Propiedades, planta y equipo***

Las propiedades, planta y equipo se registran inicialmente al costo de adquisición.

Las propiedades que están en proceso de construcción para fines de producción, suministro, administración o para propósitos aún no determinados, se registran al costo menos cualquier deterioro reconocido. El costo incluye honorarios profesionales y, en el caso de activos calificables, los costos por préstamos capitalizados conforme a la política contable de la Entidad. La depreciación de estos activos, al igual que en otras propiedades, se inicia cuando los activos están listos para su uso planeado.

Los edificios, mobiliario y equipo se presentan al costo menos la depreciación acumulada y cualquier pérdida acumulada por deterioro.

Los terrenos no se deprecian.

La depreciación se reconoce y se lleva a resultados el costo o la valuación de los activos, (distintos a los terrenos y propiedades en construcción) sobre sus vidas útiles utilizando el método de línea recta. La vida útil estimada y el método de depreciación se revisan al final de cada año, y el efecto de cualquier cambio en la estimación registrada se reconoce sobre una base prospectiva.



Un elemento de propiedades, planta y equipo se da de baja cuando se vende o cuando no se espere obtener beneficios económicos futuros que deriven del uso continuo del activo. La utilidad o pérdida que surge de la venta o retiro de una partida de propiedades, planta y equipo, se calcula como la diferencia entre los recursos que se reciben por la venta y el valor en libros del activo, y se reconoce en los resultados.

o. **Activos intangibles**

1. *Activos intangibles adquiridos de forma separada*

Los activos intangibles con vida definida adquiridos de forma separada se reconocen al costo de adquisición menos la amortización acumulada y la pérdida acumulada por deterioro. La amortización se reconoce con base en el método de línea recta sobre su vida útil estimada. La vida útil estimada y método de amortización se revisan al final de cada año, y el efecto de cualquier cambio en la estimación registrada se reconoce sobre una base prospectiva. Los activos intangibles con vida útil indefinida que se adquieren por separado se registran al costo menos las pérdidas por deterioro acumuladas.

2. *Activos intangibles que se generan internamente - desembolsos por investigación y desarrollo*

Los desembolsos originados por las actividades de investigación se reconocen como un gasto en el periodo en el cual se incurren.

Un activo intangible que se genera internamente como consecuencia de actividades de desarrollo (o de la fase de desarrollo de un proyecto interno) se reconoce si, y sólo si todo lo siguiente se ha demostrado:

- Técnicamente, es posible completar el activo intangible de forma que pueda estar disponible para su uso o venta;
- La intención de completar el activo intangible es para usarlo o venderlo;
- La habilidad para usar o vender el activo intangible;
- La forma en que el activo intangible vaya a generar probables beneficios económicos en el futuro;
- La disponibilidad de los recursos técnicos adecuados, financieros o de otro tipo, para completar el desarrollo y para utilizar o vender el activo intangible; y
- La capacidad para valorar confiablemente, el desembolso atribuible al activo intangible durante su desarrollo.

El monto que se reconoce inicialmente para un activo intangible que se genera internamente será la suma de los desembolsos incurridos desde el momento en que el activo intangible cumple las condiciones para su reconocimiento, establecidas anteriormente. Cuando no se puede reconocer un activo intangible generado internamente, los desembolsos por desarrollo se cargan a los resultados en el periodo en que se incurren.

Posteriormente al reconocimiento inicial, un activo intangible que se genera internamente se reconoce a su costo menos la amortización acumulada y el importe acumulado de las pérdidas por deterioro, sobre la misma base que los activos intangibles que se adquieren de forma separada.

3. *Activos intangibles adquiridos en una combinación de negocios*

Cuando se adquiere un activo intangible en una combinación de negocios y se reconocen separadamente del crédito mercantil, su costo será su valor razonable en la fecha de adquisición.

Con posterioridad a su reconocimiento inicial, un activo intangible adquirido en una combinación de negocios se reconocerá por su costo menos la amortización acumulada y el importe acumulado de las pérdidas por deterioro, sobre la misma base que los activos intangibles que se adquieren de forma separada.



4. *Reconocimiento inicial de costos asociados a contratos con clientes*

La Entidad reconoce los costos incrementales por la obtención de contratos con clientes y costos incurridos para el cumplimiento de estos contratos como un activo intangible cuando son directamente asociados a contratos y se espera sean recuperados.

5. *Baja de activos intangibles*

Un activo intangible se da de baja por venta, o cuando no se espera tener beneficios económicos futuros por su uso o disposición. Las ganancias o pérdidas que surgen de la baja de un activo intangible, medido como la diferencia entre los ingresos netos y el valor en libros del activo, se reconocen en resultados cuando el activo sea dado de baja.

p. ***Deterioro activos tangibles e intangibles excluyendo el crédito mercantil***

Al final de cada periodo, la Entidad revisa los valores en libros de sus activos tangibles e intangibles a fin de determinar si existen indicios de que estos activos han sufrido alguna pérdida por deterioro. Si existe algún indicio, se calcula el monto recuperable del activo a fin de determinar la pérdida por deterioro. Cuando no es posible estimar el monto recuperable de un activo individual, la Entidad estima el monto recuperable de la unidad generadora de efectivo a la que pertenece dicho activo. Cuando se puede identificar una base razonable y consistente de distribución, los activos corporativos también se asignan a las unidades generadoras de efectivo individuales, o de lo contrario, se asignan al grupo más pequeño de unidades generadoras de efectivo para los cuales se puede identificar una base de distribución razonable y consistente.

Los activos intangibles con una vida útil indefinida o todavía no disponibles para su uso, se sujetan a pruebas para efectos de deterioro al menos cada año, y siempre que exista un indicio de que el activo podría haberse deteriorado.

El monto recuperable es el mayor entre el valor razonable menos sus costos de disposición y el valor en uso. Al utilizar el valor en uso, los flujos de efectivo futuros estimados se descuentan a su valor presente utilizando una tasa de descuento antes de impuestos que refleje la evaluación del mercado respecto al valor del dinero en el tiempo y los riesgos específicos del activo para el cual no se han ajustado las estimaciones de flujos de efectivo futuros.

Si se estima que el monto recuperable de un activo (o unidad generadora de efectivo) es menor que su valor en libros, éste se reduce a su monto recuperable. Las pérdidas por deterioro se reconocen en los resultados del ejercicio.

Posteriormente, cuando una pérdida por deterioro se revierte, el valor en libros del activo (o unidad generadora de efectivo) se incrementa al valor estimado revisado de su monto recuperable, de tal manera que el valor en libros ajustado no exceda el valor en libros que se habría determinado si no se hubiera reconocido una pérdida por deterioro para dicho activo (o unidad generadora de efectivo) en años anteriores. La reversión de una pérdida por deterioro de valor se reconocerá inmediatamente en el resultado del ejercicio.

q. ***Activos mantenidos para su venta***

Los grupos de activos mantenidos para su venta se clasifican como mantenidos para su venta si su valor en libros será recuperable a través de una operación de venta y no mediante su uso continuo. Esta condición se considera cumplida únicamente cuando la venta es altamente probable y el activo (o grupo de activos mantenidos para su venta) está disponible para su venta inmediata en su condición actual. La Administración debe estar comprometida con la venta, misma que debe calificar para su reconocimiento como venta finalizada durante un año a partir de la fecha de clasificación; sin embargo, debido a que la Administración continúa llevando a cabo esfuerzos de venta, esos activos continúan presentándose como activos mantenidos para su venta.



El activo de larga duración (y grupos de activos en disposición) clasificados como mantenidos para la venta son valuados al menor entre su valor en libros y el valor razonable menos los costos de venta.

r. **Crédito mercantil**

El crédito mercantil es inicialmente reconocido y medido como establece la Nota 3t. *Combinación de negocios*.

El crédito mercantil no se amortiza, pero se revisa por deterioro al menos anualmente. A los efectos de las pruebas de deterioro, el crédito mercantil se asigna a cada una de las unidades generadoras de efectivo de la Entidad (o grupos de unidades generadoras de efectivo) que se espera se beneficien de las sinergias de la combinación. Las unidades generadoras de efectivo a las que se ha asignado crédito mercantil se analizan por deterioro anualmente, o con mayor frecuencia cuando hay un indicio de que la unidad puede estar deteriorada. Si el monto recuperable de la unidad generadora de efectivo es menor que el valor en libros de la unidad, la pérdida por deterioro se asigna primero para reducir el valor en libros de cualquier fondo de comercio asignado a la unidad y luego a los otros activos de la unidad a prorrata sobre la base del valor en libros de cada activo en la unidad. Una pérdida por deterioro reconocida para el crédito mercantil no se revierte en un período posterior.

Al disponer de una unidad generadora de efectivo, el monto atribuible del deterioro se incluye en la determinación de la ganancia o pérdida en la disposición.

La política de la Entidad por crédito mercantil que surge de la adquisición de una asociada se describe posteriormente.

s. **Inversiones en negocios conjuntos**

Los contratos que KUO tiene celebrados con sus socios (Grupo Herdez, S.A.B. de C.V. y Repsol Química, S.A.) califican como negocios conjuntos que se controlan de forma colectiva entre KUO y sus respectivos socios para dirigir las actividades relevantes. En estos casos, dado que ninguno de los socios puede dirigir las actividades sin la cooperación del otro o los otros, ninguno controla individualmente el negocio conjunto.

Precisando lo anterior, un negocio conjunto es un acuerdo contractual mediante el cual las partes que tienen el control conjunto del acuerdo tienen derecho a los activos netos del negocio conjunto. El control conjunto es el acuerdo contractual para compartir el control en un negocio, el cual existe cuando las decisiones sobre las actividades relevantes requieren la aprobación unánime de las partes que comparten el control.

Los resultados y los activos y pasivos de negocios conjuntos se incorporan a los estados financieros consolidados utilizando el método de participación, excepto si la inversión se clasifica como mantenida para su venta, en cuyo caso se contabiliza conforme a la IFRS 5, *Activos No Circulantes Mantenidos para la Venta y Operaciones Discontinuas*. Conforme al método de participación, las inversiones en negocios conjuntos inicialmente se contabilizan en el estado consolidado de posición financiera al costo y se ajusta por cambios posteriores a la adquisición por la participación de la Entidad en la utilidad o pérdida y los resultados integrales de la asociada o negocio conjunto. Cuando la participación de la Entidad en las pérdidas de un negocio conjunto supera la participación de la Entidad en ese negocio conjunto (que incluye los intereses a largo plazo que, en sustancia, forman parte de la inversión neta de la Entidad en el negocio conjunto) la Entidad deja de reconocer su participación en las pérdidas. Las pérdidas adicionales se reconocen siempre y cuando la Entidad haya contraído alguna obligación legal o implícita o haya hecho pagos en nombre del negocio conjunto.

Una inversión en un negocio conjunto se registra utilizando el método de participación desde la fecha en que la participada se convierte en un negocio conjunto. En la adquisición de la inversión en un negocio conjunto o, el exceso en el costo de adquisición sobre la participación de la Entidad en el valor razonable neto de los activos y pasivos identificables en la inversión se reconoce como crédito mercantil, el cual se incluye en el valor en libros de la inversión. Cualquier exceso de participación de la Entidad en el valor razonable neto de los activos y pasivos identificables en el costo de adquisición de la inversión, después de la revaluación, se reconoce inmediatamente en los resultados del período en el cual la inversión se adquirió.



Los requerimientos de IAS 36 se aplican para determinar si es necesario reconocer una pérdida por deterioro con respecto a la inversión de la Entidad en un negocio conjunto. Cuando es necesario, se prueba el deterioro del valor en libros total de la inversión (incluyendo el crédito mercantil) de conformidad con IAS 36 Deterioro de Activos como un único activo, comparando su monto recuperable (mayor entre valor en uso y valor razonable menos costo de venta) contra su valor en libros. Cualquier pérdida por deterioro reconocida forma parte del valor en libros de la inversión. Cualquier reversión de dicha pérdida por deterioro se reconoce de conformidad con IAS 36 en la medida en que dicho monto recuperable de la inversión incrementa posteriormente.

La Entidad discontinúa el uso del método de participación desde la fecha en que la inversión deja de ser un negocio conjunto, o cuando la inversión se clasifica como mantenida para la venta.

Cuando la Entidad mantiene la participación en el antes negocio conjunto la inversión retenida se mide a valor razonable a dicha fecha y se considera como su valor razonable al momento del reconocimiento inicial como activo financiero de conformidad con IFRS 9. La diferencia entre el valor contable del negocio conjunto en la fecha en que el método de la participación se discontinuó y el valor razonable atribuible a la participación retenida y la ganancia por la venta de una parte del interés en el negocio conjunto se incluye en la determinación de la ganancia o pérdida por disposición del negocio conjunto. Adicionalmente, la Entidad contabiliza todos los montos previamente reconocidos en otros resultados integrales en relación a ese negocio conjunto con la misma base que se requeriría si esa asociada o negocio conjunto hubiese dispuesto directamente los activos o pasivos relativos. Por lo tanto, si una ganancia o pérdida previamente reconocida en otros resultados integrales por dicho negocio conjunto se hubiere reclasificado al estado consolidado de resultados integrales al disponer de los activos o pasivos relativos, la Entidad reclasifica la ganancia o pérdida del capital al estado consolidado de resultados integrales (como un ajuste por reclasificación) cuando el método de participación se discontinúa.

La Entidad sigue utilizando el método de participación cuando una inversión en una asociada se convierte en una inversión en un negocio conjunto o una inversión en un negocio conjunto se convierte en una inversión en una asociada. No existe una evaluación a valor razonable sobre dichos cambios en la participación.

Cuando la Entidad reduce su participación en una asociada o un negocio conjunto pero la Entidad sigue utilizando el método de participación, la Entidad reclasifica a resultados la proporción de la ganancia o pérdida que había sido previamente reconocida en otros resultados integrales en relación a la reducción de su participación en la inversión si esa utilidad o pérdida se hubieran reclasificado al estado consolidado de resultados integrales en la disposición de los activos o pasivos relativos.

Cuando la Entidad lleva a cabo transacciones con su asociada o negocio conjunto, la utilidad o pérdida resultante de dichas transacciones con la asociada o negocio conjunto se reconocen en los estados financieros consolidados de la Entidad sólo en la medida de la participación en la asociada o negocio conjunto que no se relacione con la Entidad.

t. ***Combinación de negocios***

Las adquisiciones de negocios se contabilizan utilizando el método de adquisición. La contraprestación transferida en una combinación de negocios se mide a valor razonable, el cual se calcula como la suma de los valores razonables de los activos transferidos por la Entidad, menos los pasivos incurridos por la Entidad con los anteriores propietarios de la empresa adquirida y las participaciones de capital emitidas por la Entidad a cambio del control sobre la empresa. Los costos relacionados con la adquisición generalmente se reconocen en el estado consolidado de resultados integrales conforme se incurren.



A la fecha de adquisición, los activos identificables adquiridos y los pasivos asumidos se reconocen a valor razonable con excepción de:

- Impuestos diferidos activos o pasivos y activos o pasivos relacionados con beneficios a empleados que se reconocen y miden de conformidad con IAS 12 *Impuestos a la Utilidad* e IAS 19 *Beneficios para Empleados*, respectivamente;
- Pasivos o instrumentos de capital relacionados con acuerdos de pagos basados en acciones de la empresa adquirida o acuerdos de pagos basados en acciones de la Entidad celebrados para reemplazar acuerdos de pagos basados en acciones de la empresa adquirida que se miden de conformidad con la IFRS 2 *Pagos Basados en Acciones* a la fecha de adquisición; y
- Activos (o un grupo de activos para su disposición) que se clasifican como mantenidos para la venta de conformidad con la IFRS 5, *Activos No Circulantes Mantenidos para la Venta y Operaciones Discontinuas* que se miden de conformidad con dicha norma.

El crédito mercantil se mide como el exceso de la suma de la contraprestación transferida, el monto de cualquier participación no controladora en la empresa adquirida, y el valor razonable de la tenencia accionaria previa del adquirente en la empresa adquirida (si hubiere) sobre el neto de los montos de activos adquiridos identificables y pasivos asumidos a la fecha de adquisición. Si después de una revaluación el neto de los montos de activos adquiridos identificables y pasivos asumidos a la fecha de adquisición excede la suma de la contraprestación transferida, el monto de cualquier participación no controladora en la empresa adquirida y el valor razonable de la tenencia accionaria previa del adquirente en la empresa adquirida (si hubiere), el exceso se reconoce inmediatamente en el estado consolidado de resultados integrales como una ganancia por compra a precio de ganga.

Las participaciones no controladoras que son participaciones accionarias y que otorgan a sus tenedores una participación proporcional de los activos netos de la Entidad en caso de liquidación, se pueden medir inicialmente ya sea a valor razonable o al valor de la participación proporcional de la participación no controladora en los montos reconocidos de los activos netos identificables de la empresa adquirida. Esta opción de medición se realiza en cada combinación de negocios.

Cuando la contraprestación transferida por la Entidad en una combinación de negocios incluya activos o pasivos resultantes de un acuerdo de contraprestación contingente, la contraprestación contingente se mide a su valor razonable a la fecha de adquisición y se incluye como parte de la contraprestación transferida. Los cambios en el valor razonable de la contraprestación contingente que califican como ajustes del periodo de medición se ajustan retrospectivamente con los correspondientes ajustes contra crédito mercantil. Los ajustes del periodo de medición son ajustes que surgen de la información adicional obtenida durante el “periodo de medición” (que no puede ser mayor a un año a partir de la fecha de adquisición) sobre hechos y circunstancias que existieron a la fecha de adquisición.

El tratamiento contable para cambios en el valor razonable de la contraprestación contingente que no califiquen como ajustes del periodo de medición depende de cómo se clasifique la contraprestación contingente. La contraprestación contingente que se clasifique como capital no se vuelve a medir posteriormente y su posterior liquidación se contabiliza en el capital contable. La contraprestación contingente que se clasifique como capital no se vuelve a medir en fechas de informe posteriores y su posterior liquidación se contabiliza dentro del capital. Otra contraprestación contingente que se clasifique como un activo o pasivo se vuelve a medir a valor razonable en fechas de informe posteriores con cambios en el valor razonable reconocido en el estado consolidado de resultados integrales.

Cuando una combinación de negocios se logra por etapas, la participación accionaria previa de la Entidad en la empresa adquirida se remide a su valor razonable a la fecha de adquisición y la ganancia o pérdida resultante, si hubiere, se reconoce en el estado consolidado de resultados integrales. Los montos que surgen de participaciones en la empresa adquirida antes de la fecha de adquisición que han sido previamente reconocidos en otros resultados integrales se reclasifican al estado consolidado de resultados integrales cuando este tratamiento sea apropiado si dicha participación se elimina.



Si el tratamiento contable inicial de una combinación de negocios está incompleto al final del periodo de informe en el que ocurre la combinación, la Entidad reporta montos provisionales para las partidas cuya contabilización esté incompleta. Dichos montos provisionales se ajustan durante el periodo de medición o se reconocen activos o pasivos adicionales para reflejar la nueva información obtenida sobre los hechos y circunstancias que existieron a la fecha de adquisición y que, de haber sido conocidos, hubiesen afectado a los montos de activos o pasivos reconocidos a dicha fecha.

u. **Arrendamientos**

La Entidad como arrendatario

La Entidad evalúa si un contrato contiene un arrendamiento en su origen. La Entidad reconoce un activo por derechos de uso y un pasivo por arrendamiento correspondiente respecto a todos los contratos de arrendamiento en los que sea arrendatario, exceptuando los arrendamientos de corto plazo (12 meses o menos) y los de activos de bajo valor. Para estos arrendamientos, la Entidad reconoce los pagos de renta como un gasto operativo bajo el método de línea recta a través del periodo de vigencia del arrendamiento, a menos que otro método sea más representativo del patrón del tiempo en que los beneficios económicos proveniente del consumo de los activos arrendados.

El pasivo por arrendamiento es medido inicialmente al valor presente de los pagos de renta que no sean pagados en la fecha de inicio, descontado por la tasa implícita en el contrato. Si esta tasa no puede ser fácilmente determinada, la Entidad utiliza tasas incrementales.

Los pagos de renta incluidos en la medición del pasivo por arrendamiento consisten en:

- Pagos de renta fijos (incluyendo pagos fijos en sustancia), menos cualquier incentivo por arrendamiento recibido;
- Pagos de renta variables que dependen de un índice o tasa, inicialmente medidos usando el índice o tasa en la fecha de inicio;
- El monto esperado a pagarse por el arrendatario bajo garantías de valor residual;
- El precio de ejercicio de opciones de compra, si el arrendatario está razonablemente certero de ejercitar las opciones; y
- Pagos por penalizaciones resultantes de la terminación del arrendamiento, si el periodo del arrendamiento refleja el ejercicio de una opción de terminación del arrendamiento.

El pasivo por arrendamiento se presenta como un concepto separado en el pasivo circulante y a largo plazo en el estado consolidado de posición financiera. Los vencimientos contractuales de las obligaciones por este concepto se muestran en la Nota 16d.

El pasivo por arrendamiento es medido subsecuentemente con el aumento del valor en libros para reflejar los intereses devengados por el pasivo por arrendamiento (usando el método de interés efectivo) y reduciendo el valor en libros para reflejar los pagos de renta realizados.

La Entidad reevalúa el pasivo por arrendamiento (y ajusta el correspondiente activo por derechos de uso relativo) siempre que:

- El plazo del arrendamiento es modificado o hay un evento o cambio significativo en las circunstancias del arrendamiento resultando en un cambio en la evaluación del ejercicio de opción de compra, en cuyo caso el pasivo por arrendamiento es medido descontando los pagos de renta actualizados usando una tasa de descuento actualizada.
- Los pagos de renta se modifican como consecuencia de cambios en índices, tasa o en el pago esperado bajo un valor residual garantizado, en cuyos casos el pasivo por arrendamiento se reevalúa descontando los pagos de renta actualizados utilizando la misma tasa de descuento (a menos que el cambio se deba a cambio en tasa de interés variable, en cuyo caso se usa una tasa de descuento actualizada).



- Un contrato de arrendamiento se modifique y la modificación del arrendamiento no se contabilice como un arrendamiento separado, en cuyo caso el pasivo por arrendamiento se reevalúa basándose en el plazo del arrendamiento del arrendamiento modificado, descontando los pagos de renta actualizados usando una tasa de descuento actualizada a la fecha de entrada en vigor de la modificación.

Los activos por derechos de uso consisten en la medición inicial del pasivo por arrendamiento correspondiente, los pagos de renta realizados en o antes de la fecha de inicio, menos cualquier incentivo por arrendamiento recibido y cualquier costo inicial directo. La valuación subsecuente es el costo menos la depreciación acumulado y pérdidas por deterioro.

Si la Entidad incurren una obligación surgida de costos de dismantelar y remover un activo arrendado, restaurar el lugar en el cual está localizado o restaurar el activo subyacente a la condición requerida por los términos y condiciones del arrendamiento, se debe reconocer una provisión medida conforme a la IAS 37. En la medida en que los costos se relacionen a un activo por derechos de uso, los costos son incluidos en el activo por derechos de uso relacionado, a menos que dichos costos se incurran para generar inventarios.

Los activos por derechos de uso se deprecian sobre el periodo que resulte más corto entre el periodo del arrendamiento y la vida útil del activo subyacente. Si un arrendamiento transfiere la propiedad del activo subyacente o el costo del activo por derechos de uso refleja que la Entidad planea ejercer una opción de compra, el activo por derechos de uso se depreciará sobre la vida útil. La depreciación comienza en la fecha de inicio del arrendamiento.

Los activos por derechos de uso son presentados como un concepto separado en el estado consolidado de posición financiera.

La Entidad aplica IAS 36 para determinar si un activo por derechos de uso está deteriorado y contabiliza cualquier pérdida por deterioro identificada como se describe en la política de Propiedades, planta y equipo.

Los arrendamientos con rentas variables que no dependen de un índice o tasa, no son incluidos en la medición del pasivo por arrendamiento y del activo por derechos de uso. Los pagos relacionados son reconocidos como un gasto en el periodo en el que sucede el evento o condición que desencadena los pagos y son incluidos en gastos de operación en el estado consolidado de resultados integrales (ver Nota 27).

v. ***Conversión de estados financieros de subsidiarias extranjeras***

Para consolidar los estados financieros de subsidiarias extranjeras o nacionales cuya moneda funcional es diferente al peso mexicano (moneda de presentación), los estados financieros de las entidades se convierten a pesos mexicanos, considerando las siguientes metodologías:

Las operaciones extranjeras cuya moneda de registro y funcional es la misma, convierten sus estados financieros a la moneda de presentación utilizando los siguientes tipos de cambio: 1) de cierre para los activos y pasivos; 2) histórico para el capital contable, y 3) el de la fecha de devengamiento para los ingresos, costos y gastos. Los efectos de conversión se registran en el capital contable.

Las operaciones nacionales y extranjeras cuya moneda de registro es diferente a la moneda funcional, convierten sus estados financieros de la moneda de registro a la moneda funcional, utilizando los siguientes tipos de cambio: 1) de cierre para los activos y pasivos monetarios; 2) histórico para activos no monetarios, pasivos no monetarios y capital contable, y 3) el de la fecha de devengamiento para los ingresos, costos y gastos, excepto los que provienen de partidas no monetarias que se convierten al tipo de cambio histórico de la partida no monetaria; los efectos de conversión, se registran en la utilidad (pérdida) cambiaria. Posteriormente, para convertir los estados financieros de la moneda funcional a la moneda de presentación, se utilizan los siguientes tipos de cambio: 1) de cierre para los activos y pasivos; 2) histórico para el capital contable, y 3) el de la fecha de devengamiento para todos los ingresos, costos y gastos. Los efectos de conversión se registran en el capital contable.



Las monedas de registro y funcional de las operaciones extranjeras de las subsidiarias que se consolidan, son como sigue:

Subsidiaria	Moneda de registro	Moneda funcional
Resirene, S.A. de C.V.	Peso mexicano	Dólar americano
Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A. de C.V.	Peso mexicano	Dólar americano
Tremec Corporation	Dólar americano	Dólar americano

Las monedas de registro y funcional de los negocios conjuntos reconocidos bajo método de participación, son como sigue:

	Moneda de registro	Moneda funcional
Dynasol Elastómeros, S.A. de C.V.	Peso mexicano	Dólar americano
Industrias Negromex, S.A. de C.V.	Peso mexicano	Dólar americano
Dynasol Elastómeros, S.A.	Euro	Euro
Dynasol Gestión, S.L.	Euro	Euro
General Química, S.A.	Euro	Euro
Dynasol, L.L.C.	Dólar americano	Dólar americano
Insa GPRO (Nanjing) Synthetic Rubber Co., Ltd.	Yuan	Yuan
Liaoning North Dynasol Synthetic Rubber Co., Ltd.	Yuan	Yuan
North Dynasol (Shanghai) Business Consulting Co., Ltd.	Yuan	Yuan
MegaMex Foods, L.L.C. y Avomex, Inc. (negocio conjunto Herdez del Fuerte, S.A. de C.V.)	Dólar americano	Dólar americano

Las demás subsidiarias y negocios conjuntos tienen como moneda funcional y de registro el peso mexicano.

w. **Costos por préstamos**

Los costos por préstamos atribuibles directamente a la adquisición, construcción o producción de activos calificables, los cuales requieren de un periodo de tiempo substancial hasta que están listos para su uso o venta, se adicionan al costo de esos activos durante ese tiempo hasta el momento en que estén listos para su uso o venta.

En la medida que la tasa variable de préstamos usados para financiar un activo calificado y que son cubiertos en una cobertura efectiva de flujos de efectivo de riesgo de tasa de interés, la porción efectiva del derivado es reconocida en otros resultados integrales y es reclasificada a resultados cuando el activo calificado impacta en resultados. En la medida que la tasa fija de préstamos es usada para financiar los activos calificables y son cubiertos por una cobertura efectiva de riesgo de tasa de interés, los costos capitalizados de préstamos reflejan la cobertura de tasa de interés.

El ingreso que se obtiene por la inversión temporal de fondos de préstamos específicos pendientes de ser utilizados en activos calificables, se deduce de los costos por préstamos elegibles para ser capitalizados.

Todos los otros costos por préstamos se reconocen en los resultados durante el periodo en que se incurren.

x. **Beneficios a empleados**

Beneficios a los empleados por terminación y retiro

Las aportaciones a los planes de beneficios al retiro de contribuciones definidas se reconocen como gastos al momento en que los empleados han prestado los servicios que les otorgan el derecho a las contribuciones. Las aportaciones hechas al plan de beneficios del régimen estatal de pensiones son contabilizadas como pagos para los planes de contribuciones de las obligaciones de la Entidad, esto bajo los planes que son equivalentes a las contribuciones del plan de beneficios de pensiones.



En el caso de los planes de beneficios definidos, que incluyen prima de antigüedad y pensiones, su costo se determina utilizando el método de crédito unitario proyectado, con valuaciones actuariales que se realizan al final de cada periodo de reporte. Las remediciones, que incluyen las ganancias y pérdidas actuariales, el efecto de los cambios en el piso del activo (en su caso) y el retorno del plan de activos (excluidos los intereses), se refleja de inmediato en el estado consolidado de posición financiera con cargo o crédito que se reconoce en otros resultados integrales en el período en que se incurren. Las remediciones que reconocen en otros resultados integrales se reconocen de inmediato en las utilidades acumuladas y no se reclasifican a resultados. El costo por servicios pasados se reconoce en resultados en el período de la modificación al plan.

Los intereses netos se calculan aplicando la tasa de descuento al inicio del período de la obligación el activo por beneficios definidos. Los costos por beneficios definidos se clasifican de la siguiente manera:

- Costo por servicio (incluido el costo del servicio actual, costo de los servicios pasados, así como las ganancias y pérdidas por reducciones o liquidaciones).
- Los gastos o ingresos por interés netos.
- Remediciones.

La Entidad presenta los dos primeros componentes de los costos por beneficios definidos como un gasto general en el estado consolidado de resultados integrales. Las ganancias y pérdidas por reducción del servicio se reconocen como costos por servicios pasados.

Las obligaciones por beneficios al retiro reconocidas en el estado consolidado de posición financiera representan las pérdidas y ganancias actuales en los planes por beneficios definidos de la Entidad. Cualquier ganancia que surja de este cálculo se limita al valor presente de cualquier beneficio económico disponible de los reembolsos y reducciones de contribuciones futuras al plan.

Beneficios a los empleados a corto plazo y otros beneficios a largo plazo

Se reconoce un pasivo por beneficios que correspondan a los empleados con respecto a sueldos y salarios, ausencias compensadas como vacaciones, prima vacacional e incentivos en el periodo de servicio en que es prestado por el importe no descontado por los beneficios que se espera pagar por ese servicio.

Los pasivos reconocidos por los beneficios a los empleados a corto plazo se valúan al importe no descontado por los beneficios que se espera pagar por ese servicio.

Los pasivos reconocidos por otros beneficios a largo plazo se valúan al valor presente de las salidas de efectivo futuras estimadas que la Entidad espera hacer relacionadas con los servicios proveídos por los empleados a la fecha de reporte.

Participación de los trabajadores en las utilidades (PTU)

La PTU se registra en los resultados del año en que se causa y se presenta en el rubro de gastos de operación y costo de ventas en el estado consolidado de resultados integrales.

Como resultado de la Ley del Impuesto Sobre la Renta de 2014, al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, la PTU se determina con base en la utilidad fiscal conforme a la fracción I del Artículo 9 de la misma Ley.



Contribuciones de empleados o terceros a planes de beneficios definidos

Las contribuciones discrecionales realizadas por empleados o terceros reducen el costo de servicio mediante el pago de estas contribuciones al plan.

Cuando los términos formales de los planes especifican que habrá contribuciones de los empleados o terceros, la contabilidad depende de si las contribuciones están vinculadas al servicio, de la siguiente manera:

- Si las contribuciones no están vinculadas a los servicios (por ejemplo, se requieren contribuciones para reducir un déficit que surge de las pérdidas en los activos del plan o de las pérdidas actuariales), que se reflejan en la nueva medición del pasivo (activo) neto por beneficios definidos.
- Si las contribuciones están vinculadas a los servicios, reducen los costos del servicio. Por la cantidad de contribución que depende del número de años de servicio, la Entidad reduce el costo de servicio al atribuir las contribuciones a los períodos de servicio, utilizando el método de atribución requerido por la IAS 19 párrafo 70 por los beneficios brutos.

y. Impuestos a la utilidad

El gasto por impuestos a la utilidad representa la suma de los impuestos a la utilidad causados y los impuestos a la utilidad diferidos.

1. Impuestos a la utilidad causados

El impuesto causado calculado corresponde al impuesto sobre la renta (ISR) y se registra en los resultados del año en que se causa.

El impuesto causado es pagadero en la base gravable del año. La utilidad gravable difiere de la utilidad neta como es reportada en la utilidad o pérdida porque excluye componentes de ingresos o gastos que son acumulables o deducibles en otros años y excluye componentes que nunca serán acumulables o deducibles. Los pasivos de la Entidad por los impuestos causados son calculados usando las tasas de impuestos que se han decretado al final del periodo de reporte.

Una provisión es reconocida para esos motivos en los que la determinación del impuesto es incierta, pero es considerada probable de que exista una futura salida de fondos para una autoridad fiscal. Las provisiones son valuadas a la mejor cantidad que se espera se vuelva pagadera. La evaluación está basada en el juicio de expertos en fiscal apoyada por las experiencias previas de la Entidad en ese tipo de actividades y en algunos casos basados en la consulta de un especialista independiente de impuestos.

2. Impuestos a la utilidad diferidos

Los impuestos a la utilidad diferidos se reconocen sobre las diferencias temporales entre el valor en libros de los activos y pasivos incluidos en los estados financieros consolidados y las bases fiscales correspondientes utilizadas para determinar el resultado fiscal, aplicando la tasa correspondiente a estas diferencias y en su caso se incluyen los beneficios de las pérdidas fiscales por amortizar y de algunos créditos fiscales. El pasivo por impuesto a la utilidad diferido se reconoce generalmente para todas las diferencias temporales deducibles, en la medida en que resulte probable que la Entidad disponga de utilidades fiscales futuras contra las que pueda aplicar esas diferencias temporales deducibles. Estos activos y pasivos no se reconocen si las diferencias temporales surgen del crédito mercantil o del reconocimiento inicial (distinto al de la combinación de negocios) de otros activos y pasivos en una operación que no afecta el resultado fiscal ni el contable.



Se reconoce un pasivo por impuestos diferidos por diferencias temporales gravables asociadas con inversiones en subsidiarias y asociadas, y participaciones en negocios conjuntos, excepto cuando la Entidad es capaz de controlar la reversión de la diferencia temporal y cuando sea probable que la diferencia temporal no se reversará en un futuro previsible. Los activos por impuestos diferidos que surgen de las diferencias temporales asociadas con dichas inversiones y participaciones se reconocen únicamente en la medida en que resulte probable que habrá utilidades fiscales futuras suficientes contra las que se utilicen esas diferencias temporales y se espera que éstas se reversarán en un futuro cercano.

El valor en libros de un activo por impuestos diferidos debe someterse a revisión al final de cada periodo de reporte y se debe reducir en la medida que se estime probable que no habrá utilidades gravables suficientes para permitir que se recupere la totalidad o una parte del activo.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se valúan empleando las tasas fiscales que se espera aplicar en el período en el que el pasivo se pague o el activo se realice, basándose en las tasas (y leyes fiscales) que hayan sido aprobadas o sustancialmente aprobadas al final del periodo sobre el que se informa.

La valuación de los pasivos y activos por impuestos diferidos refleja las consecuencias fiscales que se derivarían de la forma en que la Entidad espera, al final del periodo de reporte, recuperar o liquidar el valor en libros de sus activos y pasivos.

3. *Impuestos causados y diferidos*

Los impuestos causados y diferidos se reconocen como ingreso o gasto en resultados, excepto cuando se refieren a partidas que se reconocen fuera de los resultados, ya sea en los otros resultados integrales o directamente en el capital contable, en cuyo caso el impuesto también se reconoce fuera de los resultados; o cuando surgen del reconocimiento inicial de una combinación de negocios.

4. *Incertidumbre en el tratamiento de impuestos a las ganancias*

La Entidad revisa si hay alguna posición fiscal incierta, y en caso de existir, la cuantifica utilizando el monto más probable o el método de valor esperado, dependiendo de cuál predice mejor la resolución de la incertidumbre.

z. **Provisiones**

Las provisiones se reconocen cuando la Entidad tiene una obligación presente (ya sea legal o asumida) como resultado de un suceso pasado, es probable que la Entidad tenga que liquidar la obligación, y puede hacerse una estimación confiable del importe de la obligación.

El importe que se reconoce como provisión es la mejor estimación del desembolso necesario para liquidar la obligación presente, al final del periodo de reporte, teniendo en cuenta los riesgos y las incertidumbres que rodean a la obligación. Cuando se valúa una provisión usando los flujos de efectivo estimados para liquidar la obligación presente, su valor en libros representa el valor presente de dichos flujos de efectivo.

La subsidiaria Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A. de C.V. (Tremec) otorga garantías contra defectos de fabricación de sus productos por periodos de dos a cuatro años, según el producto. Se reconoce una provisión para garantías al momento de la venta, con base en estadísticas de los costos incurridos en los últimos tres años.



aa. **Estados consolidados de flujos de efectivo**

La Entidad reporta flujos de efectivo por actividades de operación utilizando el método indirecto, por medio del cual la utilidad consolidada se ajusta por los efectos de transacciones de naturaleza distinta al efectivo; también se considera cualquier diferimiento o acumulación pasada o futura de entradas o salidas de efectivo y partidas de ingresos o gastos asociados con los flujos de efectivo por actividades de inversión o financiamiento.

Los intereses pagados y los intereses y dividendos recibidos generalmente se clasifican como actividades de financiamiento e inversión, respectivamente. Los intereses capitalizados en activos calificables se muestran como actividad de financiamiento dentro de los intereses pagados.

El ajuste al flujo de efectivo por variaciones en el tipo de cambio incluye la utilidad o pérdida cambiaria no realizada y los efectos de conversión de monedas extranjeras.

bb. **Transacciones en moneda extranjera**

Las transacciones en moneda extranjera se registran al tipo de cambio vigente a la fecha de su celebración. Los activos y pasivos monetarios en moneda extranjera se valúan en moneda nacional al tipo de cambio vigente a la fecha de los estados financieros consolidados. Las fluctuaciones cambiarias se registran en el estado consolidado de resultados integrales.

cc. **Utilidad por acción**

La utilidad básica por acción ordinaria se calcula dividiendo la utilidad consolidada de la participación controladora entre el promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante el ejercicio.

La Entidad no tiene instrumentos potencialmente dilutivos por lo que la utilidad diluida por acción es igual a la utilidad básica por acción.

dd. **Reconocimiento de ingresos**

Los ingresos comprenden el valor razonable de la contraprestación recibida o por recibir por la venta de bienes o servicios en el curso normal de operaciones, lo cual ocurre cuando se ha transferido el control a los clientes a cambio de la contraprestación a la cual la Entidad considera tener derecho a cambio de dichos bienes o servicios. Los ingresos se presentan netos de devoluciones, rebajas y descuentos.

La Entidad reconoce ingresos en sus diferentes sectores:

Sector consumo:

Ingresos de exportación comprenden el valor razonable de la contraprestación recibida o por recibir por la venta de bienes, lo cual ocurre cuando se ha transferido el control a los clientes a cambio de la contraprestación.

Los ingresos por venta al público en general se dan directamente con el cliente en los diferentes puntos de venta, estos ingresos son reconocidos cuando el bien es entregado al cliente, generalmente el pago del precio de la transacción se da de manera inmediata.

Los ingresos por venta de alimento balanceado para cerdos, son reconocidos cuando el control de los bienes ha sido transferido, lo cual sucede en el momento en que los bienes son entregados al cliente.



Sector químico:

Los ingresos por la venta de poliestireno cristal (GPPS) y el poliestireno alto impacto (HIPS), principalmente, así como Copolímeros Estirénicos transparentes (SMMA) y compuestos plásticos, que se utilizan en las industrias de envases y productos desechables, iluminación, artículos escolares, equipo de oficina y accesorios para el hogar, incluyendo equipo de audio y video y refrigeradores, se reconocen cuando se ha transferido el control de los bienes en un punto en el tiempo a los clientes a cambio de la contraprestación a la cual la Entidad considera tener derecho a cambio de dichos bienes o servicios.

Sector automotriz:

- Transmisiones, herramientas y prototipos – se reconocen los ingresos de actividades ordinarias a lo largo del tiempo midiendo el progreso hacia el cumplimiento completo de cada obligación de desempeño, aplicando un método de salida para medir el progreso de cada obligación de desempeño satisfecha a lo largo del tiempo, basados en mediciones directas del valor transferido al cliente, principalmente por unidades entregadas e hitos contractuales. Debido a que el ciclo de fabricación de una transmisión es estimado en un día, la Administración concluyó que un reconocimiento de ingresos a través del tiempo no difiere de manera significativa a un reconocimiento en un punto en el tiempo.
- Costos asociados a contratos con clientes. De conformidad con la IFRS 15, la Entidad reconoce ciertas actividades de ingeniería, diseño y desarrollo como costos de cumplimiento y son capitalizados como activo intangible y amortizados posteriormente, generalmente a lo largo de la vida del contrato, tal y como se menciona en la Nota 4o activos intangibles.
- Venta de refacciones, los ingresos comprenden el valor razonable de la contraprestación cobrada o por cobrar por la venta de pistones, cojinetes, juntas, retenes, frenos, y otras líneas de productos en el curso normal de operaciones, lo cual ocurre cuando se ha transferido el control en un punto en el tiempo a los clientes que se derivan de la propiedad de los bienes, a cambio de la contraprestación a la que la Entidad considera tener derecho.

Los ingresos descritos anteriormente cumplen con las condiciones descritas en la IFRS 15 para el reconocimiento de los ingresos y se cumple con lo siguiente:

- Se identifica el contrato, o contratos, con el cliente.
- Se identifican las obligaciones a cumplir en el contrato.
- Se determina el precio de la transacción.
- Se asigna el precio de la transacción entre las diferentes obligaciones a cumplir en el contrato.
- Los ingresos se reconocen conforme la Entidad satisface cada una de las obligaciones a cumplir.

5. Juicios contables críticos y fuentes clave de para la estimación de incertidumbres

En la aplicación de las políticas contables la Administración de la Entidad realiza juicios, estimaciones y supuestos sobre algunos importes de los activos y pasivos de los estados financieros consolidados. Las estimaciones y supuestos asociados se basan en un análisis cualitativo y cuantitativo con base en el conocimiento de los diversos negocios que conforman la Entidad. Los resultados reales podrían diferir de dichos estimados.

Las estimaciones y supuestos se revisan regularmente. Las modificaciones a las estimaciones contables se reconocen en el periodo en el que se realiza la modificación y en periodos futuros si la modificación afecta tanto al periodo actual como a periodos subsecuentes.



a. ***Juicios críticos al aplicar las políticas contables***

A continuación, se presentan juicios críticos, aparte de aquellos que involucran las estimaciones, realizados por la Administración durante el proceso de aplicación de las políticas contables de la Entidad y que tienen un efecto significativo en los estados financieros consolidados.

- *Juicios al determinar el tiempo de satisfacción de la obligación de desempeño.*

Al hacer sus juicios, la Administración de la Entidad consideró los detalles para el reconocimiento del ingreso bajo la IFRS 15 y en particular, si la Entidad ha transferido el control de los bienes a los clientes. Siguiendo los detalles de la cuantificación de los pasivos de la Entidad con respecto al trabajo de rectificación y la limitación de si el cliente va a requerir algún futuro trabajo o requiere el reemplazo de bienes, la Administración está satisfecha de que el control ha sido transferido y que el reconocimiento del ingreso en el año corriente es apropiado, en conjunto con el reconocimiento de la garantía de provisiones por los costos de rectificación.

- *Capitalización de los costos por préstamos*

Como se describe en la Nota 4w, la Entidad capitaliza el costo de los préstamos directamente a la adquisición, construcción o producción de activos calificables, los cuales requieren de un periodo de tiempo substancial hasta que están listos para su uso o venta, se adicionan al costo de esos activos durante ese tiempo hasta el momento en que estén listos para su uso o venta.

- *Evaluación del modelo de negocio*

La clasificación y evaluación de los activos financieros dependen del resultado y la prueba del modelo de negocios (ver secciones de activos financieros en la Nota 4f). La Entidad determina el modelo de negocio en un nivel que refleja cuando los grupos de activos financieros son administrados juntos para alcanzar un objetivo particular. Esta tarea incluye juicios que reflejan toda la evidencia relevante incluyendo como el desempeño de los activos es evaluado y su desempeño medido, los riesgos que afectan el desempeño de los activos y como los activos son administrados y como los administradores de los activos son compensados. La Entidad monitorea los activos financieros evaluados a costo amortizado y a valor razonable a través de otros resultados integrales que fueron dados de baja antes de su maduración, para entender la razón de su baja y si las razones son consistentes con el objetivo del negocio para el cual los activos son mantenidos. El monitoreo es parte de la evaluación continuas de la Entidad, de si el modelo de negocio para los activos financieros remanentes es apropiado y si no es apropiado si ha existido un cambio en el modelo de negocio y un cambio prospectivo debe hacerse a dichos activos. No fueron necesarios esos cambios durante los periodos presentados.

- *Incremento significativo en el riesgo de crediticio*

Como se explica en la Nota 8, la pérdida crediticia esperada se mide en una asignación equivalente a 12 meses de la pérdida esperada total para los activos de la etapa 1, la vida total de la pérdida esperada total para los activos de las etapas 2 y 3. Un activo se cambia a la etapa 2 cuando el riesgo de crédito ha incrementado significativamente desde el reconocimiento inicial. La IFRS 9 no define que constituye un incremento significativo en el crédito de riesgo. Para contemplar si el crédito de riesgo ha incrementado significativamente la Entidad considera información prospectiva cuantitativa y cualitativa.

- *Eventos contingentes*

La Entidad está sujeta a transacciones o eventos contingentes sobre los cuales utiliza juicio profesional en el desarrollo de estimaciones de probabilidad de ocurrencia, los factores que se consideran en estas estimaciones son la situación legal actual a la fecha de la estimación y la opinión de los asesores legales.



- *Tasa de descuento y renovaciones en contratos de arrendamiento*

La Administración define el plazo de los arrendamientos como el periodo por el cual existe un compromiso contractual de pago, considerando el periodo no cancelable del contrato, así como las opciones de renovación y de terminación anticipada que es probable que se ejerzan. La Administración participa en contratos de arrendamiento que no tienen un plazo forzoso definido, un periodo de renovación definido (en caso de contener una cláusula de renovación), o bien, renovaciones automáticas anuales, por lo que, para medir el pasivo por arrendamiento, estima el plazo de los contratos considerando sus derechos y limitaciones contractuales, su plan de negocio, así como las intenciones de la administración para el uso del activo subyacente.

La Administración estima la tasa de descuento a utilizar en la determinación del pasivo por arrendamiento, con base en la tasa incremental de préstamos. La Administración utiliza un modelo de tres niveles, con el cual determina los tres elementos que componen la tasa de descuento: (i) tasa de referencia, (ii) componente de riesgo de crédito y (iii) ajuste por características del activo subyacente. En dicho modelo, la Administración también considera sus políticas y prácticas para obtener financiamiento, distinguiendo entre el obtenido a nivel corporativo (es decir, por la tenedora), o bien, a nivel de cada subsidiaria.

- *Tasa de descuento y cálculo de deterioro*

El cálculo del valor en uso para realizar las pruebas de deterioro requiere que la Administración; con base en su juicio, establezca las unidades generadoras de efectivo apropiadas a su entorno para determinar los flujos de efectivo futuros descontados con una tasa de descuento apropiada para calcular el valor presente. El crédito mercantil se asigna a cada una de las unidades generadoras de efectivo de la Administración que espera obtener beneficios de ciertas sinergias. En su caso el impacto estaría registrado en el rubro del activo correspondiente y el resultado del periodo.

b. Fuentes clave de incertidumbre en las estimaciones

A continuación, se explican los supuestos clave respecto al futuro y otras fuentes clave de incertidumbre en las estimaciones al final del periodo, que tienen un riesgo significativo de resultar en ajustes importantes en los valores en libros de los activos y pasivos durante el próximo año.

- *Cálculo de la pérdida de insolvencia*

Cuando se mide la pérdida crediticia esperada la Entidad usa información razonable, que se basa en los supuestos de los futuros movimientos de los diferentes indicadores económicos y como estos indicadores económicos afectarán a otros.

La pérdida esperada en una estimación de la pérdida esperada por impago, se basa en la diferencia entre los flujos de efectivo contractuales y aquellos que los prestadores esperan recibir, tomando en consideración los flujos de efectivo de las mejoras crediticias.

La probabilidad de impago se constituye en una clave para medir la pérdida crediticia esperada. La probabilidad de impago es un estimado de la probabilidad dado un horizonte de tiempo, el cálculo el cual incluye datos históricos y supuestos esperados de las condiciones del futuro.

- *Deterioro de activos de larga duración*

Al efectuar las pruebas de deterioro de los activos con las proyecciones de flujos de efectivo, la Entidad requiere de efectuar estimaciones en el valor en uso asignado a sus propiedades, planta y equipo, y a las unidades generadoras de efectivo y una tasa de descuento apropiada para calcular el valor actual. La Entidad realiza proyecciones de flujo de efectivo de ingresos utilizando estimaciones de condiciones de mercado, determinación de precios y volúmenes de producción y venta.



- *Estimación de obsolescencia de inventarios*

Si se generaran pérdidas de valor de los inventarios en el proceso de las operaciones de la Entidad, existen procedimientos permanentes tales como revisiones, verificaciones, reubicaciones que permiten identificar los materiales con estos problemas con oportunidad, dando lugar, a correcciones en su valuación mediante estimaciones o cancelaciones, previos estudios realizados por los especialistas técnicos en colaboración con la Administración de la Entidad, con estos análisis se evalúa la reserva de inventarios.

- *Tasa de descuento de obligaciones laborales*

La obligación por beneficios definidos de la Entidad se descuenta a una tasa establecida en las tasas de bonos gubernamentales al final del periodo que se informa. Se requiere utilizar el juicio profesional al establecer los criterios para los bonos que se deben de incluir sobre la población de la que se deriva la curva de rendimiento. Los criterios más importantes que consideran para la selección de los bonos incluyen el término de los bonos en comparación con el término de la obligación.

- *Provisiones*

La Entidad evalúa periódicamente las estimaciones de sus provisiones de los segmentos. Dichas provisiones se basan en la evaluación de precios de mercado y sobre los costos de producción en cada uno de los segmentos. La Entidad actualiza mensualmente sus estimaciones de provisiones. Por ejemplo, el segmento automotriz otorga garantías contra defectos de fabricación de sus productos por periodos de dos a cuatro años, según el producto. Se reconoce una provisión para garantías al momento de la venta, con base en estadísticas de los costos incurridos en los últimos tres años.

- *Técnicas de valuación*

Algunos de los pasivos de la Entidad se revelan o miden a su valor razonable en los estados financieros consolidados (préstamos bancarios e instrumentos derivados). La Dirección de Finanzas de KUO establece mediante políticas y procedimientos las técnicas y datos de entrada apropiados en la medición del valor razonable.

Al estimar el valor razonable de un activo o un pasivo, la Entidad utiliza los datos de mercado observables en la medida en que estén disponibles. En algunos casos cuando los datos de un mercado observable no están disponibles, la Administración contrata un valuador calificado independiente para llevar a cabo la valuación.

La información acerca de las técnicas de valuación y datos de entrada utilizados para determinar el valor razonable de los distintos activos y pasivos se describe en la Nota 17.

6. Información por segmentos

La Administración evalúa sus negocios y toma de decisiones sobre tres Segmentos Operativos. Adicionalmente se presenta información general por productos, servicios y área geográfica.

Los activos totales son aquellos utilizados en las operaciones de cada segmento. Los activos corporativos incluidos en el segmento de KUO y otros son: efectivo, equivalentes de efectivo (inversiones disponibles), impuestos por recuperar, cuentas por cobrar a largo plazo y ciertos activos fijos. Las operaciones entre segmentos han sido eliminadas.

La Administración ha identificado tres Segmentos integrados por Consumo, Químico y Automotriz.



Para la presentación de estos tres Segmentos, la Administración de KUO consideró las siguientes premisas:

- a) La actividad de negocios o un entorno económico particular, de la cual obtiene ingresos, mantiene activos o incurre en pasivos.
- b) Por su importancia requiere la atención de la Dirección de la entidad económica, para evaluar su desarrollo y tomar decisiones respecto de la asignación de recursos para su operación.
- c) Se encuentra disponible información adicional a la financiera y está basada en un criterio de enfoque gerencial.
- d) Los riesgos inherentes de negocio y de rendimientos son diferentes a los de otros segmentos operativos.

La información respecto a los negocios conjuntos (Herdez del Fuerte y Hule Sintético), los cuales se encuentran en los Segmentos Consumo y Químico, corresponde al 50% de participación que KUO tiene en estos negocios. La eliminación para presentar los negocios conjuntos bajo método de participación se incluye en la información abajo. La información financiera que se presenta a continuación proviene de los estados financieros de estas entidades preparados de acuerdo con IFRS.

Información financiera consolidada

Por el año que terminó el 31 de diciembre de 2020	Consumo	Químico	Automotriz	KUO y otros	Eliminaciones	Total	Eliminación de negocios conjuntos	Información consolidada
Ventas netas	\$ 23,159,811	\$ 11,698,567	\$ 10,751,723	\$ 957,685	\$ (782,756)	\$ 45,785,030	\$ (14,849,161)	\$ 30,935,869
Gastos generales	4,358,436	1,153,088	860,559	1,006,421	(665,748)	6,712,756	(2,624,801)	4,087,955
Otros gastos (ingresos), neto	823,669	(77,804)	12,963	1,899	(337)	760,390	170,386	930,776
Depreciación y amortización	771,994	559,926	1,192,991	55,591	-	2,580,502	(647,121)	1,933,381
Costo por beneficios a empleados	18,613	2,636	(12,259)	17,416	-	26,406	(12,511)	13,895
Deterioro de activo fijo e intangibles	-	(28,766)	6,545	-	-	(22,221)	28,766	6,545
Pérdida en siniestro de propiedades, planta y equipo	661,270	-	-	-	-	661,270	-	661,270
Participación en negocios conjuntos y asociadas	-	-	-	-	-	-	1,085,187	1,085,187
Utilidad de operación	1,300,093	989,443	(550,689)	(50,635)	-	1,688,212	(435,554)	1,252,658
Ingreso por intereses	53,980	27,748	5,586	365,451	(367,557)	85,208	(55,985)	29,223
Gasto por intereses	(129,138)	(82,576)	(340,505)	(991,204)	367,557	(1,175,866)	80,707	(1,095,159)
Otros gastos financieros	(85,259)	(35,159)	(45,141)	(36,342)	-	(201,901)	(10,139)	(212,040)
Utilidad (pérdida) cambiaria	(36,125)	(162,008)	(321,283)	52,833	-	(466,583)	(49,931)	(516,514)
Participación en los resultados de subsidiarias y asociadas	(5,664)	(621)	-	(43,664)	43,664	(6,285)	6,285	-
Impuestos a la utilidad	303,207	247,999	75,328	(131,664)	-	494,870	(464,711)	30,159
Utilidad (pérdida) por operaciones continuas	794,680	488,828	(1,327,360)	(571,897)	43,664	(572,085)	94	(571,991)
Utilidad de operaciones discontinuas	-	-	-	2,014	-	2,014	1	2,015
Utilidad (pérdida) neta	794,680	488,828	(1,327,360)	(569,883)	43,664	(570,071)	95	(569,976)
Efectivo y equivalentes de efectivo	1,088,649	819,951	77,491	4,655,021	-	6,641,112	(1,828,422)	4,812,690
Total de activos	20,295,357	11,269,371	16,429,169	33,685,682	(29,741,522)	51,938,057	(6,042,205)	45,895,852
Deuda bancaria total	-	1,000,613	490,278	16,267,209	-	17,758,100	(1,000,613)	16,757,487
Total de pasivos	9,667,125	5,429,522	6,966,585	19,968,643	(4,022,654)	38,009,221	(6,037,959)	31,971,262
Adquisiciones de propiedades, planta y equipo	747,417	333,315	287,061	-	-	1,367,793	(496,222)	871,571
Inversión en activos intangibles y otros	-	12,001	170,391	1,144	-	183,536	-	183,536

Por el año que terminó el 31 de diciembre de 2019	Consumo	Químico	Automotriz	KUO y otros	Eliminaciones	Total	Eliminación de negocios conjuntos	Información consolidada
Ventas netas	\$ 21,140,023	\$ 12,894,699	\$ 8,013,391	\$ 983,547	\$ (803,534)	\$ 42,228,126	\$ (14,431,315)	\$ 27,796,811
Gastos generales	4,119,580	1,169,532	939,906	940,202	(685,135)	6,484,085	(2,494,741)	3,989,344
Otros (ingresos) gastos, neto	(76,580)	(19,613)	6,651	(455,676)	-	(545,218)	96,251	(448,967)
Depreciación y amortización	715,354	447,493	487,091	55,443	-	1,705,381	(532,313)	1,173,068
Costo por beneficios a empleados	14,385	4,555	29,397	18,341	-	66,678	(9336)	57,342
Deterioro de activo fijo e intangibles	-	(18,942)	92,715	-	-	73,773	18,942	92,715
Participación en negocios conjuntos y asociadas	-	-	-	-	-	-	1,034,553	1,034,553
Utilidad de operación	2,095,357	973,636	(170,997)	499,022	-	3,397,018	(354,757)	3,042,261



Por el año que terminó el 31 de diciembre de 2019	Consumo	Químico	Automotriz	KUO y otros	Eliminaciones	Total	Eliminación de negocios conjuntos	Información consolidada
Ingreso por intereses	52,412	46,260	5,765	486,838	(495,664)	95,611	(58,402)	37,209
Gasto por intereses	(70,209)	(81,753)	(118,757)	(1,121,760)	495,664	(896,815)	81,827	(814,988)
Otros gastos financieros	(95,211)	(45,936)	(64,011)	(33,522)	-	(238,680)	(6,362)	(245,042)
Utilidad (pérdida) cambiaria	61,823	49,290	30,889	296,413	-	438,415	5,965	444,380
Participación en los resultados de subsidiarias y asociadas	(3,928)	3,781		2,135,605	(2,135,605)	(147)	147	-
Impuestos a la utilidad	562,561	201,703	(231,233)	32,062		565,093	(331,798)	233,295
Utilidad (pérdida) por operaciones continuas	1,477,683	743,575	(85,878)	2,230,534	(2,135,605)	2,230,309	216	2,230,525
Utilidad de operaciones discontinuas	-	-	-	2,150	-	2,150	-	2,150
Utilidad neta	1,477,683	743,575	(85,878)	2,232,684	(2,135,605)	2,232,459	216	2,232,675
Efectivo y equivalentes de efectivo	631,060	1,262,717	292,008	1,161,613	-	3,347,398	(1,806,322)	1,541,076
Total de activos	21,148,756	11,458,407	15,666,407	31,525,018	(30,064,170)	49,734,418	(5,441,428)	44,292,990
Deuda bancaria total	-	992,445	672,530	14,917,654	-	16,582,629	(992,445)	15,590,184
Total de pasivos	10,704,909	5,258,335	9,061,398	17,784,252	(7,025,821)	35,783,073	(5,438,223)	30,344,850
Adquisiciones de propiedades planta y equipo	1,076,581	478,888	576,353	-	-	2,131,822	(638,090)	1,493,732
Inversión en activos intangibles y otros	1,527	-	1,439,498	8,215	-	1,449,240	-	1,449,240

Por el año que terminó el 31 de diciembre de 2018	Consumo	Químico	Automotriz	KUO y otros	Eliminaciones	Total	Eliminación de negocios conjuntos	Información consolidada
Ventas netas	\$ 19,359,703	\$ 15,879,250	\$ 7,176,790	\$ 944,562	\$ (792,327)	\$ 42,567,978	\$ (15,285,767)	\$ 27,282,211
Gastos generales	3,777,347	1,378,322	890,342	1,055,811	(702,679)	6,399,143	(2,776,402)	3,622,741
Otros (ingresos) gastos, neto	(38,746)	(60,302)	(1,564)	-	-	(100,612)	100,612	-
Depreciación y amortización	506,483	341,970	298,058	10,350	-	1,156,861	(505,213)	651,648
Costo por beneficios a empleados	12,703	4,088	33,235	19,247	-	69,273	(8,626)	60,647
Participación en negocios conjuntos y asociadas	-	-	-	-	-	-	1,283,952	1,283,952
Utilidad de operación	2,235,837	1,724,035	353,865	(111,250)	-	4,202,487	(563,529)	3,638,958
Ingreso por intereses	36,729	7,973	13,747	392,739	(395,934)	55,254	(17,176)	38,078
Gasto por intereses	22,963	(84,153)	(62,976)	(828,690)	395,934	(556,922)	90,617	(466,305)
Otros gastos financieros	(84,113)	(30,868)	(46,605)	(28,104)	-	(189,690)	(34,839)	(224,529)
(Pérdida) utilidad cambiaria	(16,160)	(52,910)	(51,193)	94,814	-	(25,449)	24,132	(1,317)
Participación en los resultados de asociadas	456	(7,087)	-	2,852,654	(2,852,654)	(6,631)	6,631	-
Impuestos a la utilidad	626,007	462,749	35,189	202,781	-	1,326,726	(511,229)	815,497
Utilidad (pérdida) por operaciones continuas	1,568,793	1,108,415	171,649	2,169,382	(2,852,654)	2,165,585	3,803	2,169,388
Utilidad de operaciones discontinuas	-	-	-	47,385	-	47,385	-	47,385
Utilidad neta	1,568,793	1,108,415	171,649	2,216,767	(2,852,654)	2,212,970	3,803	2,216,773
Efectivo y equivalentes de efectivo	503,945	1,314,304	81,869	920,950	-	2,821,068	(1,718,091)	1,102,977
Total de activos	19,139,466	12,129,325	13,024,137	30,392,242	(29,723,113)	44,962,057	(5,362,230)	39,599,827
Deuda bancaria total	-	1,069,111	383,817	14,152,156	-	15,605,084	(1,069,111)	14,535,973
Total de pasivos	9,150,719	5,478,842	6,266,335	17,774,311	(6,543,093)	32,127,114	(5,352,832)	26,774,282
Adquisiciones de propiedades planta y equipo	2,001,378	386,164	1,126,459	23,483	-	3,537,484	(415,323)	3,122,161
Inversión en activos intangibles	6,232	-	2,362,088	12,975	-	2,381,295	-	2,381,295

- a. La siguiente tabla muestra las ventas netas generadas por los principales productos de los segmentos, y el porcentaje de las ventas netas de cada línea de productos para los años terminados el 31 de diciembre 2020, 2019 y 2018.

	2020	%	2019	%	2018	%
Carne de cerdo	\$ 14,219,760	46.0	\$ 13,081,601	47.1	\$ 11,597,220	42.5
Poliestireno	5,734,727	18.5	6,468,755	23.3	8,307,129	30.4
Transmisiones y componentes	7,786,868	25.1	4,920,231	17.7	4,131,674	15.1
Refacciones automotrices	2,992,278	9.7	3,121,383	11.2	3,083,183	11.3
Otros	<u>202,236</u>	<u>0.7</u>	<u>204,841</u>	<u>0.7</u>	<u>163,005</u>	<u>0.7</u>
Total	<u>\$ 30,935,869</u>	<u>100</u>	<u>\$ 27,796,811</u>	<u>100</u>	<u>\$ 27,282,211</u>	<u>100</u>



- b. A continuación, se muestran las ventas clasificadas por área geográfica al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018:

	2020	2019	2018
México	\$ 14,093,213	\$ 15,650,299	\$ 16,040,992
Estados Unidos de América y Canadá	9,558,987	6,299,291	5,928,600
Asia	5,817,538	4,159,927	3,226,368
Europa	903,353	1,053,002	1,293,453
Resto del mundo	<u>562,778</u>	<u>634,292</u>	<u>792,798</u>
Total	<u>\$ 30,935,869</u>	<u>\$ 27,796,811</u>	<u>\$ 27,282,211</u>

- c. KUO posee una base de clientes diversa en los tres segmentos operativos en los que principalmente opera. Para los años terminados el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018 ningún cliente representa más del 5% de las ventas netas consolidadas; excepto en el segmento automotriz, solo en el año terminado el 31 de diciembre de 2020, en donde cuenta con un cliente cuyas ventas representan más del 10% de las ventas consolidadas totales.

7. Efectivo y equivalentes de efectivo

Para propósitos de los estados consolidados de flujos de efectivo, el efectivo y equivalentes de efectivo incluye efectivo y bancos e inversiones en instrumentos en el mercado de dinero. El efectivo y equivalentes de efectivo al final del periodo como se muestra en los estados consolidados de flujos de efectivo, puede ser conciliado con las partidas relacionadas en los estados consolidados de posición financiera como sigue:

	2020	2019	2018
Efectivo y bancos	\$ 159,083	\$ 343,888	\$ 161,092
Inversiones	<u>4,653,607</u>	<u>1,197,188</u>	<u>941,885</u>
Total	<u>\$ 4,812,690</u>	<u>\$ 1,541,076</u>	<u>\$ 1,102,977</u>
Inversiones:			
Papel bancario	\$ 4,652,449	\$ 1,159,808	\$ 701,881
Inversiones a corto plazo	<u>1,158</u>	<u>37,380</u>	<u>240,004</u>
Total	<u>\$ 4,653,607</u>	<u>\$ 1,197,188</u>	<u>\$ 941,885</u>

8. Cuentas y documentos por cobrar

	2020	2019	2018
Clientes	\$ 2,393,858	\$ 1,989,396	\$ 2,035,200
Estimación para descuentos sobre ventas	(104,402)	(153,744)	(247,123)
Estimación de pérdidas crediticias	<u>(31,511)</u>	<u>(38,178)</u>	<u>(36,193)</u>
	2,257,945	1,797,474	1,751,884
Deudores diversos	120,558	172,280	187,014
Impuestos por recuperar	<u>944,125</u>	<u>756,092</u>	<u>966,723</u>
Total	<u>\$ 3,322,628</u>	<u>\$ 2,725,846</u>	<u>\$ 2,905,621</u>



Cuentas por cobrar

El plazo de crédito promedio sobre la venta de bienes es de 60 días. La Entidad ha reconocido una estimación para cuentas de cobro dudoso por el 45.62% de todas las cuentas por cobrar con antigüedad de 120 días o más, debido a que por experiencia las cuentas por cobrar vencidas a más de 120 días no se recuperan. Para las cuentas por cobrar que presenten una antigüedad de entre 60 y 120 días, se reconoce una estimación para cuentas de cobro dudoso con base a pérdida esperada determinadas por experiencias de incumplimiento de la contraparte y un análisis de su posición financiera actual.

Antes de aceptar cualquier nuevo cliente, la Entidad utiliza un sistema externo de calificación crediticia para evaluar la calidad crediticia del cliente potencial y define los límites de crédito por cliente. Los límites y calificaciones atribuidos a los clientes se revisan dos veces al año. El 99% de las cuentas por cobrar a clientes que no están vencidas ni deterioradas, tienen la mejor calificación de crédito atribuible de acuerdo al sistema externo de calificación crediticia usado por la Entidad.

Las cuentas por cobrar a clientes incluyen los montos que están vencidos al final del periodo sobre el que se informa (ver abajo el análisis de antigüedad), pero para los cuales la Entidad no ha reconocido estimación alguna para cuentas incobrables debido a que no ha habido cambio significativo en la calidad crediticia y los importes (los cuales incluyen los intereses acumulados luego de que la cuentas tiene una antigüedad de 60 días) aún se consideran recuperables.

31 de diciembre de 2020	Cuentas por cobrar – días vencidos					Total
	<30	31 - 60	61 - 90	91 - 120	>120	
Tasa de pérdida crediticia esperada	0.42%	3.82%	0.98%	28.16%	45.62%	
Valor en libros bruto estimado en default	2,159,583	155,852	41,036	5,931	31,456	\$ 2,393,858
Vida de pérdida crediticia esperada	(9,140)	(5,948)	(404)	(1,670)	(14,349)	(31,511)
						<u>\$ 2,362,347</u>
31 de diciembre de 2019	Cuentas por cobrar – días vencidos					Total
	<30	31 - 60	61 - 90	91 - 120	>120	
Tasa de pérdida crediticia esperada	0.71%	5.83%	46.07%	9.26%	94.33%	
Valor en libros bruto estimado en default	1,791,143	144,580	10,509	33,555	9,609	\$ 1,989,396
Vida de pérdida crediticia esperada	(12,734)	(8,433)	(4,841)	(3,106)	(9,064)	(38,178)
						<u>\$ 1,951,218</u>
31 de diciembre de 2018	Cuentas por cobrar – días vencidos					Total
	<30	31 - 60	61 - 90	91 - 120	>120	
Tasa de pérdida crediticia esperada	3.69%	7.10%	10.87%	18.77%	42.86%	
Valor en libros bruto estimado en default	1,927,244	40,861	16,039	24,432	26,624	\$ 2,035,200
Vida de pérdida crediticia esperada	(15,550)	(2,901)	(1,744)	(4,587)	(11,411)	(36,193)
						<u>\$ 1,999,007</u>

La siguiente tabla muestra el movimiento de la pérdida crediticia esperada a lo largo de su vida y ha sido reconocida en cuentas por cobrar de acuerdo al enfoque de la IFRS 9.

	2020	2019	2018
Saldo al inicio del periodo	\$ (38,178)	\$ (36,193)	\$ (45,338)
Montos cancelados	5,732	6,311	13,161
Cuentas consideradas como incobrables durante el año	12,160	-	-
Deterioro	<u>(11,225)</u>	<u>(8,296)</u>	<u>(4,016)</u>
Saldo al final del ejercicio	<u>\$ (31,511)</u>	<u>\$ (38,178)</u>	<u>\$ (36,193)</u>



Como se menciona en la Nota 4f, para determinar la estimación de cuentas de cobro dudoso la Entidad realiza un análisis de antigüedad de saldos por cliente y se asigna con base en la experiencia un porcentaje de estimación. Este primer análisis da un indicio de deterioro; posteriormente se realiza un análisis de la situación financiera de todos los clientes incluidos para determinar las cuentas que presentan un deterioro de acuerdo al modelo de pérdida crediticia esperada y sobre éstas se registra la estimación correspondiente.

Al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, la Entidad vendió cuentas por cobrar a clientes sin recurso con un valor en libros acumulado de US\$175,702, US\$156,261 y US\$154,140, a un banco por fondos en efectivo de US\$173,503, US\$152,813 y US\$147,909, respectivamente. Como la Entidad ha transferido los riesgos y beneficios significativos relacionados con estas cuentas por cobrar, la Entidad dio de baja el valor en libros de estas cuentas por cobrar. Al final de 2020, 2019 y 2018, el valor en libros de las cuentas por cobrar vendidas a corto plazo, las cuales están vigentes y se dieron de baja, asciende a \$519,458, \$353,332 y \$453,127, respectivamente.

9. Inventarios

	2020	2019	2018
Artículos terminados y producción en proceso	\$ 2,452,081	\$ 2,638,930	\$ 2,001,870
Materias primas, suministros y otros	<u>3,399,988</u>	<u>3,322,542</u>	<u>3,130,613</u>
	5,852,069	5,961,472	5,132,483
Estimación para inventarios obsoletos y de lento movimiento	(226,138)	(248,275)	(231,287)
Mercancías en tránsito	<u>271,342</u>	<u>81,114</u>	<u>143,968</u>
	<u>\$ 5,897,273</u>	<u>\$ 5,794,311</u>	<u>\$ 5,045,164</u>

Cambio en la estimación para inventarios obsoletos y de lento movimiento:

	2020	2019	2018
Saldos al inicio del año	\$ (248,275)	\$ (231,287)	\$ (287,483)
Incremento	(66,819)	(37,172)	(61,274)
Aplicación	83,435	10,441	106,447
Cancelación	<u>5,521</u>	<u>9,743</u>	<u>11,023</u>
Saldos al final del año	<u>\$ (226,138)</u>	<u>\$ (248,275)</u>	<u>\$ (231,287)</u>

Los inventarios reconocidos en costo de ventas por consumo de inventarios respecto a las operaciones continuas fueron \$19,186,617, \$17,240,067 y \$17,096,974 por los años que terminaron al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, respectivamente.



10. Activos biológicos

	2020	2019	2018
Saldo al inicio del año	\$ 1,604,327	\$ 1,581,260	\$ 1,166,531
Costos de producción	7,443,592	6,365,942	6,159,811
Traspaso a inventarios	<u>(7,243,113)</u>	<u>(6,342,875)</u>	<u>(5,745,082)</u>
Saldo al final del año	<u>\$ 1,804,806</u>	<u>\$ 1,604,327</u>	<u>\$ 1,581,260</u>
Activos biológicos a corto plazo	\$ 1,354,980	\$ 1,206,260	\$ 1,217,425
Activos biológicos a largo plazo	<u>449,826</u>	<u>398,067</u>	<u>363,835</u>
	<u>\$ 1,804,806</u>	<u>\$ 1,604,327</u>	<u>\$ 1,581,260</u>

Principales riesgos en la operación de cerdos:

La operación de la crianza y venta de cerdos y sus derivados está expuesta a fluctuaciones en precios y volúmenes de venta, así como a fluctuaciones cambiarias, esto último por las ventas al extranjero.

Por este tipo de actividad, KUO está sujeta a leyes y regulaciones sanitarias tanto en México como en los países donde opera, por lo que se han establecido políticas ambientales y procedimientos encaminados al cumplimiento de las leyes y regulaciones ambientales y sanitarias; adicionalmente, se llevan a cabo revisiones periódicas para identificar y mitigar oportunamente cualquier riesgo ambiental.

Huracanes y otras condiciones climáticas adversas pueden resultar en pérdidas adicionales de inventario y el daño a las instalaciones y equipos de la Entidad.

11. Propiedades, planta y equipo

La conciliación de saldos iniciales y finales del valor en libros al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018 es la siguiente:

	Saldo al 31 de diciembre de 2019	Adiciones	Bajas / Bajas por siniestro (i)	Deterioro	Trasposos al activo	Efecto de conversión	Saldo al 31 de diciembre de 2020
Inversión:							
Terreno	\$ 1,220,021	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 41,057	\$ 1,261,078
Edificio y construcciones	6,239,592	374	(949,971)	-	768,926	62,482	6,121,403
Maquinaria y equipo	10,843,060	2,426	(868,400)	-	865,257	317,625	11,159,968
Mobiliario y equipo de oficina	192,020	1,974	(2,733)	-	502	2,418	194,181
Equipo de transporte	286,352	173	(20,577)	-	36,709	79	302,736
Otros activos fijos	4,234	1,677	-	-	15,633	-	21,544
Proyectos en proceso	<u>1,540,429</u>	<u>864,947</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(1,687,027)</u>	<u>6,774</u>	<u>725,123</u>
Total inversión	20,325,708	871,571	(1,841,681)	-	-	430,435	19,786,033
Depreciación:							
Edificio y construcciones	(1,571,598)	(234,578)	35,098	-	-	(30,216)	(1,801,294)
Maquinaria y equipo	(6,336,282)	(695,124)	197,560	(6,545)	-	(161,802)	(7,002,193)
Mobiliario y equipo de oficina	(130,800)	(12,415)	527	-	-	(1,794)	(144,482)
Equipo de transporte	(187,397)	(42,291)	9,044	-	-	(73)	(220,717)
Otros activos	<u>(1,839)</u>	<u>(1,923)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(3,762)</u>
Total depreciación acumulada	<u>(8,227,916)</u>	<u>(986,331)</u>	<u>242,229</u>	<u>(6,545)</u>	<u>-</u>	<u>(193,885)</u>	<u>(9,172,448)</u>
Inversión neta	<u>\$ 12,097,792</u>	<u>\$ (114,760)</u>	<u>\$ (1,599,452)</u>	<u>\$ (6,545)</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ 236,550</u>	<u>\$ 10,613,585</u>



	Saldo al 31 de diciembre de 2018	Adiciones	Bajas	Deterioro	Trasposos al activo	Efecto de conversión	Saldo al 31 de diciembre de 2019
Inversión:							
Terreno	\$ 1,186,235	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 63,976	\$ (30,190)	\$ 1,220,021
Edificio y construcciones	5,839,345	-	(8,590)	-	456,464	(47,627)	6,239,592
Maquinaria y equipo	10,231,737	26,666	(602,800)	-	1,426,956	(239,499)	10,843,060
Mobiliario y equipo de oficina	176,049	10,739	(789)	-	7,417	(1,396)	192,020
Equipo de transporte	264,042	757	(11,165)	-	32,776	(58)	286,352
Otros activos fijos	4,234	-	-	-	-	-	4,234
Proyectos en proceso	<u>2,679,410</u>	<u>1,666,227</u>	<u>(576,665)</u>	<u>(31,590)</u>	<u>(1,987,589)</u>	<u>(209,364)</u>	<u>1,540,429</u>
Total inversión	20,381,052	1,704,389	(1,200,009)	(31,590)	-	(528,134)	20,325,708
Depreciación:							
Edificio y construcciones	(1,386,511)	(199,291)	2,231	-	-	11,973	(1,571,598)
Maquinaria y equipo	(5,992,849)	(542,202)	119,387	(61,125)	-	140,507	(6,336,282)
Mobiliario y equipo de oficina	(123,116)	(8,962)	384	-	-	894	(130,800)
Equipo de transporte	(149,199)	(47,484)	8,976	-	-	310	(187,397)
Otros activos	<u>(1,839)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(1,839)</u>
Total depreciación acumulada	<u>(7,653,514)</u>	<u>(797,939)</u>	<u>130,978</u>	<u>(61,125)</u>	<u>-</u>	<u>153,684</u>	<u>(8,227,916)</u>
Inversión neta	<u>\$ 12,727,538</u>	<u>\$ 906,450</u>	<u>\$ (1,069,031)</u>	<u>\$ (92,715)</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ (374,450)</u>	<u>\$ 12,097,792</u>
	Saldo al 31 de diciembre de 2017	Adiciones	Bajas	Deterioro	Trasposos al activo	Efecto de conversión	Saldo al 31 de diciembre de 2018
Inversión:							
Terreno	\$ 1,083,794	\$ 23,050	\$ -	\$ -	\$ 83,635	\$ (4,244)	\$ 1,186,235
Edificio y construcciones	3,765,993	25,759	(240)	-	2,068,090	(20,257)	5,839,345
Maquinaria y equipo	8,526,608	99,965	(87,703)	-	1,713,712	(20,845)	10,231,737
Mobiliario y equipo de oficina	165,074	7,669	(294)	-	6,178	(2,578)	176,049
Equipo de transporte	194,893	433	(12,692)	-	81,416	(8)	264,042
Otros activos fijos	4,234	-	-	-	-	-	4,234
Proyectos en proceso	<u>3,465,068</u>	<u>3,198,589</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(3,953,031)</u>	<u>(31,216)</u>	<u>2,679,410</u>
Total inversión	17,205,664	3,355,465	(100,929)	-	-	(79,148)	20,381,052
Depreciación:							
Edificio y construcciones	(1,245,784)	(145,793)	26	-	-	5,040	(1,386,511)
Maquinaria y equipo	(5,672,784)	(445,668)	84,784	-	-	40,819	(5,992,849)
Mobiliario y equipo de oficina	(116,390)	(9,583)	246	-	-	2,611	(123,116)
Equipo de transporte	(116,540)	(39,920)	7,264	-	-	(3)	(149,199)
Otros activos	<u>(1,838)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(1)</u>	<u>(1,839)</u>
Total depreciación acumulada	<u>(7,153,336)</u>	<u>(640,964)</u>	<u>92,320</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>48,466</u>	<u>(7,653,514)</u>
Inversión neta	<u>\$ 10,052,328</u>	<u>\$ 2,714,501</u>	<u>\$ (8,609)</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ (30,682)</u>	<u>\$ 12,727,538</u>

(i) Incluye bajas por siniestro de \$1,582,775 (ver Nota 28).

Al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, la Entidad no cuenta con activos en desuso. Las siguientes vidas útiles que se utilizan en el cálculo de la depreciación en promedio son:

Edificios y construcciones	35 años
Mejoras a propiedades arrendadas	20 a 22 años
Maquinaria	15 años
Herramientales	3 a 5 años
Mobiliario y equipo	10 años
Equipo de transporte	4 años
Equipo de laboratorio	10 años



12. Activo por derechos de uso

La Entidad arrienda diversos activos, incluyendo inmuebles, planta y equipo, equipo de tecnología y equipo de transporte. El plazo promedio de arrendamiento es de 10 años.

La Entidad tiene la opción de comprar cierto equipo de manufactura por un monto nominal al final del periodo del arrendamiento. Las obligaciones de la Entidad están aseguradas por el título del arrendador a los activos arrendados en dichos arrendamientos.

	Saldo al 31 de diciembre de 2019	Adquisiciones	Bajas	Neteo	Efecto de conversión	Saldo al 31 de diciembre de 2020
Costo:						
Edificios	\$ 1,568,033	\$ 92,910	\$ (85,103)	\$ -	\$ 62,530	\$ 1,638,370
Equipo de computo	25,777	15,018	-	-	-	40,795
Maquinaria y equipo	44,733	3,895	(9,732)	(262)	2,681	41,315
Equipo de transporte	227,007	10,892	(3,142)	(6,546)	5,305	233,516
Avión	<u>148,617</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>148,617</u>
Total inversión	2,014,167	122,715	(97,977)	(6,808)	70,516	2,102,613
Depreciación:						
Edificios	(143,538)	(157,980)	45,288	-	(5,219)	(261,449)
Equipo de computo	(6,396)	(8,343)	-	-	-	(14,739)
Maquinaria y equipo	(9,150)	(9,847)	1,537	262	286	(16,912)
Equipo de transporte	(61,492)	(66,028)	2,485	6,546	(3,204)	(121,693)
Avión	<u>(29,723)</u>	<u>(29,723)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(59,446)</u>
Total depreciación acumulada	<u>(250,299)</u>	<u>(271,921)</u>	<u>49,310</u>	<u>6,808</u>	<u>(8,137)</u>	<u>(474,239)</u>
Costo neto	<u>\$ 1,763,868</u>	<u>\$ (149,206)</u>	<u>\$ (48,667)</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ 62,379</u>	<u>\$ 1,628,374</u>
	Saldo al 31 de diciembre de 2018	Aplicación inicial IFRS-16	Adquisiciones	Disposiciones	Efecto de conversión	Saldo al 31 de diciembre de 2019
Costo:						
Edificios	\$ -	\$ 1,505,110	\$ 74,024	\$ (5,906)	\$ (5,195)	\$ 1,568,033
Equipo de computo	-	21,809	3,792	-	176	25,777
Maquinaria y equipo	-	43,333	2,336	(936)	-	44,733
Equipo de transporte	-	210,981	16,786	(569)	(191)	227,007
Avión	<u>-</u>	<u>148,617</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>148,617</u>
Total inversión	-	1,929,850	96,938	(7,411)	(5,210)	2,014,167
Depreciación:						
Edificios	-	-	(144,410)	185	687	(143,538)
Equipo de computo	-	-	(6,396)	-	-	(6,396)
Maquinaria y equipo	-	-	(9,284)	134	-	(9,150)
Equipo de transporte	-	-	(61,753)	225	36	(61,492)
Avión	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(29,723)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(29,723)</u>
Total depreciación acumulada	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(251,566)</u>	<u>544</u>	<u>723</u>	<u>(250,299)</u>
Costo neto	<u>\$ -</u>	<u>\$ 1,929,850</u>	<u>\$ (154,628)</u>	<u>\$ (6,867)</u>	<u>\$ (4,487)</u>	<u>\$ 1,763,868</u>



Importes reconocidos como gastos en resultados:

	2020	2019
Depreciación activo por derechos de uso	\$ 271,921	\$ 251,566
Intereses sobre pasivos por arrendamiento	123,662	125,045
Arrendamientos a corto plazo registrados en resultados	152,999	152,783

El total de las salidas de efectivo por concepto de arrendamientos ascendió a \$356,692 y \$321,265 en 2020 y 2019, respectivamente.

Las tasas ponderadas utilizadas por la Administración para determinar los activos por derechos de uso son como siguen:

	2020	2019
Edificios y construcciones	5.71%	6.47%
Equipo de computo	2.56%	3.71%
Maquinaria y equipo	5.50%	6.80%
Equipo de transporte	5.29%	7.21%
Avión	3.49%	4.12%

13. Subsidiarias

a. Principales subsidiarias de KUO: Al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018 son las siguientes:

	Actividad Principal	Ubicación	Porcentaje
Grupo Porcícola Mexicano, S.A. de C.V.	Cría y desarrollo de carne porcícola	México	100%
Comercializadora Porcícola Mexicana, S.A. de C.V.	Comercializadora de carne porcícola	México	100%
Resirene, S.A. de C.V. y Subsidiaria	Manufactura de poliestireno	México	100%
Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A. de C.V.	Producción de transmisiones manuales y de última generación	México	99.99%
Dacomsa, S.A. de C.V.	Comercializadora de partes automotrices	México	100%

No existen restricciones para que las subsidiarias transfieran fondos a KUO tales como dividendos en efectivo, reembolsos de préstamos o anticipos.

b. Composición del grupo - La siguiente información muestra la composición de las entidades que integran KUO separando aquellas en las que posee el total de participación accionaria y aquellas en las que tiene socios.

Segmento	Ubicación	Número de subsidiarias con participación accionaria al 100%		
		2020	2019	2018
Consumo	México	3	3	3
Químico	México	3	3	2
Automotriz	México y Estados Unidos de América	9	9	9
KUO y otros (i)	México	8	8	8

Segmento	Ubicación	Número de subsidiarias con participación accionaria de otros accionistas		
		2020	2019	2018
Automotriz	México y Bélgica	1	1	1



14. Inversiones en negocios conjuntos y otras inversiones

	2020	2019	2018
Inversiones en negocios conjuntos	\$ 10,612,109	\$ 11,334,719	\$ 11,224,716
Otras inversiones	<u>1,381</u>	<u>1,361</u>	<u>1,361</u>
	<u>\$ 10,613,490</u>	<u>\$ 11,336,080</u>	<u>\$ 11,226,077</u>

Negocios conjuntos

- a. Al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, las inversiones que integran el saldo de inversiones en negocios conjuntos son como sigue:

	Ubicación	Actividad	2020		2019		2018	
			% de Participación	Total	% de Participación	Total	% de Participación	Total
Herdez del Fuerte, S.A. de C.V. y Subsidiarias	México y Estados Unidos de América	Venta de alimentos procesados	50%	\$ 5,634,756	50%	\$ 5,964,699	50.00%	\$ 5,764,277
Hule sintético (i)	México, España y China	Producción de hule sintético	50%	<u>4,977,353</u>	50%	<u>5,370,020</u>	50.00%	<u>5,460,439</u>
				<u>\$ 10,612,109</u>		<u>\$ 11,334,719</u>		<u>\$ 11,224,716</u>

- (i) Integrado por Dynasol Gestión México, S.A.P.I. de C.V. y subsidiarias y Dynasol Gestión, S.L. y subsidiarias.

- b. El análisis del movimiento del saldo de negocios conjuntos se integra como sigue:

	2020	2019	2018
Saldo al 1 de enero	\$ 11,334,719	\$ 11,224,716	\$ 10,381,475
Participación de los resultados del periodo	1,085,187	1,034,553	1,283,952
Dividendos recibidos	(2,434,847)	(575,823)	(321,662)
Participación en otros resultados integrales	<u>627,050</u>	<u>(348,727)</u>	<u>(119,049)</u>
Saldo al 31 de diciembre	<u>\$ 10,612,109</u>	<u>\$ 11,334,719</u>	<u>\$ 11,224,716</u>

- c. La participación en los resultados del periodo de cada negocio conjunto se integra como sigue:

Participación de los resultados del periodo:	2020	2019	2018
Herdez del Fuerte, S.A. de C.V. y Subsidiarias	\$ 782,272	\$ 595,665	\$ 674,118
Hule Sintético	<u>302,915</u>	<u>438,888</u>	<u>609,834</u>
Total	<u>\$ 1,085,187</u>	<u>\$ 1,034,553</u>	<u>\$ 1,283,952</u>



- d. Un resumen de la información de los negocios conjuntos de la Entidad se detalla a continuación.

Herdez del Fuerte, S.A. de C.V. y Subsidiarias	2020	2019	2018
Activo circulante	\$ 7,276,682	\$ 6,737,258	\$ 6,130,996
Activo a largo plazo	9,978,446	10,514,343	10,154,352
Pasivo circulante	4,832,686	4,137,086	3,707,694
Pasivo a largo plazo	<u>352,788</u>	<u>387,056</u>	<u>238,653</u>
Activos netos	12,069,654	12,727,459	12,339,001
Participación no controladora	(8,492)	(6,409)	(18,796)
Activos netos participación controladora	<u>\$ 12,061,162</u>	<u>\$ 12,721,050</u>	<u>\$ 12,320,205</u>
Efectivo y equivalentes de efectivo	<u>\$ 1,364,906</u>	<u>\$ 673,899</u>	<u>\$ 374,004</u>
Ingresos	\$ 10,523,772	\$ 9,626,303	\$ 9,229,296
Utilidad de operaciones	1,979,838	1,578,420	1,746,988
Utilidad del periodo	1,564,354	1,190,897	1,340,630
Pérdida del periodo participación no controladora	(190)	(432)	(7,606)
Utilidad del periodo participación controladora	1,564,544	1,191,329	1,348,236
La utilidad del periodo incluye lo siguiente:			
Depreciación y amortización	299,079	307,222	231,698
Costo neto del periodo	24,778	17,219	15,871
Ingreso por intereses	(62,162)	(49,979)	(32,716)
Gasto por intereses	22,561	31,896	9,810
Impuestos a la utilidad	583,026	392,816	431,460

La conciliación de la información financiera que se resumió anteriormente del valor en libros de la participación en el negocio conjunto se reconoció en los estados financieros consolidados:

	2020	2019	2018
Activos netos del negocio conjunto	\$ 12,061,162	\$ 12,721,050	\$ 12,320,205
Participación	<u>50%</u>	<u>50%</u>	<u>50%</u>
Proporción de la participación de la Entidad en el negocio conjunto	6,030,581	6,360,524	6,160,102
Crédito mercantil	<u>(395,825)</u>	<u>(395,825)</u>	<u>(395,825)</u>
Valor en libros de la participación en el negocio conjunto	<u>\$ 5,634,756</u>	<u>\$ 5,964,699</u>	<u>\$ 5,764,277</u>
Utilidad del periodo participación controladora	\$ 1,564,544	\$ 1,191,329	\$ 1,348,236
Participación	<u>50%</u>	<u>50%</u>	<u>50%</u>
Utilidad del periodo	<u>\$ 782,272</u>	<u>\$ 595,665</u>	<u>\$ 674,118</u>



JV Húle Sintético	2020	2019	2018
Activo circulante	\$ 6,345,377	\$ 7,711,795	\$ 8,738,716
Activo a largo plazo	7,471,547	6,195,175	5,879,684
Pasivo circulante	2,936,129	2,689,983	3,230,860
Pasivo a largo plazo	<u>926,089</u>	<u>476,947</u>	<u>466,658</u>
Activos netos participación controladora	<u>\$ 9,954,706</u>	<u>\$ 10,740,040</u>	<u>\$ 10,920,882</u>
Efectivo y equivalentes de efectivo	<u>\$ 1,426,212</u>	<u>\$ 2,202,429</u>	<u>\$ 2,365,876</u>
Ingresos	\$ 10,785,124	\$ 11,896,396	\$ 14,452,708
Utilidad de operaciones	925,258	1,060,324	1,863,960
Utilidad del periodo	605,829	877,777	1,219,668
Utilidad del periodo participación controladora	605,829	877,777	1,219,668
La utilidad del periodo incluye lo siguiente:			
Depreciación y amortización	603,971	432,425	441,239
Ingreso por intereses	(45,084)	(62,661)	(2,074)
Gastos por intereses	36,648	35,219	-
Impuestos a la utilidad	296,783	181,315	445,126

La conciliación de la información financiera que se resumió anteriormente del valor en libros de la participación en el negocio conjunto se reconoció en los estados financieros consolidados:

	2020	2019	2018
Activos netos del negocio conjunto	\$ 9,954,706	\$ 10,740,040	\$ 10,920,882
Participación	<u>50%</u>	<u>50%</u>	<u>50%</u>
Valor en libros de la participación en el negocio conjunto	<u>\$ 4,977,353</u>	<u>\$ 5,370,020</u>	<u>\$ 5,460,439</u>
Utilidad del periodo participación controladora	\$ 605,829	\$ 877,777	\$ 1,219,668
Participación	<u>50%</u>	<u>50%</u>	<u>50%</u>
Utilidad del periodo	<u>\$ 302,915</u>	<u>\$ 438,888</u>	<u>\$ 609,834</u>

15. Intangibles y otros activos

	2020	2019	2018
Activos intangibles (a)	\$ 5,280,208	\$ 5,727,764	\$ 3,842,351
Otros activos (b)	<u>247,593</u>	<u>240,493</u>	<u>232,182</u>
	<u>\$ 5,527,801</u>	<u>\$ 5,968,257</u>	<u>\$ 4,074,533</u>



a. **Activos intangibles**

	Saldo al 31 de diciembre de 2019	Adiciones (i)	Efecto de conversión	Disposiciones	Saldo al 31 de diciembre de 2020
Inversión:					
Proyectos y desarrollo capitalizados	\$ 5,109,643	\$ 72,255	\$ 95,209	\$ -	\$ 5,277,107
Costos capitalizados por cumplimiento de contratos	673,402	17,842	17,511	-	708,755
Patentes y marcas	222,362	-	-	-	222,362
Licencias	<u>183,113</u>	<u>11,499</u>	<u>6,307</u>	<u>-</u>	<u>200,919</u>
Total	6,188,520	101,596	119,027	-	6,409,143
Amortización acumulada:					
Proyectos y desarrollo capitalizados	(298,451)	(550,425)	7,130	-	(841,746)
Costos capitalizados por cumplimiento de contratos	(14,809)	(104,554)	2,450	-	(116,913)
Patentes y marcas	(84,982)	-	-	-	(84,982)
Licencias	<u>(62,514)</u>	<u>(20,150)</u>	<u>(2,630)</u>	<u>-</u>	<u>(85,294)</u>
Total	<u>(460,756)</u>	<u>(675,129)</u>	<u>6,950</u>	<u>-</u>	<u>(1,128,935)</u>
	<u>\$ 5,727,764</u>	<u>\$ (573,533)</u>	<u>\$ 125,977</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ 5,280,208</u>
	Saldo al 31 de diciembre de 2018	Adiciones	Efecto de conversión	Disposiciones	Saldo al 31 de diciembre de 2019
Inversión:					
Proyectos y desarrollo capitalizados	\$ 3,710,279	\$ 1,521,916	\$ (122,552)	\$ -	\$ 5,109,643
Costos capitalizados por cumplimiento de contratos	66,970	650,511	(44,079)	-	673,402
Patentes y marcas	222,362	-	-	-	222,362
Licencias	<u>179,181</u>	<u>26,848</u>	<u>852</u>	<u>(23,768)</u>	<u>183,113</u>
Total	4,178,792	2,199,275	(165,779)	(23,768)	6,188,520
Amortización acumulada:					
Proyectos y desarrollo capitalizados	(205,747)	(92,045)	(659)	-	(298,451)
Costos capitalizados por cumplimiento de contratos	-	(14,685)	(124)	-	(14,809)
Patentes y marcas	(84,982)	-	-	-	(84,982)
Licencias	<u>(45,712)</u>	<u>(16,833)</u>	<u>31</u>	<u>-</u>	<u>(62,514)</u>
Total	<u>(336,441)</u>	<u>(123,563)</u>	<u>(752)</u>	<u>-</u>	<u>(460,756)</u>
	<u>\$ 3,842,351</u>	<u>\$ 2,075,712</u>	<u>\$ (166,531)</u>	<u>\$ (23,768)</u>	<u>\$ 5,727,764</u>
	Saldo al 31 de diciembre de 2017	Adiciones	Efecto de conversión	Disposiciones	Saldo al 31 de diciembre de 2018
Inversión:					
Proyectos y desarrollo capitalizados	\$ 1,251,495	\$ 2,402,111	\$ 56,673	\$ -	\$ 3,710,279
Costos capitalizados por cumplimiento de contratos	-	65,217	1,753	-	66,970
Patentes y marcas	222,362	-	-	-	222,362
Licencias	<u>155,278</u>	<u>23,903</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>179,181</u>
Total	1,629,135	2,491,231	58,426	-	4,178,792
Amortización acumulada:					
Proyectos y desarrollo capitalizados	(199,787)	(5,960)	-	-	(205,747)
Patentes y marcas	(84,982)	-	-	-	(84,982)
Licencias	<u>(40,988)</u>	<u>(4,724)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(45,712)</u>
Total	<u>(325,757)</u>	<u>(10,684)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(336,441)</u>
	<u>\$ 1,303,378</u>	<u>\$ 2,480,547</u>	<u>\$ 58,426</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ 3,842,351</u>

(i) Incluye un descuento a los proyectos y desarrollo capitalizados de \$81,940 en 2020.



Las vidas útiles que se utilizan para el cálculo de la amortización, son:

Proyectos y desarrollo capitalizados	5 – 8 años
	Con base en la vigencia de los
Costos capitalizados por cumplimiento de contratos	contratos
Licencias	15 años
Patentes y marcas	20 años

En el Segmento Automotriz se están efectuando inversiones para el desarrollo de la nueva generación de transmisiones de alta tecnología de doble embrague DCT (“DCT – Dual Clutch Transmission”). Durante 2020, 2019 y 2018 se han realizado erogaciones por \$170 millones, \$1,404 millones y \$2,362 millones, respectivamente.

b. **Otros activos**

	2020	2019	2018
Depósitos en garantía	\$ 164,889	\$ 155,062	\$ 152,660
Obras de arte	76,883	76,883	76,883
Crédito mercantil	998	1,422	1,970
Otros	<u>4,823</u>	<u>7,126</u>	<u>669</u>
	<u>\$ 247,593</u>	<u>\$ 240,493</u>	<u>\$ 232,182</u>

16. Instrumentos financieros

a. **Objetivos de la administración del riesgo financiero**

La función de Tesorería Corporativa de KUO ofrece servicios a los negocios, coordina el acceso a los mercados financieros nacionales e internacionales, supervisa y administra los riesgos financieros relacionados con las operaciones de la Entidad a través de los informes internos de riesgo, los cuales analizan las exposiciones por grado y la magnitud de los riesgos. Estos riesgos incluyen el riesgo de mercado (incluyendo el riesgo cambiario y riesgo en las tasas de interés a valor razonable), riesgo de crédito y riesgo de liquidez.

KUO busca minimizar los efectos de estos riesgos utilizando instrumentos financieros derivados para cubrir las exposiciones de riesgo. El uso de los derivados financieros se rige por las políticas de KUO aprobadas por el Consejo de Administración, las cuales proveen principios escritos sobre el riesgo cambiario, riesgo de las tasas de interés, riesgo de crédito, el uso de instrumentos financieros derivados y no derivados y la inversión de exceso de liquidez. La Entidad no suscribe o negocia instrumentos financieros, entre los que se incluye los instrumentos financieros derivados, para fines especulativos.

b. **Riesgo de mercado**

Las actividades de la Entidad lo exponen principalmente a riesgos financieros de cambios en los tipos de cambio y tasas de interés. La Entidad suscribe una variedad de instrumentos financieros derivados para manejar su exposición al riesgo cambiario, incluyendo contratos forward de moneda extranjera para cubrir el riesgo cambiario.

- Contratos *forward* de moneda extranjera para cubrir el riesgo cambiario y que surge en la importación de maíz.

No ha habido cambios en la exposición de la Entidad a los riesgos del mercado o la forma como se administran y valúan estos riesgos.



Administración del riesgo cambiario

La Entidad realiza transacciones denominadas en moneda extranjera; en consecuencia, se generan exposiciones a fluctuaciones en el tipo de cambio. Las exposiciones en el tipo de cambio son manejadas dentro de los parámetros de las políticas aprobadas utilizando contratos forward de moneda extranjera.

Los valores en libros de los activos y pasivos monetarios denominados en moneda extranjera al final del periodo sobre los que se informa son los siguientes:

	Activos			Pasivos		
	2020	2019	2018	2020	2019	2018
Dólar americano	<u>161,311</u>	<u>69,836</u>	<u>28,031</u>	<u>709,966</u>	<u>683,194</u>	<u>590,492</u>

- (i) **Análisis de sensibilidad de moneda extranjera** - La Entidad se encuentra principalmente expuesta a dólares. La Entidad realiza análisis periódicos sobre la sensibilidad de un incremento o decremento de 10% en el peso contra las divisas extranjeras relevantes. El 10% representa la tasa de sensibilidad utilizada cuando se reporta el riesgo cambiario internamente al personal clave de la Administración, y representa la evaluación de la Administración sobre el posible cambio razonable en las tasas de cambio.

El análisis de sensibilidad incluye únicamente las partidas monetarias denominadas en moneda extranjera y ajusta su conversión al final del periodo para un cambio de 10% en las tasas de cambio. El análisis de sensibilidad incluye principalmente cuentas por cobrar, cuentas por pagar y préstamos en moneda extranjera. Una cifra positiva (como se aprecia en el cuadro que sigue) indica un incremento en los resultados donde el peso se fortalece en 10% contra la divisa pertinente. Si se presentara un debilitamiento de 10% del peso respecto a la divisa en referencia, habría un impacto comparable sobre los resultados y los efectos siguientes serían negativos.

	2020	2019	2018	
Resultados	<u>\$ 1,094,495</u>	<u>\$ 1,161,976</u>	<u>\$ 1,107,086</u>	(i)

- (i) Principalmente atribuible a la exposición de los saldos de las cuentas por cobrar, cuentas por pagar y préstamos en dólares de la Entidad al final del periodo de reporte.

(ii) Administración del riesgo de tasas de interés

KUO se encuentra expuesta a riesgos en la tasa de interés debido a que en algunos casos tiene deuda contratada a tasas variables. Las actividades de cobertura se evalúan regularmente para que se ajusten con las tasas de interés y su riesgo relacionado, asegurando que se apliquen las estrategias de cobertura más rentables.

Las exposiciones de la Entidad por riesgo de tasas de interés se encuentran principalmente a TIIE y a tasa London InterBank Offered Rate (LIBOR) sobre los pasivos financieros. El análisis de sensibilidad que determina la Entidad se prepara con base en la exposición a las tasas de interés de su deuda financiera total no cubierta sostenida en tasas variables. Se prepara un análisis asumiendo que el importe del pasivo pendiente al final del periodo de reporte ha sido el pasivo pendiente para todo el año. La Entidad informa internamente al Consejo de Administración sobre el riesgo en las tasas de interés.

Al momento de informar internamente al personal clave de la Administración sobre el riesgo en las tasas de interés, se utiliza un incremento o decremento de 50 puntos base, lo cual representa la evaluación de la Administración sobre el posible cambio razonable en las tasas de interés.

Si las tasas de interés hubieran estado 50 puntos base por encima/por debajo y todas las otras variables permanecieran constantes:



Los resultados disminuirían/aumentarían en 2020 \$36,876, en 2019 \$32,411 y en 2018 \$26,984. Esto es principalmente atribuible a la exposición de la Entidad a las tasas de interés sobre sus préstamos a tasa variable en pesos.

La sensibilidad a las tasas de interés de la Entidad se ha mantenido durante el año en curso debido principalmente a la contratación de instrumentos de deuda a tasa variable.

c. ***Administración del riesgo de crédito***

La Nota 8 detalla la exposición máxima de la Entidad al riesgo de crédito y las bases de medición utilizadas para determinar las pérdidas crediticias esperadas.

Con el propósito de minimizar el riesgo de crédito, la Entidad ha adoptado una política de solo tratar con contrapartes solventes y obtener garantías suficientes, cuando corresponda, como un medio para mitigar el riesgo de pérdida financiera por incumplimiento. Tener bajo riesgo crediticio con el propósito de evaluar el deterioro. La información de calificación crediticia es suministrada por agencias de calificación independientes cuando están disponibles y, si no están disponibles, la Entidad utiliza otra información financiera disponible públicamente y sus propios registros comerciales para calificar a sus principales clientes. La exposición de la Entidad y las calificaciones crediticias de sus contrapartes se monitorean continuamente y el valor agregado de las transacciones concluidas se distribuye entre las contrapartes aprobadas.

Antes de aceptar cualquier nuevo cliente, un equipo dedicado responsable de la determinación de los límites de crédito utiliza un sistema de calificación crediticia externo para evaluar la calidad crediticia del cliente potencial y define los límites de crédito por cliente. Los límites y puntajes atribuidos a los clientes son revisados y aprobados dos veces al año por el Comité de Administración de Riesgos. El 80% de las cuentas por cobrar comerciales tienen la mejor calificación crediticia atribuible al sistema de calificación crediticia externa utilizado por la Entidad.

Las aprobaciones de crédito y otros procedimientos de monitoreo también están vigentes para garantizar que se tomen medidas de seguimiento para recuperar las deudas vencidas. Además, la Entidad revisa el monto recuperable de cada deuda comercial y la inversión de la deuda de manera individual al final del período de reporte para asegurar que se haga una adecuada provisión para pérdidas por cantidades irrecuperables. En este sentido, los directores de la Entidad consideran que el riesgo crediticio de la Entidad se reduce significativamente. Las cuentas por cobrar comerciales se componen de un gran número de clientes, distribuidos en diversas industrias y áreas geográficas. La evaluación crediticia continua se realiza según la condición financiera de las cuentas por cobrar y, cuando corresponde, se adquiere la cobertura del seguro de garantía de crédito.

(i) ***Exposición de la Entidad al riesgo de crédito***

El riesgo de crédito se refiere al riesgo de que una contraparte incumpla sus obligaciones contractuales que resulten en pérdidas financieras para la Entidad. Al 31 de diciembre de 2020, la exposición máxima de KUO al riesgo de crédito sin tener en cuenta ninguna garantía mantenida u otras mejoras crediticias, que causaría una pérdida financiera a KUO debido al incumplimiento de una obligación por parte de las contrapartes y las garantías financieras proporcionadas por el grupo surgen de:

- El valor en libros de los respectivos activos financieros reconocidos como se indica en el estado consolidado de posición financiera; y
- El monto máximo que la entidad tendría que pagar si se solicita la garantía financiera, independientemente de la probabilidad de que la garantía se ejerza.

La exposición de la Entidad y las calificaciones de crédito de sus contrapartes se supervisan continuamente y el valor acumulado de las transacciones concluidas se distribuye entre las contrapartes aprobadas. La exposición de crédito es controlada por los límites de la contraparte que son revisadas y aprobadas por el Comité de Crédito de KUO.



Las cuentas por cobrar a clientes están compuestas por un gran número de clientes distribuidos a través de diversas industrias y áreas geográficas. Antes de otorgar crédito a cualquier cliente, se realiza una evaluación financiera y se solicitan referencias crediticias, finalmente, la evaluación continua del crédito se realiza sobre la condición financiera de las cuentas por cobrar, cuando sea apropiado. KUO considera que su riesgo potencial de crédito está adecuadamente cubierto por su estimación para cuentas de cobro dudoso que representa su estimado de pérdida crediticia esperada por deterioro respecto a las cuentas por cobrar (véase Nota 8).

KUO no mantiene exposiciones de riesgo de crédito significativas con ninguna de las partes o ningún grupo de contrapartes con características similares. La concentración de riesgo de crédito con alguna otra parte no excedió del 5% de los activos monetarios brutos en ningún momento durante los años 2020, 2019 y 2018.

El riesgo de crédito sobre los fondos líquidos e instrumentos financieros derivados es limitado debido a que las contrapartes son bancos con altas calificaciones de crédito asignadas por reconocidas agencias calificadoras.

El marco de clasificación de riesgo crediticio actual de la Entidad comprende las siguientes categorías:

Categoría	Descripción	Bases para el reconocimiento de pérdida crediticia esperada
Realizable	La contraparte tiene un bajo riesgo de incumplimiento y no tiene ningún importe vencido a 12 meses	12-meses- pérdida crediticia esperada
Incobrable	Cantidad vencida a más de 30 días o ha habido un aumento significativo en el riesgo de crédito desde el reconocimiento inicial	Pérdida crediticia esperada de por vida – sin deterioro crediticio
En incumplimiento	Monto vencido a más de 90 días o hay evidencia que indica que el activo tiene deterioro crediticio	Pérdida crediticia esperada de por vida – deterioro crediticio
Baja	Evidencia que indica que el deudor se encuentra en una dificultad financiera grave y no se tiene una perspectiva realista de recuperación.	La cantidad se da de baja

Las tablas a continuación detallan la calidad crediticia de los activos financieros de la Entidad, así como la máxima exposición de la Entidad al riesgo crediticio por grados de calificación de riesgo crediticio:

Al 31 de diciembre de 2020	Calificación crediticia interna	12 meses o pérdida crediticia esperada	Valor en libros (i)	Pérdida crediticia esperada	Valor en libros neto (i)
Clientes	Realizable	12 – meses	2,393,858	(31,511)	2,362,347
Deudores diversos	Realizable	12 – meses	120,558	-	120,558
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	Realizable	12 – meses	115,355	-	115,355
Otras cuentas por cobrar a largo plazo	Realizable	12 – meses	11,138	-	11,138
Cuentas por cobrar a partes relacionas a largo plazo	Realizable	12 – meses	111,816	-	111,816
Al 31 de diciembre de 2019	Calificación crediticia interna	12 meses o pérdida crediticia esperada	Valor en libros (i)	Pérdida crediticia esperada	Valor en libros neto (i)
Clientes	Realizable	12 – meses	1,989,396	(38,178)	1,951,218
Deudores diversos	Realizable	12 – meses	172,280	-	172,280
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	Realizable	12 – meses	169,567	-	169,567
Otras cuentas por cobrar a largo plazo	Realizable	12 – meses	14,983	-	14,983
Cuentas por cobrar a partes relacionas a largo plazo	Realizable	12 – meses	104,960	-	104,960



Al 31 de diciembre de 2018	Calificación crediticia interna	12 meses o pérdida crediticia esperada	Valor en libros (i)	Pérdida crediticia esperada	Valor en libros neto (i)
Clientes	Realizable	12 – meses	2,035,200	(36,193)	1,999,007
Deudores diversos	Realizable	12 – meses	187,014	-	187,014
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	Realizable	12 – meses	149,814	-	149,814
Otras cuentas por cobrar a largo plazo	Realizable	12 – meses	26,804	-	26,804
Cuentas por cobrar a partes relacionadas a largo plazo	Realizable	12 – meses	122,234	-	122,234

- (i) Para las cuentas por cobrar comerciales, la Entidad ha aplicado el enfoque simplificado en la IFRS 9 para medir la provisión para pérdidas crediticias esperadas de por vida. La Entidad determina las pérdidas crediticias esperadas en estas partidas utilizando una matriz de provisión, estimada en base a la experiencia histórica de pérdidas crediticias basada en el estado vencido de los deudores, ajustada según corresponda para reflejar las condiciones actuales y las estimaciones de las condiciones económicas futuras. En consecuencia, el perfil de riesgo crediticio de estos activos se presenta en función de su estado vencido en términos de la matriz de provisión.

d. **Gestión del riesgo de liquidez**

La responsabilidad última de la gestión del riesgo de liquidez recae en la Administración de la Entidad, que ha establecido las políticas apropiadas para el control de ésta, a través del seguimiento del capital de trabajo, lo que permite que la gerencia pueda administrar los requerimientos de financiamiento a corto, mediano y largo plazo de la Entidad, manteniendo reservas de efectivo, disposición de líneas de crédito, monitoreando continuamente los flujos de efectivo, proyectados y reales, conciliando los perfiles de vencimiento de los activos y pasivos financieros.

Tablas de riesgo de liquidez e intereses

La siguiente tabla detalla los vencimientos contractuales de la Entidad para sus pasivos financieros considerando los periodos de reembolso acordados. La tabla ha sido diseñada con base en los flujos de efectivo proyectados de los pasivos financieros con base en la fecha en la cual la Entidad deberá hacer los pagos. La tabla incluye tanto los flujos de efectivo de intereses proyectados como los desembolsos de capital de la deuda financiera incluidos en los estados consolidados de posición financiera. En la medida en que los intereses sean a tasa variable, el importe no descontado se deriva de las curvas en la tasa de interés al final del periodo de reporte.

El vencimiento contractual se basa en la fecha más temprana en que la Entidad deba pagar.

Al 31 de diciembre de 2020	Seis meses	Un año	Uno y tres años	Más de tres años	Total
Préstamos bancarios incluyendo porción circulante de la deuda a largo plazo e intereses	\$ 327,380	\$ 619,667	\$ 2,464,058	\$ 17,550,200	\$ 20,961,305
Cuentas y documentos por pagar a proveedores	7,264,190	-	-	-	7,264,190
Pasivo por arrendamiento	172,980	171,000	836,856	1,570,762	2,751,598
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	2,724,429	-	-	-	2,724,429
Cuentas por pagar a partes relacionadas	4,580	-	-	-	4,580
Total	<u>\$ 10,493,559</u>	<u>\$ 790,667</u>	<u>\$ 3,300,914</u>	<u>\$ 19,120,962</u>	<u>\$ 33,706,102</u>
Al 31 de diciembre de 2019	Seis meses	Un año	Uno y tres años	Más de tres años	Total
Préstamos bancarios incluyendo porción circulante de la deuda a largo plazo e intereses	\$ 164,905	\$ 588,113	\$ 4,022,681	\$ 16,650,479	\$ 21,426,178
Cuentas y documentos por pagar a proveedores	7,021,850	-	-	-	7,021,850
Pasivo por arrendamiento	164,239	164,027	887,318	1,578,865	2,794,449
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	2,464,412	-	-	-	2,464,412
Cuentas por pagar a partes relacionadas	21,335	-	-	-	21,335
Total	<u>\$ 9,836,741</u>	<u>\$ 752,140</u>	<u>\$ 4,909,999</u>	<u>\$ 18,229,344</u>	<u>\$ 33,728,224</u>



Al 31 de diciembre de 2018	Seis meses	Un año	Uno y tres años	Más de tres años	Total
Préstamos bancarios incluyendo porción circulante de la deuda a largo plazo	\$ 221,881	\$ 582,297	\$ 5,795,584	\$ 14,232,664	\$ 20,832,426
Cuentas y documentos por pagar a proveedores	6,339,516	-	-	-	6,339,516
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	1,940,574	-	-	-	1,940,574
Cuentas por pagar a partes relacionadas	<u>25,469</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>25,469</u>
Total	<u>\$ 8,527,440</u>	<u>\$ 582,297</u>	<u>\$ 5,795,584</u>	<u>\$ 14,232,664</u>	<u>\$ 29,137,985</u>

17. Valor razonable de los instrumentos financieros

Esta nota proporciona información acerca de cómo la Entidad determina los valores razonables de los distintos activos y pasivos financieros.

Los importes de efectivo y equivalentes de efectivo de la Entidad, así como las cuentas por cobrar y por pagar de terceros y partes relacionadas, y la porción circulante de préstamos bancarios y deuda a largo plazo se aproximan a su valor razonable porque tienen vencimientos a corto plazo. La deuda a largo plazo de la Entidad se registra a su costo amortizado y, consiste en deuda que genera intereses a tasas fijas y variables que están relacionadas a indicadores de mercado.

Los importes en libros de los instrumentos financieros por categoría y sus valores razonables estimados al 31 de diciembre son como sigue:

	2020		2019		2018	
	Valor en libros	Valor razonable	Valor en libros	Valor razonable	Valor en libros	Valor razonable
<i>Pasivos financieros medidos al costo amortizado (Nivel 2)</i>						
Préstamos bancarios y porción circulante de la deuda a largo plazo ⁽¹⁾	\$ (16,757,487)	\$ (17,646,955)	\$ (15,590,184)	\$ (16,513,194)	\$ (14,535,973)	\$ (14,255,618)
<i>Derivados designados como instrumentos de cobertura (Nivel 2)</i>						
Forwards ⁽²⁾	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>3,922</u>	<u>3,922</u>
Total	<u>\$ (16,757,487)</u>	<u>\$ (17,646,955)</u>	<u>\$ (15,590,184)</u>	<u>\$ (16,513,194)</u>	<u>\$ (14,532,051)</u>	<u>\$ (14,251,696)</u>

⁽¹⁾ El valor razonable de la deuda emitida en el mercado de valores, se determina con base en los indicadores financieros proporcionados por Accival Casa de Bolsa Banamex y Thomson Reuters, los cuales determinan el precio por bonos emitidos por Grupo KUO que se pueden intercambiar. Este valor representa la cantidad justa para que estos instrumentos se intercambien en sus respectivas fechas de vencimiento.

⁽²⁾ Flujo de caja descontado. Los flujos de efectivo futuros se estiman sobre la base de las tasas de tipos de cambio forward (a partir de tasas de tipo cambio observables del forward al final de los periodos de reporte) y las tasas del contrato de forward, descontadas a una tasa que refleje el riesgo de crédito de varias contrapartes.

Durante el periodo no existieron transferencias entre los Niveles 1 y 2.



18. Instrumentos financieros derivados

El objetivo de la Entidad de celebrar contratos con instrumentos financieros derivados, es cubrir parcialmente los riesgos financieros por exposiciones en el tipo de cambio y precio de maíz. La decisión de tomar una cobertura económica o financiera, obedece a las condiciones del mercado y su expectativa a una fecha determinada, así como el contexto económico nacional e internacional de los indicadores económicos que influyen en las operaciones de la Entidad.

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018 el efecto en el resultado integral es de \$423 y \$(4,250), neto de impuesto diferido, respectivamente.

19. Instrumentos financieros para cubrir inversiones netas en operaciones extranjeras

A partir del 2 de enero de 2020, la Entidad designó el bono por la cantidad de US\$450 millones como instrumento de cobertura para sus inversiones netas en el extranjero Resirene, S.A. de C.V., Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A. de C.V., Resirene USA LLC y Tremec Corporation; dicha designación se realizó con el objetivo de mitigar las variaciones en los tipos de cambio que se originan entre la moneda funcional de dicha operación y la moneda funcional de la tenedora que mantiene estas inversiones.

La Entidad designó y documentó formalmente la relación de cobertura, estableciendo los objetivos, la estrategia para cubrir el riesgo, la identificación del instrumento de cobertura, la partida cubierta, la naturaleza del riesgo a ser cubierto y la metodología de la evaluación de la efectividad. Dado que la relación de cobertura de tipo de cambio es clara, el método que la Entidad utilizó para evaluar la efectividad consistió en una prueba de efectividad cualitativa comparando los términos críticos entre los instrumentos de cobertura y las partidas cubiertas. La cobertura será efectiva mientras la deuda nomenclal designada como instrumento de cobertura, sea igual o menor valor de los activos netos de la operación extranjera cubierta. Por su parte, cuando el valor de los activos netos de la operación extranjera es menor al valor nomenclal de la deuda designada, la Entidad realiza un rebalanceo de la relación de cobertura y reconoce la ineffectividad en el estado de resultados.

La Entidad mantiene las relaciones de cobertura que se describen a continuación:

Al 2 de enero de 2020:

Tenedora	Moneda funcional	Instrumentos de cobertura	Valor nomenclal (US)	Partida cubierta	Activos netos de la partida cubierta (US)
Grupo KUO, S.A.B. de C.V.	MXN	Bono	450,000	Resirene, S.A. de C.V.	\$ 75,640
				Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A. de C.V.	263,761
				Resirene USA LCC	246
				Tremec Corporation	5,699

Al 31 de diciembre de 2020

Tenedora	Moneda funcional	Instrumentos de cobertura	Valor nomenclal (US)	Partida cubierta	Activos netos de la partida cubierta (US)
Grupo KUO, S.A.B. de C.V.	MXN	Bono	450,000	Resirene, S.A. de C.V.	\$ 43,196
				Transmisiones y Equipos Mecánicos, S.A. de C.V.	397,799
				Resirene USA LCC	939
				Tremec Corporation	6,713



La razón de cobertura promedio de la Entidad ascendió a un 100% desde la fecha de designación hasta el 31 de diciembre de 2020. Debido a lo anterior, y a la estrategia de cobertura de la Entidad del 100% como porcentaje de cobertura máximo, la fluctuación cambiaria generada por la porción designada de los instrumentos de cobertura ascendió a una pérdida de \$478,636, la misma se reconoció en las otras partidas de utilidad integral, compensando el efecto por conversión generado por las inversiones extranjeras por el mismo monto y generando un efecto cero en resultados integrales. El exceso de la fluctuación cambiaria del instrumento de cobertura se reconoció directamente en el estado de resultados del período.

Los resultados de la efectividad de las coberturas confirman que las relaciones de cobertura son altamente efectivas debido a la relación económica existente entre los instrumentos de cobertura y las partidas cubiertas.

20. Préstamos bancarios

	2020	2019	2018
I) Senior Notes 2027	\$ 8,892,184	\$ 8,435,517	\$ 8,755,445
II) Línea comprometida Bank of America	3,474,412	3,296,913	-
III) Crédito simple HSBC	1,489,891	1,500,803	-
IV) Crédito sindicado	1,646,665	861,502	-
V) Crédito simple BBVA Bancomer	764,057	822,920	1,489,230
VI) Línea comprometida Bank of America	490,278	672,529	383,817
VII) Crédito simple Bancomext	-	-	995,533
VIII) Línea comprometida Club Deal	-	-	1,771,461
IX) Línea comprometida Scotiabank	-	-	590,487
X) Línea comprometida Sumitomo	-	-	550,000
	<u>16,757,487</u>	<u>15,590,184</u>	<u>14,535,973</u>
Menos - Porción circulante y préstamos a corto plazo	<u>(487,628)</u>	<u>(276,968)</u>	<u>(171,275)</u>
Deuda a largo plazo	<u>\$ 16,269,859</u>	<u>\$ 15,313,216</u>	<u>\$ 14,364,698</u>

a. Resumen de acuerdos de préstamos:

- I) Senior Notes 2027- Bono por US450 millones de dólares, a tasa fija de 5.75% emitido en mercados internacionales en julio 2017, con fecha de vencimiento en julio 2027. Paga intereses cada 180 días en los meses de enero y julio (ciertas subsidiarias están otorgadas como garantes).
- II) Línea comprometida Bank of America – Celebrada en marzo 2019 con Bank of America, N.A., por US175 millones de dólares. Paga intereses a tasa LIBOR + 1.40%, con vencimiento a 5 años.
- III) Crédito simple - Con HSBC México, S.A. por \$1,500 millones otorgado en julio 2019 y paga intereses trimestralmente a TIIE a 91 días + 1.45%, con amortizaciones crecientes a 6 años iniciando en 2021.
- IV) Crédito sindicado – Celebrado el 10 de abril de 2019, en el cual HSBC Bank USA, N.A., Bank of America, N.A., HSBC México, S.A., BBVA Bancomer, S.A., Mizuho Bank México, S.A., Mizuho Bank, LTD., Sumitomo Mitsui Banking Corporation., SMBC, S.A.P.I. de C.V. SOFOM, E.N.R., Banco Nacional de México, S.A. y Coöperatieve Rabobank, U.A. New York Branch, actúan como bancos prestamistas de una línea de crédito hasta por US200 millones de dólares y \$1,892 millones de pesos. Paga intereses según sus disposiciones a tasa LIBOR + 1.50% para dólares y TIIE a 91 días + 1.60% para pesos, con vencimiento a 5 años.



- V) Crédito simple - Con BBVA Bancomer, S.A. por \$1,500 millones otorgado en junio 2018 y paga intereses a TIIE a 28 días + 1.60%, con amortizaciones crecientes a 7 años iniciando en 2019. Los recursos de este crédito se utilizaron para cubrir requerimientos de inversión en nuevos proyectos.
- VI) Crédito Tremec Bank of America – Celebrada en marzo 2018 con Bank of America, N.A., por US40 millones de dólares que paga interés a tasa LIBOR + 1.60%, con vencimiento a 5 años, con 1.75 años de disposición y 3.25 años de amortizaciones lineales iniciando en 2020. La subsidiaria TREMEC Corporation es la acreditada y fungen como garantes KUO y algunas subsidiarias. Los recursos se utilizan para cubrir requerimientos de flujos de la acreditada.
- VII) Crédito simple - Con Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C. (“Bancomext”) por \$1,000 millones otorgado en julio 2017. Este crédito pagó intereses trimestralmente a TIIE a 91 días + 1.80%, con amortizaciones crecientes a 10 años iniciadas en 2019. Este crédito se pagó anticipadamente en 2019 con el crédito con Bank of America sin costos adicionales por el prepago del mismo.
- VIII) Línea comprometida Club Deal - Celebrada el 21 de octubre de 2016 y reestructurada en febrero 2018, en el cual Bank of America, N.A., Coöperatieve Rabobank, U.A. New York Branch y HSBC México, S.A. actúan como bancos prestamistas de una línea de crédito hasta por US180 millones de dólares. Pagó intereses según sus disposiciones a tasa LIBOR + 1.45%, con vencimiento a 3 años, el crédito fue pagado anticipadamente en 2019 sin costos adicionales por el prepago de la línea comprometida.
- IX) Línea comprometida Scotiabank - Con The Bank of Nova Scotia celebrada en junio 2018, por US30 millones de dólares que generó intereses a tasa LIBOR + 1.45%, con vencimiento a 3 años. Los recursos se utilizaron para cubrir requerimientos de capital de trabajo e inversión en nuevos proyectos, el crédito fue pagado anticipadamente en 2019 sin costos adicionales por el prepago de la línea comprometida.
- X) Línea comprometida Sumitomo – Celebrada en abril 2018 con SMBC, S.A.P.I. de C.V., SOFOM, E.N.R., por \$700 millones. Este crédito generó intereses a TIIE a 28 días + 2.20%, con vencimiento a 5 años. Los recursos se utilizan para cubrir requerimientos de capital de trabajo e inversión en nuevos proyectos, el crédito fue pagado anticipadamente en 2019 sin costos adicionales por el prepago de la línea comprometida.

Los vencimientos de la deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2020, son como sigue:

2022	\$	540,935
2023		478,657
2024		5,696,181
2025		661,902
2027		<u>8,892,184</u>
	\$	<u>16,269,859</u>

La porción circulante de la deuda a largo plazo y los préstamos bancarios a corto plazo se analizan como sigue:

	2020	2019	2018
Porción circulante de la deuda a largo plazo	\$ <u>487,628</u>	\$ <u>276,968</u>	\$ <u>171,275</u>

Los préstamos bancarios medidos al costo amortizado incluyen gastos por colocación, que, al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018 ascienden a \$90,056, \$106,387 y \$110,745, respectivamente.

Los contratos de préstamos establecen obligaciones de hacer y no hacer para los acreditados; adicionalmente, requieren que, con base en los estados financieros consolidados de la Entidad, se mantengan determinadas razones y proporciones financieras.



La Entidad obtuvo el día 30 de abril de 2020 por parte de HSBC Bank USA, National Association la aprobación de la dispensa de no constituir y considerar un incumplimiento de sus obligaciones en virtud de las Secciones 7.14 (c) y 7.14 (d) del Acuerdo de Crédito por el periodo de 2020, concluyendo que no se considerará un evento de incumplimiento el tener una relación de endeudamiento consolidado a EBITDA consolidado mayor a 3.5, siempre y cuando no sea mayor de 5.00 a 1.00, y que la relación entre el endeudamiento consolidado y la capitalización total en cada una de esas fechas no sea superior a 0.70 a 1.00, situación que se cumplió al 31 de diciembre de 2020. Adicionalmente, el 23 de diciembre de 2020 la Entidad obtuvo por parte de HSBC Bank USA, National Association la dispensa correspondiente por el ejercicio completo de 2021, razón por la cual la deuda se presenta con base en sus vencimientos originales.

Conciliación de las obligaciones derivadas de las actividades de financiamiento

La siguiente tabla detalla los cambios en los pasivos de la Entidad que surgen de actividades de financiamiento, incluyendo cambios tanto en efectivo como en equivalente de efectivo. Los pasivos que surgen de actividades de financiamiento son aquellos para los cuales los flujos de efectivo fueron, o los flujos futuros serán, clasificados en los estados consolidados de flujos de efectivo de la Entidad como flujos de efectivo de actividades de financiamiento.

	31 de diciembre de 2019	Financiamiento de flujo de efectivo neto (i)	Otros cambios (ii)	31 de diciembre de 2020
Préstamos bancarios	\$ 15,590,184	\$ 781,830	\$ 385,473	\$ 16,757,487
	31 de diciembre de 2018	Financiamiento de flujo de efectivo neto (i)	Otros cambios (ii)	31 de diciembre de 2019
Préstamos bancarios	\$ 14,535,973	\$ 1,537,067	\$ (482,856)	\$ 15,590,184
	Saldo al inicio de 2018	Financiamiento de flujo de efectivo neto (i)	Otros cambios (ii)	31 de diciembre de 2018
Préstamos bancarios	\$ 9,788,937	\$ 4,696,272	\$ 50,764	\$ 14,535,973

- i) Los flujos de efectivo de préstamos bancarios constituyen el importe neto de los ingresos procedentes de préstamos y reembolsos de préstamos en los estados consolidados de flujos de efectivo.
- ii) Otros cambios incluyen fluctuación cambiaria y gastos asociados a la colocación del bono reconocidos bajo el método del costo amortizado.

21. Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados

	2020	2019	2018
Provisiones (i)	\$ 294,453	\$ 174,058	\$ 730,722
Impuestos por pagar	561,296	471,714	394,108
Acreedores diversos	2,416,587	1,934,034	1,641,315
Impuestos diferidos por pagar por consolidación fiscal (Nota 25)	201,680	268,581	274,534
Intereses por pagar	296,635	318,497	288,306
Dividendos por pagar	11,207	211,881	10,953
Beneficios directos a los empleados	444,820	352,342	371,252
	<u>\$ 4,226,678</u>	<u>\$ 3,731,107</u>	<u>\$ 3,711,190</u>



	2020	2019	2018
Provisiones (i):			
Saldo inicial 1 de enero	\$ 174,058	\$ 730,722	\$ 770,955
Incrementos	266,070	49,864	88,561
Aplicaciones	(43,954)	(112,759)	(108,370)
Cancelaciones	<u>(101,721)</u>	<u>(493,769)</u>	<u>(20,424)</u>
Saldo final 31 de diciembre	<u>\$ 294,453</u>	<u>\$ 174,058</u>	<u>\$ 730,722</u>

Las provisiones registradas al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, incluyen los cargos por reserva de garantías.

La Entidad en el Segmento Automotriz otorga garantías contra defectos de fabricación de sus productos por periodos de dos a cuatro años, según el producto. Se reconoce una provisión para garantías al momento de la venta, con base en estadísticas de los costos incurridos en los últimos tres años.

22. Beneficios a los empleados

	2020	2019	2018
a. Planes de contribución de beneficios por jubilación	\$ 65,718	\$ 68,062	\$ 54,300
b. Planes de beneficios definidos	<u>594,041</u>	<u>600,505</u>	<u>545,589</u>
Total	<u>\$ 659,759</u>	<u>\$ 668,567</u>	<u>\$ 599,889</u>

a. *Planes de contribución de beneficios por jubilación*

KUO como parte de sus prestaciones, otorga a sus trabajadores un plan contributivo de beneficios por jubilación, el cual otorga beneficios adicionales a los que ofrece el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) o la Administradora de Fondos para el Retiro (AFORE) en su caso. Las principales características se resumen a continuación:

Requisitos para ser participante - Ser empleado no sindicalizado de planta y firmar su carta consentimiento de adhesión al plan. No podrán ser participantes del plan los empleados que al cumplir la edad de jubilación no llegarán a tener por lo menos 10 años de servicio en la Entidad.

Aportaciones - El fondo global del plan se constituirá con aportaciones de la Entidad y del participante.

Cada participante tendrá la opción de realizar las siguientes aportaciones:

- Aportación básica: el participante podrá aportar desde el 0.50% hasta el 6.00% de su sueldo mensual, la Entidad aportará un porcentaje igual que el aportado por el participante hasta 0.50% si el empleado tiene hasta 4.9 años de servicio, 1% si tiene entre 5 y 9.9 años y 1.5% si el participante tiene más de 10 años de servicio.
- Aportación complementaria: aquellos participantes cuyo sueldo mensual rebase el máximo salario de cotización vigente del IMSS, podrán aportar sobre el sueldo mensual que exceda el máximo salario de cotización vigente del IMSS desde el 0.50 % hasta el 6.00% de dicho sueldo. La Entidad aportará un porcentaje igual que el aportado por el participante sobre el sueldo mensual que exceda el máximo salario de cotización vigente del IMSS hasta 4% si tiene 4.9 años de servicio o menos, 5% si tiene de 5 a 9.9 años de servicio y de 10 años en adelante se aportará hasta 6%.



Beneficios totales por jubilación - Participantes que alcancen la fecha normal de jubilación (65 años de edad y cuenten con un mínimo de 10 años de servicio) o la fecha anticipada de jubilación (55 años de edad y cuenten con un mínimo de 20 años de servicio) tendrán derecho a los beneficios totales por jubilación descritos en el plan. El saldo del fondo individual será considerado como beneficio del plan, mismo que recibirán en una sola exhibición.

Renuncia voluntaria - El participante que presente su renuncia en forma voluntaria con menos de 5 años de servicios en la Entidad, tendrá derecho a retirar únicamente la parte del fondo individual correspondiente a la subcuenta participante.

El participante que presente su renuncia en forma voluntaria a la Entidad con una antigüedad mayor o igual de 5 años de servicio, tendrá derecho a retirar la parte de su fondo individual correspondiente a la subcuenta participante más un porcentaje de la subcuenta empresa, cuyo rango va de 15% a 100% dependiendo de la edad y los años de servicio del participante al momento de la separación.

b. **Planes de beneficios definidos**

Prima de antigüedad – En base al Artículo 162 de la Ley Federal del Trabajo, el monto de la prima es de doce días de salario real por cada año de servicio, considerándose como salario máximo el doble del salario mínimo. El pago de la obligación se hará a los trabajadores de planta que dejen de prestar sus servicios y si la separación es voluntaria es necesario cumplir con un mínimo de quince años de servicios calculándose para el pago de la obligación toda la antigüedad del trabajador en la empresa, en el caso de que la separación sea por despido (justificado o injustificado), no es necesario cumplir con el mínimo de quince años de servicios, computándose la antigüedad para calcular el pago de la obligación a partir del primero de mayo de 1970, o si el ingreso es posterior, se contará la fecha de ingreso. En caso de fallecimiento o invalidez tampoco es necesario cumplir quince años de servicios, pagándose toda la antigüedad.

Plan de pensión por jubilación - Este plan tiene como grupo elegible personal no sindicalizado de planta y tiempo completo jubilado antes del 1 de enero de 2005; personal no sindicalizado de planta y tiempo completo con 45 años de edad o más y al menos 15 años de servicios jubilado entre el 1 de enero de 2005 y el 1 de abril de 2008; personal no sindicalizado de planta y tiempo completo que a la fecha de modificación del Plan del 1 de abril de 2008 tenían 55 años de edad o más y al menos 18.25 años de servicios jubilado o activo después del 1 de abril de 2008.

La edad considerada para el retiro normal es de 65 años de edad con al menos 10 años de antigüedad y para el retiro anticipado 55 años de edad con 20 años de antigüedad como mínimo.

El sueldo pensionable incluye los conceptos de fondo de ahorro, prima vacacional, aguinaldo y vales de despensa.

Para el personal jubilado antes del 1 de enero de 2005, el retiro normal considerará el 90% del sueldo pensionable menos la pensión que otorgue el Seguro Social incluyendo la prestación del Sistema de Ahorro para el Retiro SAR.

Para el personal activo o jubilado después del 1 de enero de 2005, el retiro normal considerará el 80% del sueldo pensionable menos la pensión que otorgue el Seguro Social.

El pago de la pensión se realizará a través de una renta mensual vitalicia y de manera opcional cualquier forma de pago de valor actuarial equivalente como: mancomunada, garantía de número de pagos, pago único, sobre otros.

Beneficios posteriores al retiro - Este plan se enfoca al personal jubilado antes del 1 de enero de 2005 no sindicalizado de planta y de tiempo completo; personal jubilado entre el 1 de enero de 2005 y el 1 de enero de 2008 no sindicalizado de planta y de tiempo completo que a la fecha de modificación del plan del 1 de abril de 2008 tenían 55 años de edad o más y al menos 18.25 años de servicio. El retiro normal considera una edad de 65 años de edad y el retiro anticipado 55 años de edad y al menos 10 años de antigüedad.



El personal jubilado antes del 1 enero de 2005 que reciba los beneficios por retiro normal, anticipado o diferido tendrán la opción de conservar el 50% de su protección del seguro de vida de grupo y hasta los 80 años también la cobertura del seguro de gastos médicos mayores, mediante el pago del 10% de las primas correspondientes.

El personal jubilado entre 1 enero de 2005 y el 1 de abril de 2008 que reciba los beneficios por retiro normal, anticipado o diferido, en la forma normal de pago de la pensión o en las opciones primera o segunda del Artículo 24 del plan de pensión, tendrá la opción de conservar el beneficio del seguro de vida hasta por 10 años posteriores a la jubilación con una cobertura equivalente al 50% del número de meses de sueldo de protección por fallecimiento que tienen los empleados como personal activo.

Este número de meses se aplicará de acuerdo a la pensión mensual que reciba el jubilado a partir de la fecha de retiro. El jubilado absorberá el 10% del costo de la prima anual correspondiente.

Adicionalmente, los participantes que reciban los beneficios por retiro normal, anticipado o diferido, en la forma normal de pago de la pensión o en las opciones primera o segunda del Artículo 24 tendrán la opción de conservar el beneficio del seguro de gastos médicos mayores sólo para el participante hasta por 10 años posteriores a la jubilación mediante el pago del 10% del costo de la prima correspondiente, pudiendo conservar la cobertura para sus beneficiarios a través del pago del 100% de las primas correspondientes a éstos.

Para el personal activo o jubilado después del 1 de abril de 2008 no aplican beneficios posteriores al retiro.

La valuación actuarial de pasivos laborales se encuentra sustentada en una serie de hipótesis determinadas a través del entorno económico, financiero y de la propia Entidad para su determinación. Al respecto, la Entidad se encuentra expuesta a riesgos relacionados con estas hipótesis, los cuales se presentan a continuación:

Riesgo de tasa de interés

El valor presente tanto de la obligación de un plan como del fondo constituido para hacer frente a dicha obligación representa la cantidad de dinero que se recibiría a cambio de los títulos que componen el fondo, o la cantidad de dinero que se debería de pagar por transferir la obligación a un tercero, respectivamente. Por lo anterior, la tasa de descuento (como elemento de medición del valor del dinero a través del tiempo), debe representar la tasa con la cual se puede transferir a un tercero las obligaciones del plan en un mercado ordenado y abierto, de manera irrevocable. En otras palabras, es la tasa a la cual, invertido el monto para transferir la obligación, este será suficiente para cubrir el flujo de beneficios futuros hasta su extinción.

En la selección de la tasa de descuento se debe utilizar o estimar como referencia la información sobre las tasas de bonos gubernamentales, cuyos vencimientos y sus respectivos montos sean iguales a los flujos de los beneficios. En caso de seleccionar aquellos bonos cuya duración sea igual o aproximada a la duración de las obligaciones del plan, se podría inmunizar al fondo ante los eventuales cambios en las tasas de interés (y por ende en la tasa de descuento).

Debido a que la tasa de descuento es una variable que no depende de la operación propia de la Entidad, sino de las fluctuaciones y variaciones observadas en el mercado de dinero, la Entidad se encuentra expuesta al riesgo inherente presentado por dichas fluctuaciones.

En caso de que, derivado de una fluctuación de los bonos gubernamentales, genere que la tasa de descuento disminuya, esto ocasionará que el pasivo laboral calculado actuarialmente aumente o viceversa. El tamaño del aumento o disminución, dependerá de las características del beneficio, la población y la variación presentada en la variable.

Actualmente, para KUO, la tasa de descuento utilizada del 7.75% fue calculada considerando la curva de rendimiento de bonos gubernamentales.



Riesgo de incremento salarial

La tasa de incremento salarial, dentro de una valuación actuarial, debe modelar el comportamiento del salario de los participantes a largo plazo.

Los beneficios valuados, tales como prima de antigüedad y plan de pensiones al retiro, se encuentran ligados a esta hipótesis, al depender totalmente de esta variable. En caso de que el salario incremente de un año a otro, esto ocasionará que el pasivo o valor presente de las obligaciones aumente. Por esta razón, existe un riesgo por esta variable. Para KUO, se está utilizando una tasa de incremento salarial del 4.0%, la cual es consistente con el comportamiento real observado de esta variable en la población objetivo. En caso de que se presente un aumento, éste deberá ser considerado en el cálculo.

Riesgo esperanza de vida

La esperanza de vida es una variable importante al momento de valorar actuarialmente los planes de pensiones por jubilación. Al momento de que una persona se jubila, se calcula el valor presente de las obligaciones con base en la esperanza de vida o tiempo en que se espera un jubilado reciba su beneficio por jubilación de forma vitalicia. En caso de que se presente un incremento en la esperanza de vida, el valor presente de las obligaciones aumentará, ya que de esta manera el beneficio será otorgado por más tiempo, generando una mayor obligación a la Entidad.

No hay otros beneficios post-retiro que se proporcionan a estos empleados.

Las valuaciones actuariales más recientes de los activos del plan y del valor presente de la obligación por beneficios definidos fueron realizadas al 31 de diciembre de 2020 por el señor Fernando Rodríguez Zamora, Miembro de la Asociación Mexicana de Actuarios Consultores, A.C. El valor presente de la obligación por beneficios definidos y el costo laboral del servicio actual y el costo de servicios pasados fueron calculados utilizando el método de crédito unitario proyectado.

Los supuestos principales usados para propósitos de las valuaciones actuariales son las siguientes:

	2020	2019	2018
	%	%	%
Tasa de descuento	7.25	7.75	8.30
Tasa esperada de incremento salarial	5.00	5.00	4.00
Tasa de incremento a la pensión	4.80	4.80	4.80
Retorno esperado sobre los activos del plan	7.25	7.75	8.30
Longevidad promedio a la edad de jubilación para los pensionados actuales (años)			
Hombres	22.29	22.03	21.28
Mujeres	24.70	24.24	24.12

Los importes reconocidos en los resultados de estos planes de beneficios definidos, son:

	2020	2019	2018
Costo del servicio:			
Costo laboral del servicio actual	\$ 28,338	\$ 18,681	\$ 17,489
Costo (ingreso) de servicios pasados	(7,319)	-	7,050
Costo financiero	42,048	41,522	37,560
Reducciones y liquidaciones anticipadas	(48,568)	(1,276)	-
Rendimiento esperado	<u>(604)</u>	<u>(1,585)</u>	<u>(1,452)</u>
Partidas del costo por beneficios definidos en resultados (continuo y discontinuo)	<u>\$ 13,895</u>	<u>\$ 57,342</u>	<u>\$ 60,647</u>



El costo neto del periodo del año se incluye en el gasto de los beneficios a empleados en el estado consolidado de resultados integrales, y fue registrado en los siguientes rubros:

	2020	2019	2018
Costo de ventas	\$ (12,873)	\$ 20,872	\$ 19,765
Gastos de operación	<u>26,768</u>	<u>36,470</u>	<u>40,882</u>
Total	<u>\$ 13,895</u>	<u>\$ 57,342</u>	<u>\$ 60,647</u>

El importe incluido en los estados consolidados de posición financiera que surge de la obligación de la Entidad respecto a sus planes de beneficios definidos es el siguiente:

	2020	2019	2018
Valor presente de la obligación por beneficios definidos fondeados	\$ 658,829	\$ 646,384	\$ 598,637
Valor razonable de los activos del plan	<u>(64,788)</u>	<u>(45,879)</u>	<u>(53,048)</u>
Pasivo neto generado por la obligación por beneficios definidos	<u>\$ 594,041</u>	<u>\$ 600,505</u>	<u>\$ 545,589</u>

Cambios en el valor presente de la obligación por beneficios definidos en el periodo:

	2020	2019	2018
Saldo inicial de la obligación por beneficios definidos	\$ 646,384	\$ 598,637	\$ 635,808
Costo laboral del servicio actual	28,338	18,681	17,489
Costo por intereses	42,048	41,522	37,560
Pérdidas (ganancias) actuariales que surgen de los cambios en supuestos financieros	43,496	73,669	(4,214)
Costo de los servicios pasados incluye (ganancias) pérdidas sobre reducciones	(7,319)	-	7,050
Aportaciones al fondo de los afiliados	957	650	680
Liquidaciones anticipadas	(48,568)	(1,276)	-
Efecto por conversión	15,506	(5,038)	(3,081)
Beneficios pagados	<u>(62,013)</u>	<u>(80,461)</u>	<u>(92,655)</u>
Saldo final de la obligación por beneficios definidos	<u>\$ 658,829</u>	<u>\$ 646,384</u>	<u>\$ 598,637</u>

Cambios en el valor presente de los activos del plan en el periodo:

	2020	2019	2018
Saldo inicial de los activos del plan a valor razonable	\$ 45,879	\$ 53,048	\$ 58,076
Ingreso por intereses	604	1,585	1,452
Remediación de ganancias	422	702	2,355
Contribuciones efectuadas por el empleador	14,045	9,163	9,544
Recuperación de los recursos del Fideicomiso	-	(9,516)	(14,606)



	2020	2019	2018
Contribuciones efectuadas por empleados	957	650	680
Beneficios pagados	(4,256)	(6,877)	(2,905)
Efecto por conversión	<u>7,137</u>	<u>(2,876)</u>	<u>(1,548)</u>
Saldo final de los activos del plan en instituciones financieras a valor razonable	<u>\$ 64,788</u>	<u>\$ 45,879</u>	<u>\$ 53,048</u>

Las ganancias o pérdidas actuariales generadas por cambios en supuestos demográficos se refieren a la modificación en las tasas de rotación y en las tasas de mortalidad respecto a las empleadas en el año anterior. Las que corresponden a cambios en supuestos financieros se refieren al cambio en la tasa de descuento, la tasa de incremento salarial y la tasa de incremento al salario mínimo respecto a las empleadas en la valuación previa y las generadas por ajustes por experiencia son aquellas diferencias entre lo que esperábamos sucediera de acuerdo a las hipótesis actuariales utilizadas en el año anterior y lo que realmente sucedió.

El valor de la ganancia o pérdida actuarial se integra como sigue:

	2020	2019	2018
Cambios en supuestos demográficos	\$ 3,250	\$ 1,265	\$ 7,523
Cambios en supuestos financieros	29,688	45,036	(34,242)
Experiencia	<u>10,136</u>	<u>26,666</u>	<u>20,150</u>
Pérdida (ganancia) actuarial	<u>\$ 43,074</u>	<u>\$ 72,967</u>	<u>\$ (6,569)</u>

Si la tasa de descuento es de 50 puntos base más alta (más baja), la obligación por beneficio definido disminuiría en \$31,178 (aumentaría en \$34,155).

Si el incremento en el salario previsto aumenta (disminuye) 0.5%, la obligación por beneficio definido aumentaría en \$5,613 (disminuiría en \$5,594).

Por otra parte, al presentar el análisis de sensibilidad anterior, el valor presente de las obligaciones por prestaciones definidas se calcula utilizando el método de crédito unitario proyectado a finales del periodo del que se reporta, el cual es el mismo que el que se aplicó en el cálculo del pasivo por obligaciones definidas reconocidas en el estado consolidado de posición financiera. No hubo cambios en los métodos e hipótesis utilizados en la preparación del análisis de sensibilidad de años anteriores.

23. Capital contable

Capital contribuido

Al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018 las acciones nominativas y el capital social se integra como sigue:

	Acciones	Importe
Fijo-		
Serie "A" (sin derecho a retiro y representarán como mínimo el 51% de acciones con derecho a voto)	233,221,719	\$ 1,393,883
Variable -		
Serie "B" (con derecho a retiro y representarán como máximo el 49% de acciones con derecho a voto)	<u>223,144,429</u>	<u>1,333,651</u>
	<u>456,366,148</u>	<u>\$ 2,727,534</u>



En Asamblea General Ordinaria de accionistas celebrada el 30 de abril de 2020, se aprobó destinar la cantidad de \$200,000 para el fondo de recompra de acciones por un período de doce meses.

En Asamblea General Anual Ordinaria de Accionistas celebrada el 29 de abril de 2019, se aprobó un pago de dividendos por \$401,602 que se aplicó a la cuenta de utilidades acumuladas. De igual forma se aprobó la recompra de acciones hasta por la cantidad de \$200,000 por un periodo de doce meses.

El pago total del dividendo antes mencionado se llevará a cabo en dos exhibiciones. El primer pago correspondiente al 50%, se realizó el 23 de diciembre de 2019 y el pago restante se realizó en el mes de marzo 2020, esto de acuerdo en los términos que determinó el Presidente del Consejo y/o Secretario del Consejo de Administración, de conformidad con la facultad que delegaron los Accionistas en la Asamblea.

En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 24 de septiembre de 2018, se aprobó un pago de dividendos por \$342,275 que se aplicó a la cuenta de utilidades acumuladas. En Asamblea General Anual Ordinaria de Accionistas celebrada el 23 de abril de 2018, se aprobó destinar la cantidad de \$200,000, para la recompra de acciones por un período de doce meses.

El importe neto de acciones recompradas se registra en el fondo de recompra de acciones y representa las transacciones de recompra y venta de acciones en tesorería; las que originaron un aumento (disminución) de \$(57,701), \$(19,667) y \$80,513 al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018 se tenían 17,061,195, 15,883,951 y 15,429,115 acciones en tesorería, respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018 no existen acciones ordinarias con efecto potencial de dilución.

Fondo de reserva:

La utilidad neta de la Entidad y cada subsidiaria está sujeta a la disposición legal que requiere que el 5% de la utilidad neta de cada ejercicio sea traspasado al fondo de reserva, hasta que éste sea igual al 20% de su capital social. El fondo de reserva no es susceptible de distribuirse a los accionistas durante la existencia de cada entidad, excepto en su disolución. Al 31 de diciembre de 2020 el fondo de reserva asciende a \$219,718, y al 31 de diciembre de 2019 y 2018 el fondo de reserva asciende a \$108,083, y está registrado en el rubro de utilidades acumuladas.

La distribución del capital contable, excepto por los importes actualizados del capital social aportado y de las utilidades retenidas fiscales, causará el ISR a cargo de la Entidad a la tasa vigente al momento de la distribución. El impuesto que se pague por dicha distribución, se podrá acreditar contra el ISR del ejercicio en el que se pague el impuesto sobre dividendos y en los dos ejercicios inmediatos siguientes, contra el impuesto del ejercicio y los pagos provisionales de los mismos.

Los dividendos pagados provenientes de utilidades generadas a partir del 1 de enero de 2015 a personas físicas residentes en México y a residentes en el extranjero, pudieran estar sujetos a un ISR adicional de hasta el 10%, el cual deberá ser retenido por la Entidad.

Los saldos de las cuentas fiscales del capital contable al 31 de diciembre son:

	2020	2019	2018
Cuenta de capital de aportación	\$ 13,712,305	\$ 13,115,604	\$ 12,930,695
Cuenta de utilidad fiscal neta	<u>11,702,917</u>	<u>9,799,076</u>	<u>8,635,635</u>
Total	<u>\$ 25,415,222</u>	<u>\$ 22,914,680</u>	<u>\$ 21,566,330</u>



24. Saldos y transacciones con partes relacionadas

a. La Entidad realizó las siguientes transacciones con partes relacionadas:

	2020	2019	2018
Ingresos -			
Ventas	\$ 613,754	\$ 697,921	\$ 916,687
Servicios administrativos prestados	\$ 133,513	\$ 154,110	\$ 158,484
Ingresos por intereses	\$ 2,014	\$ 3,397	\$ 3,392
Transportación aérea	\$ 14,148	\$ 11,234	\$ 10,972
Recuperación de gastos	\$ 67,345	\$ 56,810	\$ 1,791
Gastos -			
Compras de inventarios	\$ 65,776	\$ 107,632	\$ 125,604
Servicios administrativos recibidos	\$ 2,643	\$ 1,693	\$ 1,554
Otros	\$ 384	\$ 176	\$ 409

b. Los saldos con partes relacionadas son:

	2020	2019	2018
Cuentas por cobrar -			
Corto plazo:			
Dynasol Elastómeros, S.A. de C.V.	\$ 96,022	\$ 82,224	\$ 87,549
Industrias Negromex, S.A. de C.V.	4,935	42,139	55,836
Herdez del Fuerte, S.A. de C.V.	2,618	6,059	2,434
Dine 28, S.A. de C.V.	6,799	17,186	1,680
Fernando Senderos Mestre	657	603	626
Dynasol Gestión México, S.A.P.I. de C.V.	1,294	2,023	1,255
Plaza Bosques, S.A. de C.V.	1,417	402	388
Promociones Bosques, S.A. de C.V.	-	17,818	-
Dynasol Altamira, S.A. de C.V.	802	1,113	46
Administración de Riesgo, Agente de Seguros y Fianzas, S.A. de C.V.	263	-	-
Seradri, S.A. de C.V.	548	-	-
	<u>\$ 115,355</u>	<u>\$ 169,567</u>	<u>\$ 149,814</u>
Largo plazo:			
Fideicomiso de Administración con Actividad Empresarial F/3293	\$ 111,816	\$ 104,960	\$ 107,775
Promociones Bosques, S.A. de C.V.	-	-	14,459
	<u>\$ 111,816</u>	<u>\$ 104,960</u>	<u>\$ 122,234</u>



	2020	2019	2018
Cuentas por pagar- Corto plazo:			
Dynasol Elastómeros, S.A. de C.V.	\$ 838	\$ 19,228	\$ 19,928
Industrias Negromex, S.A. de C.V.	3,489	1,704	5,066
Dynasol Altamira, S.A. de C.V.	-	-	303
Cantiles de Mita, S.A. de C.V.	99	423	172
Administración de Riesgo, Agente de Seguros y Fianzas, S.A. de C.V.	154	-	-
	<u>\$ 4,580</u>	<u>\$ 21,355</u>	<u>\$ 25,469</u>

25. Impuestos a la utilidad

La Entidad está sujeta al ISR. Conforme a la Ley de ISR la tasa para 2020, 2019 y 2018 fue 30% y continuará al 30% para años posteriores.

a. Los impuestos (beneficio) a la utilidad reconocidos en el resultado, se integran como sigue:

	2020	2019	2018
ISR:			
Causado del año	\$ 394,131	\$ 357,142	\$ 350,211
Actualización de ISR diferido por desconsolidación fiscal	19,804	23,558	46,580
Insuficiencia (exceso) de años anteriores	851	1,272	(435)
	<u>414,786</u>	<u>381,972</u>	<u>396,356</u>
Diferido	<u>(384,627)</u>	<u>(148,677)</u>	<u>419,141</u>
	<u>(384,627)</u>	<u>(148,677)</u>	<u>419,141</u>
Total ISR	<u>\$ 30,159</u>	<u>\$ 233,295</u>	<u>\$ 815,497</u>

b. Impuesto diferido reconocido en otras partidas de resultado integral:

	2020	2019	2018
Instrumentos financieros	\$ -	\$ (114)	\$ (1,822)
Beneficios a los empleados	12,922	21,957	1,499
Diferencia por tipo de cambio	<u>16,223</u>	<u>(24,559)</u>	<u>(1,649)</u>
Total impuestos diferidos	<u>\$ 29,145</u>	<u>\$ (2,716)</u>	<u>\$ (1,972)</u>

c. Impuestos diferidos en el estado consolidado de posición financiera:

El siguiente es el análisis de los impuestos diferidos activos (pasivos) en el estado consolidado de posición financiera:

	2020	2019	2018
Impuesto diferido activo	\$ 1,250,821	\$ 819,754	\$ 478,049
Impuesto diferido pasivo	<u>1,051,066</u>	<u>1,033,771</u>	<u>838,027</u>
Impuesto diferido activo (pasivo) neto	<u>\$ 199,755</u>	<u>\$ (214,017)</u>	<u>\$ (359,978)</u>



d. **Activos y pasivos por impuestos:**

	2020	2019	2018
Activo por impuestos:			
ISR	\$ 97,862	\$ 112,820	\$ 215,505
Pasivos por impuestos causados:			
ISR	\$ 174,082	\$ 98,241	\$ 45,644
ISR diferido por desconsolidación fiscal	492,420	745,123	998,147
	<u>\$ 666,502</u>	<u>\$ 843,364</u>	<u>\$ 1,043,791</u>

e. **Saldos de impuestos diferidos:**

Los efectos fiscales de las diferencias temporales que generaron activos (pasivos) de impuestos diferidos al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, son los siguientes:

	Saldo al inicio de 2020	Reconocido en utilidad o pérdida del ejercicio	Otras partidas de utilidad integral	31 de diciembre de 2020
ISR diferido activo:				
Pérdidas fiscales, netas de reserva de valuación	\$ 454,114	\$ 25,643	\$ (18)	\$ 479,739
Reservas y provisiones	559,462	104,288	38,527	702,277
Anticipos de clientes	19,762	129,017	3,499	152,278
Obligaciones laborales	145,290	(27,147)	17,330	135,473
Compras y ventas régimen simplificado	323,790	178,178	676	502,644
Diferimiento de ingresos	218,491	20,277	(1,403)	237,365
Pasivo por arrendamiento	877,467	(390,556)	6,929	493,840
Otros	<u>18,652</u>	<u>106,851</u>	<u>(5,525)</u>	<u>119,978</u>
ISR diferido activo	2,617,028	146,551	60,015	2,823,594
ISR diferido pasivo:				
Inventarios	(842,621)	(103,650)	(1,533)	(947,804)
Propiedades, planta y equipo	(944,708)	119,893	(67,773)	(892,588)
Activo por derechos de uso	(853,436)	393,161	(7,216)	(467,491)
Pagos anticipados	(38,388)	(121,640)	(1,192)	(161,220)
Instrumentos financieros derivados	68	-	(68)	-
Activo intangible	<u>(151,960)</u>	<u>(49,688)</u>	<u>46,912</u>	<u>(154,736)</u>
ISR diferido pasivo	<u>(2,831,045)</u>	<u>238,076</u>	<u>(30,870)</u>	<u>(2,623,839)</u>
Total del ISR diferido activo (pasivo), neto	<u>\$ (214,017)</u>	<u>\$ 384,627</u>	<u>\$ 29,145</u>	<u>\$ 199,755</u>
	Saldo al inicio de 2019	Reconocido en utilidad o pérdida del ejercicio	Otras partidas de utilidad integral	31 de diciembre de 2019
ISR diferido activo:				
Valuación de pérdidas fiscales	\$ 390,962	\$ 69,024	\$ (5,872)	\$ 454,114
Reservas y provisiones	449,321	123,895	(13,754)	559,462
Anticipos de clientes	21,834	(1,575)	(497)	19,762
Obligaciones laborales	129,896	(6,563)	21,957	145,290
Compras y ventas régimen simplificado	362,225	(38,030)	(405)	323,790
Pasivo por arrendamiento	-	875,124	2,343	877,467
Otros	<u>18,753</u>	<u>(101)</u>	<u>-</u>	<u>18,652</u>
ISR diferido activo	1,372,991	1,021,774	3,772	2,398,537



	Saldo al inicio de 2019	Reconocido en utilidad o pérdida del ejercicio	Otras partidas de utilidad integral	31 de diciembre de 2019
ISR diferido pasivo:				
Inventarios	(742,732)	(100,415)	526	(842,621)
Propiedades, planta y equipo	(993,544)	62,707	(13,871)	(944,708)
Activo por derechos de uso	-	(850,796)	(2,640)	(853,436)
Diferimiento de ingresos	91,761	124,157	2,573	218,491
Pagos anticipados	(38,758)	(709)	1,079	(38,388)
Instrumentos financieros derivados	(1,176)	1,358	(114)	68
Activo intangible	<u>(48,520)</u>	<u>(109,399)</u>	<u>5,959</u>	<u>(151,960)</u>
ISR diferido pasivo	<u>(1,732,969)</u>	<u>(873,097)</u>	<u>(6,488)</u>	<u>(2,612,554)</u>
Total del ISR diferido activo (pasivo), neto	<u>\$ (359,978)</u>	<u>\$ 148,677</u>	<u>\$ (2,716)</u>	<u>\$ (214,017)</u>

	Saldo al inicio de 2018	Aplicación inicial de IFRS 9 (utilidades acumuladas)	Reconocido en utilidad o pérdida del ejercicio	Otras partidas de utilidad integral	31 de diciembre de 2018
ISR diferido activo:					
Valuación de pérdidas fiscales	\$ 399,881	\$ -	\$ (8,919)	\$ -	\$ 390,962
Reservas y provisiones	573,723	1,137	(126,641)	1,102	449,321
Anticipos de clientes	41,642	-	(19,808)	-	21,834
Obligaciones laborales	140,923	-	(9,528)	(1,499)	129,896
Compras y ventas régimen simplificado	178,935	-	183,290	-	362,225
Otros	<u>18,476</u>	<u>-</u>	<u>277</u>	<u>-</u>	<u>18,753</u>
ISR diferido activo	1,353,580	1,137	18,671	(397)	1,372,991
ISR diferido pasivo:					
Inventarios	(544,060)	-	(198,672)	-	(742,732)
Propiedades, planta y equipo	(776,365)	-	(217,726)	547	(993,544)
Diferimiento de ingresos	76,761	-	15,000	-	91,761
Pagos anticipados	(66,537)	-	27,779	-	(38,758)
Instrumentos financieros derivados	(1,640)	-	(1,358)	1,822	(1,176)
Activos intangibles	<u>14,315</u>	<u>-</u>	<u>(62,835)</u>	<u>-</u>	<u>(48,520)</u>
ISR diferido pasivo	<u>(1,297,526)</u>	<u>-</u>	<u>(437,812)</u>	<u>2,369</u>	<u>(1,732,969)</u>
Total del ISR diferido activo (pasivo), neto	<u>\$ 56,054</u>	<u>\$ 1,137</u>	<u>\$ (419,141)</u>	<u>\$ 1,972</u>	<u>\$ (359,978)</u>

f. **Pérdidas fiscales amortizables**

Al 31 de diciembre de 2020, KUO y subsidiarias tienen pérdidas fiscales por amortizar para efectos del ISR que se indexarán hasta el año en que se apliquen o se recuperen, por un monto actualizado de:

Vencimiento	Importe
2024	\$ 23,156
2025	219,099
2026	1,085,583
2027	368,174
2028	289,733
2029	462,646
2030	<u>1,108,024</u>
	<u>\$ 3,556,415</u>



En la determinación del ISR diferido según incisos anteriores, al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018 se incluyeron los efectos de pérdidas fiscales por amortizar por \$1,599,130, \$1,513,713 y \$1,303,207 respectivamente. En la determinación del ISR diferido a esas mismas fechas se excluyen los efectos de activo por impuesto diferido de pérdidas fiscales por amortizar por \$1,957,285, \$1,676,233 y \$1,530,601, respectivamente, debido a que la Administración considera que no es probable que los beneficios derivados de dichas pérdidas se realicen.

g. **Consolidación fiscal:**

El pasivo de ISR al 31 de diciembre de 2020 relativo a los efectos por beneficios y desconsolidación fiscal se pagarán en los siguientes años:

Año	Importe
2021 (Nota 21)	\$ 201,680
2022 y posteriores	<u>290,740</u>
	<u>\$ 492,420</u>

h. **Conciliación de la tasa legal del ISR:**

La conciliación de la tasa legal del ISR y la tasa efectiva de la utilidad de operaciones continuas antes de impuestos a la utilidad, es como sigue:

	2020	2019	2018
Tasa legal	\$ (162,550)	\$ 739,146	\$ 893,466
Más (menos) efecto de diferencias permanentes:			
Gastos no deducibles	126,595	68,810	65,622
Actualización de ISR diferido por desconsolidación fiscal	19,804	23,558	46,580
Ingresos no acumulables	(7,198)	(167,365)	(20,401)
Ajuste anual por inflación	172,980	130,183	181,596
Valuación de pérdidas fiscales	83,665	(105,342)	21,857
Participación en resultados de negocios conjuntos	(325,556)	(310,364)	(385,185)
Efecto fiscal en venta de acciones	-	-	67,813
Efecto de conversión de operaciones extranjeras	139,609	(153,613)	(47,086)
Otros	<u>(17,190)</u>	<u>8,282</u>	<u>(8,765)</u>
Tasa efectiva	<u>\$ 30,159</u>	<u>\$ 233,295</u>	<u>\$ 815,497</u>



26. Operaciones discontinuas

El 31 de diciembre de 2014 KUO discontinuó su proyecto Alaxia, que se enfocaría en producir y comercializar componentes maquinados de precisión para la industria aeronáutica comercial. Las condiciones de la industria dificultaron la obtención de contratos que pudieran brindar volúmenes en el corto plazo; por lo que Alaxia no logró la escala que requería un jugador emergente en la industria para generar utilidades e inclusive, para operar en punto de equilibrio.

	2020	2019	2018
Ingresos financieros	\$ 2,015	\$ 2,150	\$ 47,385
Resultado antes de impuestos a la utilidad	\$ 2,015	\$ 2,150	\$ 47,385

27. Costos y gastos por naturaleza

El costo de ventas, los gastos de administración, venta y distribución se componen como sigue:

	2020	2019	2018
Costo de ventas:			
Costo de venta directo	\$ 19,186,617	\$ 17,240,067	\$ 17,096,974
Sueldos y beneficios a los empleados	2,963,349	2,555,084	2,273,867
Fletes y acarreo	286,250	302,281	262,248
Mantenimiento, honorarios y arrendamiento	1,262,065	776,268	774,063
Energía eléctrica	355,544	332,439	306,654
Depreciación activo por derechos de uso	131,763	113,636	-
Depreciación y amortización	1,564,079	928,951	590,658
Total	\$ 25,749,667	\$ 22,248,726	\$ 21,304,464
Gastos de administración, venta y distribución:			
Fletes y acarreo	\$ 1,192,655	\$ 1,010,075	\$ 661,567
Sueldos y beneficios a los empleados	1,502,176	1,453,578	1,437,321
Publicidad y mercadotecnia	40,734	41,606	49,361
Depreciación, amortización y deterioro	103,926	85,266	60,989
Depreciación de activo por derechos de uso	140,158	137,930	-
Gastos de exportación	53,591	50,016	308,945
Mantenimiento, honorarios y arrendamiento	610,638	601,919	695,807
Energía eléctrica	96,812	139,234	64,439
Gastos generales	347,265	469,720	344,312
Total	\$ 4,087,955	\$ 3,989,344	\$ 3,622,741



28. Otros gastos (ingresos)

El rubro de otros ingresos se compone como sigue:

	2020	2019
Recuperación por siniestro de propiedad, planta y equipo	\$ (921,505)	\$ -
Recuperación por siniestro de inventarios y otros gastos	(103,605)	-
Costos por siniestro de propiedad, planta y equipo (i)	1,582,775	-
Costos por siniestro de inventarios y otros gastos	279,705	-
Pérdida (utilidad) en venta de activo fijo	(1,992)	6,639
Cancelación de provisión	-	(455,606)
Gastos por evento sanitarios (Covid-19)	95,597	-
Otros gastos	(199)	-
Total	<u>\$ 930,776</u>	<u>\$ (448,967)</u>

- (i) El saldo del costo por siniestro de propiedad, planta y equipo incluye una provisión por \$7,410, correspondiente al valor residual de equipos que se tenían en comodato y se siniestraron.

En mayo de 2020 se produjo un incendio en una de las plantas procesadoras de la subsidiaria Comercializadora Porcícola Mexicana, S.A. de C.V., ubicada en Sahé, municipio de Tixpéhuil, Yucatán. El incendio afectó activos de propiedad planta y equipo, inventarios y otros costos por un importe total de \$1,862,480.

Estos activos están cubiertos por una póliza de seguro, la Entidad ha concluido que dicha póliza cubre los daños materiales, pérdidas de beneficios resultantes de la reducción de ingreso y costos adicionales, en los que la Entidad pueda incurrir como resultado del siniestro. Al 31 de diciembre de 2020, la Entidad ha reconocido un ingreso por reembolso del siniestro por un monto de \$1,025,110, el cual ha sido cobrado en su totalidad.

29. Contingencias

Algunas subsidiarias tienen juicios pendientes a favor o en contra como resultado del curso normal de sus operaciones. Tales juicios involucran incertidumbres y en algunos casos, es posible que los mismos se resuelvan en su contra. No obstante que no es posible determinar los importes involucrados en los juicios pendientes, la Administración considera con base en los elementos conocidos, cualquier pasivo resultante no afectaría de manera importante la situación financiera o los resultados de operación de la Entidad o de sus subsidiarias.

30. Eventos subsecuentes

- **Siniestro** - A la fecha de emisión de los estados financieros consolidados, la Entidad continúa en el proceso de reclamación con la aseguradora para concluir la recuperación del seguro en el menor tiempo posible. La Entidad cuenta con cobertura de Daños Materiales, Gastos y Pérdidas Consecuenciales y la Administración considera que no tendrá problemas importantes para concluir con la recuperación.
- **COVID-19** - Con la información hasta el momento, para el ejercicio 2021, la Entidad no espera impactos significativos en sus resultados financieros y flujos de efectivo consolidados, sin embargo, dependerán en gran medida de la evolución del COVID-19, la eficacia en la campaña sanitaria de vacunación y medidas de mitigación, el funcionamiento adecuado de las cadenas productivas, así como la recuperación económica en las industrias y mercados en donde opera la Entidad.



31. Aprobación de la emisión de los estados financieros

Los estados financieros consolidados adjuntos al 31 de diciembre de 2020 fueron aprobados por el Director de Finanzas de KUO, Lic. Jorge Padilla Ezeta, el 25 de marzo de 2021, consecuentemente los estados financieros consolidados no reflejan los hechos ocurridos después de esa fecha, y están sujetos a la aprobación de la Asamblea Ordinaria de Accionistas de la Entidad, quien puede decidir su modificación de acuerdo con lo dispuesto en la Ley del Mercado de Valores y la Ley General de Sociedades Mercantiles. Los estados financieros consolidados por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2019 y 2018, fueron aprobados en Asambleas Generales Ordinarias de Accionistas el 30 de abril de 2020 y 29 de abril de 2019, respectivamente.

* * * * *





Informe Anual del Comité de Auditoría
Al Consejo de Administración de
Grupo Kuo, S.A.B. de C.V.:

En cumplimiento a lo dispuesto en los Artículos 42 y 43 de la Ley del Mercado de Valores y el Reglamento del Comité de Auditoría, informo a ustedes sobre las actividades que llevamos a cabo durante el año terminado el 31 de diciembre de 2020. En el desarrollo de nuestro trabajo, hemos tenido presentes las recomendaciones establecidas en el Código de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo. Nos reunimos cuando menos trimestralmente y con base en un programa de trabajo, llevamos a cabo las actividades que se describen a continuación.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Evaluamos periódicamente la efectividad del Sistema de Administración de Riesgos establecido para la detección, medición, registro, evaluación y control de riesgos de KUO, así como la implementación de medidas de seguimiento que aseguren su eficiente funcionamiento, concluyendo que es adecuado.

Revisamos con la Administración y los Auditores Externos e Internos, los factores críticos de riesgo que puedan afectar las operaciones de KUO y su patrimonio, determinándose que los mismos han sido apropiadamente identificados, evaluados y administrados.

CIBERSEGURIDAD.

Considerando los altos riesgos que representan los accesos no autorizados a los sistemas de información del Grupo y la continuidad de operaciones en el área de tecnología de información, les dedicamos atención específica. Recurrimos a apoyos externos para tener una seguridad razonable, que están implementados los controles y procedimientos adecuados de control de accesos, como también que aseguren la continuidad de los negocios en las áreas de proceso de información.

IMPACTO Y ACCIONES COVID 19

Durante la fase de contingencia declarada en virtud de la pandemia por Covid-19, se dio seguimiento a las acciones realizadas para garantizar la salud de los colaboradores, continuidad de las operaciones, así como la implementación de trabajo en casa y recomendaciones de protección para los usuarios. Fueron revisados los diversos eventos de ciberseguridad, los cuales fueron atendidos, contenidos y sin afectación a las operaciones del Grupo.

CONTROL INTERNO

Nos cercioramos que la Administración, en cumplimiento de sus responsabilidades y teniendo presente la evaluación de riesgos de la Sociedad, haya establecido los procesos necesarios para su aplicación y cumplimiento y diseño de un adecuado sistema de control interno. En

adición, dimos seguimiento a los comentarios y observaciones que al respecto, hayan desarrollado los Auditores Externos e Internos en el desempeño de su trabajo.

AUDITORÍA EXTERNA

Recomendamos al Consejo de Administración la contratación de los auditores externos de GRUPO KUO S.A.B. de C.V. para el ejercicio fiscal 2020. Para este fin, nos cercioramos de su independencia y el cumplimiento de los requerimientos establecidos en la Ley y en las Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y emisora supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores que contraten servicios de auditoría externa de estados financieros básicos, que entraron en vigor a partir del 1 de agosto del 2018. Analizamos su enfoque y revisamos el programa de trabajo, así como su coordinación con el área de Auditoría Interna.

Dimos cumplimiento a nuestro Reglamento, el cual fue revisado y aprobado por el Consejo de Administración en el ejercicio 2018. En relación con 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, verificamos su cumplimiento por parte de los auditores, así como las responsabilidades asignadas al Comité.

Mantuvimos con los auditores externos, una comunicación constante y directa para conocer los avances de su trabajo, las observaciones que tuvieran, y para tomar nota de los comentarios sobre su revisión a los estados financieros anuales. Conocimos oportunamente sus conclusiones e informes sobre los estados financieros anuales y dimos seguimiento a la implementación de las observaciones y recomendaciones que desarrollaron en el transcurso de su trabajo.

Autorizamos los honorarios pagados a los auditores externos por servicios de auditoría y otros servicios permitidos, asegurándonos que no interfirieran con su independencia de la Sociedad.

Tomando en cuenta los puntos de vista de la Administración, iniciamos el proceso de evaluación del desempeño de los auditores externos correspondientes al ejercicio 2020.

AUDITORÍA INTERNA

Con el fin de mantener su independencia y objetividad, el área de Auditoría Interna, le reporta funcionalmente al Comité de Auditoría. A continuación, se describen las actividades que llevamos a cabo:

- 1.- Con la debida oportunidad revisamos y aprobamos su programa y presupuesto anual de actividades. Para elaborarlo, Auditoría Interna participó en el proceso de identificación de riesgos, establecimiento de controles y prueba de los mismos. Como consecuencia, aprobamos también, el presupuesto anual y la estructura de la función.
- 2.- Recibimos informes periódicos relativos al avance del programa de trabajo aprobado, las variaciones que pudiera haber tenido, así como las causas que las originaron.

3.- Dimos seguimiento a las observaciones y sugerencias que desarrollaron y su implementación oportuna.

4.- Nos aseguramos que se tuviera implementado un programa anual de capacitación.

INFORMACIÓN FINANCIERA, POLÍTICAS CONTABLES E INFORMES A TERCEROS

Revisamos con las personas responsables, el proceso de preparación de los estados financieros trimestrales y anuales de la Sociedad y propusimos nuestra recomendación al Consejo de Administración su aprobación y autorización para ser publicados. Como parte de este proceso tomamos en cuenta la opinión y observaciones de los auditores externos y nos cercioramos que los criterios, políticas contables y de información utilizados por la Administración para preparar la información financiera, sean adecuados, suficientes y se hayan aplicado en forma consistente con el ejercicio anterior. En consecuencia, la información presentada por la Administración, refleja en forma razonable la situación financiera, los resultados de la operación y los flujos de efectivo de KUO, por el año terminado el 31 de Diciembre de 2020.

Revisamos también, los reportes trimestrales y anuales que prepara la Administración para ser presentados a los accionistas, autoridades y público en general, verificando que fueran preparados de acuerdo a las normas internacionales de información financiera, utilizando los mismos criterios contables empleados para preparar la información anual. Nuestra revisión incluyó el satisfacernos, que existe un proceso integral que proporcione una seguridad razonable sobre su contenido. Como conclusión, recomendamos al Consejo que autorizara su publicación.

Nuestra revisión incluyó también los reportes y cualquier otra información financiera requerida por los Organismos Reguladores en México.

Revisamos y recomendamos al Consejo de Administración su aprobación.

CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD, ASPECTOS LEGALES Y CONTINGENCIAS

Confirmamos la existencia y confiabilidad de los controles establecidos por KUO, para asegurar el cumplimiento de las diferentes disposiciones legales a que está sujeta, asegurándonos que estuviesen adecuadamente reveladas en la información financiera.

Revisamos periódicamente los diversos juicios y contingencias fiscales, legales y laborales existentes en KUO, vigilamos la eficacia del procedimiento establecido para su identificación y seguimiento, así como su adecuada revelación y registro.

CÓDIGO DE CONDUCTA

Con el apoyo de Auditoría Interna, nos cercioramos del cumplimiento por parte del personal, del Código de Conducta vigente en KUO, verificando que existan procesos adecuados para su actualización y difusión al personal, así como de la aplicación de las sanciones correspondientes en los casos de violaciones detectadas.

Revisamos las denuncias recibidas en el Sistema que para este fin se tiene establecido, dando seguimiento a su correcta y oportuna atención.

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

Llevamos a cabo reuniones del Comité con la Administración para mantenernos informados de la marcha de la Sociedad, las actividades, eventos relevantes y poco usuales. También nos reunimos con los auditores externos e internos, para comentar el desarrollo de su trabajo, limitaciones que pudieran haber tenido y facilitar cualquier comunicación privada que desearan tener con el Comité.

El Comité vigiló el cumplimiento de los acuerdos adoptados en las Asambleas de Accionistas celebradas por la Sociedad, conforme a las instrucciones dictadas en la propia Asamblea.

En los casos que juzgamos conveniente, solicitamos el apoyo y opinión de expertos independientes. Asimismo, no tuvimos conocimiento de posibles incumplimientos significativos a las políticas de la operación, sistema de control interno y políticas de registro contable.

Llevamos a cabo reuniones ejecutivas con la participación exclusiva de los miembros del Comité, estableciéndose durante los mismos acuerdos y recomendaciones para la Administración.

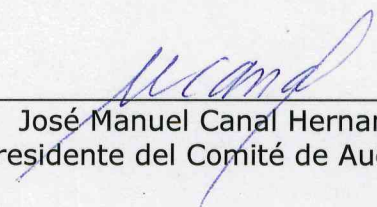
Nuestra revisión incluyó también, los reportes y cualquier otra información financiera, requerida por los organismos reguladores en México.

El Presidente del Comité de Auditoría reportó periódicamente al Consejo de Administración, cuando menos trimestralmente, las actividades que se desarrollaron.

Los trabajos que llevamos a cabo, quedaron debidamente documentados en actas preparadas por cada una de las reuniones que tuvimos, las cuales fueron revisadas y aprobadas oportunamente por los integrantes del Comité.

16 de febrero de 2021.

A t e n t a m e n t e



José Manuel Canal Hernando
Presidente del Comité de Auditoría



Informe Anual del Comité de Auditoría
Al Consejo de Administración de
Grupo Kuo, S.A.B. de C.V.:

En cumplimiento a lo dispuesto en los Artículos 42 y 43 de la Ley del Mercado de Valores y el Reglamento del Comité de Auditoría, informo a ustedes sobre las actividades que llevamos a cabo durante el año terminado el 31 de diciembre de 2019. En el desarrollo de nuestro trabajo, hemos tenido presentes las recomendaciones establecidas en el Código de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo. Nos reunimos cuando menos trimestralmente y con base en un programa de trabajo, llevamos a cabo las actividades que se describen a continuación.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Evaluamos periódicamente la efectividad del Sistema de Administración de Riesgos establecido para la detección, medición, registro, evaluación y control de riesgos de KUO, así como la implementación de medidas de seguimiento que aseguren su eficiente funcionamiento, concluyendo que es adecuado.

Revisamos con la Administración y los Auditores Externos e Internos, los factores críticos de riesgo que puedan afectar las operaciones de KUO y su patrimonio, determinándose que los mismos han sido apropiadamente identificados, evaluados y administrados.

CIBERSEGURIDAD.

Considerando los altos riesgos que representan los accesos no autorizados a los sistemas de información del Grupo y la continuidad de operaciones en el área de tecnología de información, les dedicamos atención específica. Recurrimos a apoyos externos para tener una seguridad razonable, que están implementados los controles y procedimientos adecuados de control de accesos, como también que aseguren la continuidad de los negocios en las áreas de proceso de información.

CONTROL INTERNO

Nos cercioramos que la Administración, en cumplimiento de sus responsabilidades y teniendo presente la evaluación de riesgos de la Sociedad, haya establecido los procesos necesarios para su aplicación y cumplimiento y diseño de un adecuado sistema de control interno. En adición, dimos seguimiento a los comentarios y observaciones que al respecto, hayan desarrollado los Auditores Externos e Internos en el desempeño de su trabajo.

AUDITORÍA EXTERNA

Recomendamos al Consejo de Administración la contratación de los auditores externos de GRUPO KUO S.A.B. de C.V. para el ejercicio fiscal 2019. Para este fin, nos cercioramos de su independencia y el cumplimiento de los requerimientos establecidos en la Ley y en las Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y emisora supervisadas por la

Comisión Nacional Bancaria y de Valores que contraten servicios de auditoría externa de estados financieros básicos, que entraron en vigor a partir del 1 de agosto del 2018. Analizamos su enfoque y revisamos el programa de trabajo, así como su coordinación con el área de Auditoría Interna.

Dimos cumplimiento a nuestro Reglamento, el cual fue revisado y aprobado por el Consejo de Administración en el ejercicio 2018. En relación con 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, verificamos su cumplimiento por parte de los auditores, así como las responsabilidades asignadas al Comité.

Mantuvimos con los auditores externos, una comunicación constante y directa para conocer los avances de su trabajo, las observaciones que tuvieran, y para tomar nota de los comentarios sobre su revisión a los estados financieros anuales. Conocimos oportunamente sus conclusiones e informes sobre los estados financieros anuales y dimos seguimiento a la implementación de las observaciones y recomendaciones que desarrollaron en el transcurso de su trabajo.

Autorizamos los honorarios pagados a los auditores externos por servicios de auditoría y otros servicios permitidos, asegurándonos que no interfirieran con su independencia de la Sociedad.

Tomando en cuenta los puntos de vista de la Administración, iniciamos el proceso de evaluación del desempeño de los auditores externos correspondientes al ejercicio 2019.

AUDITORÍA INTERNA

Con el fin de mantener su independencia y objetividad, el área de Auditoría Interna, le reporta funcionalmente al Comité de Auditoría. A continuación, se describen las actividades que llevamos a cabo:

- 1.- Con la debida oportunidad revisamos y aprobamos su programa y presupuesto anual de actividades. Para elaborarlo, Auditoría Interna participó en el proceso de identificación de riesgos, establecimiento de controles y prueba de los mismos. Como consecuencia, aprobamos también, el presupuesto anual y la estructura de la función.
- 2.- Recibimos informes periódicos relativos al avance del programa de trabajo aprobado, las variaciones que pudiera haber tenido, así como las causas que las originaron.
- 3.- Dimos seguimiento a las observaciones y sugerencias que desarrollaron y su implementación oportuna.
- 4.- Nos aseguramos que se tuviera implementado un programa anual de capacitación.

INFORMACIÓN FINANCIERA, POLÍTICAS CONTABLES E INFORMES A TERCEROS

Revisamos con las personas responsables, el proceso de preparación de los estados financieros trimestrales y anuales de la Sociedad y propusimos nuestra recomendación al Consejo de Administración su aprobación y autorización para ser publicados. Como parte de

este proceso tomamos en cuenta la opinión y observaciones de los auditores externos y nos cercioramos que los criterios, políticas contables y de información utilizados por la Administración para preparar la información financiera, sean adecuados, suficientes y se hayan aplicado en forma consistente con el ejercicio anterior. En consecuencia, la información presentada por la Administración, refleja en forma razonable la situación financiera, los resultados de la operación y los flujos de efectivo de KUO, por el año terminado el 31 de Diciembre de 2019.

Revisamos también, los reportes trimestrales y anuales que prepara la Administración para ser presentados a los accionistas, autoridades y público en general, verificando que fueran preparados de acuerdo a las normas internacionales de información financiera, utilizando los mismos criterios contables empleados para preparar la información anual. Nuestra revisión incluyó el satisfacernos, que existe un proceso integral que proporcione una seguridad razonable sobre su contenido. Como conclusión, recomendamos al Consejo que autorizara su publicación.

Revisamos y propusimos al Consejo de Administración la aprobación para la implementación de políticas contables derivados de la entrada en vigor de cambios recientes a ciertas normas contables, aplicables a la empresa.

Nuestra revisión incluyó también los reportes y cualquier otra información financiera requerida por los Organismos Reguladores en México.

Revisamos y recomendamos al Consejo de Administración su aprobación.

CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD, ASPECTOS LEGALES Y CONTINGENCIAS

Confirmamos la existencia y confiabilidad de los controles establecidos por KUO, para asegurar el cumplimiento de las diferentes disposiciones legales a que está sujeta, asegurándonos que estuviesen adecuadamente reveladas en la información financiera.

Revisamos periódicamente los diversos juicios y contingencias fiscales, legales y laborales existentes en KUO, vigilamos la eficacia del procedimiento establecido para su identificación y seguimiento, así como su adecuada revelación y registro.

CÓDIGO DE CONDUCTA

Con el apoyo de Auditoría Interna, nos cercioramos del cumplimiento por parte del personal, del Código de Conducta vigente en KUO, verificando que existan procesos adecuados para su actualización y difusión al personal, así como de la aplicación de las sanciones correspondientes en los casos de violaciones detectadas.

Revisamos las denuncias recibidas en el Sistema que para este fin se tiene establecido, dando seguimiento a su correcta y oportuna atención.

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

Llevamos a cabo reuniones del Comité con la Administración para mantenernos informados de la marcha de la Sociedad, las actividades, eventos relevantes y poco usuales. También nos reunimos con los auditores externos e internos, para comentar el desarrollo de su trabajo,

limitaciones que pudieran haber tenido y facilitar cualquier comunicación privada que desearan tener con el Comité.

El Comité vigiló el cumplimiento de los acuerdos adoptados en las Asambleas de Accionistas celebradas por la Sociedad, conforme a las instrucciones dictadas en la propia Asamblea.

En los casos que juzgamos conveniente, solicitamos el apoyo y opinión de expertos independientes. Asimismo, no tuvimos conocimiento de posibles incumplimientos significativos a las políticas de la operación, sistema de control interno y políticas de registro contable.

Llevamos a cabo reuniones ejecutivas con la participación exclusiva de los miembros del Comité, estableciéndose durante los mismos acuerdos y recomendaciones para la Administración.

Nuestra revisión incluyó también, los reportes y cualquier otra información financiera, requerida por los organismos reguladores en México.

El Presidente del Comité de Auditoría reportó periódicamente al Consejo de Administración, cuando menos trimestralmente, las actividades que se desarrollaron.

Se revisó el Reglamento Interno del Comité, para su eventual presentación al Consejo de Administración para su aprobación.

Los trabajos que llevamos a cabo, quedaron debidamente documentados en actas preparadas por cada una de las reuniones que tuvimos, las cuales fueron revisadas y aprobadas oportunamente por los integrantes del Comité.

18 de febrero de 2020.

A t e n t a m e n t e



José Manuel Canal Hernando
Presidente del Comité de Auditoría



Informe Anual del Comité de Auditoría
Al Consejo de Administración de
Grupo KUO, S.A.B. de C.V.:

En cumplimiento a lo dispuesto en los Artículos 42 y 43 de la Ley del Mercado de Valores y el Reglamento del Comité de Auditoría, informo a ustedes sobre las actividades que llevamos a cabo durante el año terminado el 31 de Diciembre de 2018. En el desarrollo de nuestro trabajo, hemos tenido presentes las recomendaciones establecidas en el Código de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo. Nos reunimos cuando menos trimestralmente y con base en un programa de trabajo, llevamos a cabo las actividades que se describen a continuación.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Evaluamos periódicamente la efectividad del Sistema de Administración de Riesgos establecido para la detección, medición, registro, evaluación y control de riesgos del Grupo, así como la implementación de medidas de seguimiento que aseguren su eficiente funcionamiento, concluyendo que es adecuado.

Revisamos con la Administración y los Auditores Externos e Internos, los factores críticos de riesgo que puedan afectar las operaciones del Grupo y su patrimonio, determinándose que los mismos han sido apropiadamente identificados, evaluados y administrados.

CIBERSEGURIDAD

Considerando el incremento significativo que han tenido los riesgos de accesos no autorizados a los sistemas de información del Grupo y la continuidad de operaciones en el área de tecnología de información, les dedicamos atención específica en nuestras juntas. Recurrimos a apoyos externos para tener una seguridad razonable, que están implementados los controles y procedimientos adecuados de control de accesos, como también que aseguren la continuidad de los negocios en las áreas de proceso de información.

CONTROL INTERNO

Nos cercioramos que la Administración, en cumplimiento de sus responsabilidades y teniendo presente la evaluación de riesgos del Grupo, haya establecido los procesos necesarios para su aplicación y cumplimiento y diseño de un adecuado sistema de control interno. En adición, dimos seguimiento a los comentarios y observaciones que al respecto, hayan desarrollado los Auditores Externos e Internos en el desempeño de su trabajo.

AUDITORÍA EXTERNA

Recomendamos al Consejo de Administración la contratación de los auditores externos de Grupo Kuo S.A.B. de C.V. para el ejercicio fiscal 2018. Para este fin, nos cercioramos de su independencia y el cumplimiento de los requerimientos establecidos en la Ley y en las Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y emisora supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores que contraten servicios de auditoría externa de estados financieros básicos, que entraron en vigor a partir del 1 de agosto del 2018.



Analizamos su enfoque y revisamos el programa de trabajo, así como su coordinación con el área de Auditoría Interna.

Modificamos y sometimos a la aprobación del Consejo de Administración, nuestro Reglamento para dar cumplimiento a las nuevas disposiciones. Implementamos las acciones establecidas en el ordenamiento mencionado, en lo relativo a las responsabilidades del Comité y también, en lo referente a los requerimientos aplicables a los auditores externos.

Mantuvimos con ellos, una comunicación constante y directa para conocer los avances de su trabajo, las observaciones que tuvieran, y para tomar nota de los comentarios sobre su revisión a los estados financieros anuales. Conocimos oportunamente sus conclusiones e informes sobre los estados financieros anuales y dimos seguimiento a la implementación de las observaciones y recomendaciones que desarrollaron en el transcurso de su trabajo.

Autorizamos los honorarios pagados a los auditores externos por servicios de auditoría y otros servicios permitidos, asegurándonos que no interfirieran con su independencia del Grupo.

Tomando en cuenta los puntos de vista de la Administración, iniciamos el proceso de evaluación del desempeño de los auditores externos correspondientes al ejercicio 2018.

AUDITORÍA INTERNA

Con el fin de mantener su independencia y objetividad, el área de Auditoría Interna, le reporta funcionalmente al Comité de Auditoría. A continuación, se describen las actividades que llevamos a cabo:

- 1.- Con la debida oportunidad revisamos y aprobamos su programa y presupuesto anual de actividades. Para elaborarlo, Auditoría Interna participó en el proceso de identificación de riesgos, establecimiento de controles y prueba de los mismos. Como consecuencia, aprobamos también, el presupuesto anual y la estructura de la función.
- 2.- Recibimos informes periódicos relativos al avance del programa de trabajo aprobado, las variaciones que pudiera haber tenido, así como las causas que las originaron.
- 3.- Dimos seguimiento a las observaciones y sugerencias que desarrollaron y su implementación oportuna.
- 4.- Nos aseguramos que se tuviera implementado un plan anual de capacitación.

INFORMACIÓN FINANCIERA, POLÍTICAS CONTABLES E INFORMES A TERCEROS

Revisamos con las personas responsables, el proceso de preparación de los estados financieros trimestrales y anuales de la Sociedad y recomendamos al Consejo de Administración su aprobación y autorización para ser publicados. Como parte de este proceso tomamos en cuenta la opinión y observaciones de los auditores externos y nos cercioramos



que los criterios, políticas contables y de información utilizados por la Administración para preparar la información financiera, sean adecuados, suficientes y se hayan aplicado en forma consistente con el ejercicio anterior. En consecuencia, la información presentada por la Administración, refleja en forma razonable la situación financiera, los resultados de la operación y los flujos de efectivo del Grupo, por el año terminado el 31 de Diciembre de 2018.

Revisamos también, los reportes trimestrales y anuales que prepara la Administración para ser presentados a los accionistas, autoridades y público en general, verificando que fueran preparados de acuerdo a las normas internacionales de información financiera, utilizando los mismos criterios contables empleados para preparar la información anual. Nuestra revisión incluyó el satisfacernos, que existe un proceso integral que proporcione una seguridad razonable sobre su contenido. Como conclusión, recomendamos al Consejo que autorizara su publicación.

Revisamos y propusimos la implementación de políticas contables derivado de la entrada en vigor de cambios a ciertas normas contables.

Nuestra revisión incluyó también los reportes y cualquier otra información financiera requerida por los Organismos Reguladores en México.

Revisamos y recomendamos al Consejo de Administración su aprobación.

CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD, ASPECTOS LEGALES Y CONTINGENCIAS

Confirmamos la existencia y confiabilidad de los controles establecidos por el Grupo, para asegurar el cumplimiento de las diferentes disposiciones legales a que está sujeta, asegurándonos que estuviesen adecuadamente reveladas en la información financiera.

Revisamos periódicamente los diversos juicios y contingencias fiscales, legales y laborales existentes en el Grupo, vigilamos la eficacia del procedimiento establecido para su identificación y seguimiento, así como su adecuada revelación y registro.

CÓDIGO DE CONDUCTA

Con el apoyo de Auditoría Interna, nos cercioramos del cumplimiento por parte del personal, del Código de Conducta vigente en el Grupo, verificando que existan procesos adecuados para su actualización y difusión al personal, así como de la aplicación de las sanciones correspondientes en los casos de violaciones detectadas.

Revisamos las denuncias recibidas en el Sistema que para este fin se tiene establecido, dando seguimiento a su correcta y oportuna atención.

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

Llevamos a cabo reuniones del Comité con la Administración para mantenernos informados de la marcha de la Sociedad, las actividades, eventos relevantes y poco usuales. También nos reunimos con los auditores externos e internos, para comentar el desarrollo de su trabajo, limitaciones que pudieran haber tenido y facilitar cualquier comunicación privada que desearan tener con el Comité.

El Comité vigiló el cumplimiento de los acuerdos adoptados en las Asambleas de Accionistas celebradas por la Sociedad, conforme a las instrucciones dictadas en la propia Asamblea.

En los casos que juzgamos conveniente, solicitamos el apoyo y opinión de expertos independientes. Asimismo, no tuvimos conocimiento de posibles incumplimientos significativos a las políticas de la operación, sistema de control interno y políticas de registro contable.

Llevamos a cabo reuniones ejecutivas con la participación exclusiva de los miembros del Comité, estableciéndose durante los mismos acuerdos y recomendaciones para la Administración.

Nuestra revisión incluyó también, los reportes y cualquier otra información financiera, requerida por los organismos reguladores en México.

El Presidente del Comité de Auditoría reportó periódicamente al Consejo de Administración, cuando menos trimestralmente, las actividades que se desarrollaron.

Se revisó el Reglamento Interno del Comité, para su eventual presentación al Consejo de Administración para su aprobación.

Los trabajos que llevamos a cabo, quedaron debidamente documentados en actas preparadas por cada una de las reuniones que tuvimos, las cuales fueron revisadas y aprobadas oportunamente por los integrantes del Comité.

12 de febrero de 2019.

A t e n t a m e n t e

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'J. Canal', is written over a horizontal line.

José Manuel Canal Hernando
Presidente del Comité de Auditoría



Ciudad de México a 16 de febrero de 2021.

**Al Consejo de Administración de
GRUPO KUO, S.A.B. de C.V.
P r e s e n t e**

En relación con lo dispuesto en la fracción I del artículo 43 de la Ley del Mercado de Valores y en los estatutos sociales de GRUPO KUO, S.A.B. de C.V. ("KUO" o la "Sociedad"), en representación del Comité de Prácticas Societarias, informo a ustedes sobre las principales actividades que llevamos a cabo para opinar sobre los aspectos de nuestra competencia en el ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2020.

1. El Comité resolvió recomendar al Consejo de Administración la aprobación de los siguientes asuntos:
 - a. Las Políticas de Compensaciones para 2020, así como la retribución integral del Director General y la remuneración a la Presidencia del Consejo de Administración de KUO, en los términos presentados por la Dirección General Adjunta, quien tiene a su cargo el área de Capital Humano.
 - b. El informe de actualización sobre la aplicación de las Políticas de Compensaciones, el cual es consistente con lo previamente autorizado por el Consejo de Administración y, adicionalmente recomendó la aprobación de dichas políticas para 2021.
2. El Comité de Prácticas Societarias conoció periódicamente las operaciones de cobertura realizadas por la Sociedad, que tienen como finalidad procurar dar certidumbre a la operación y no fines especulativos.
3. El Comité fue informado, entre otros, acerca de los siguientes asuntos:
 - a. Avances y conclusión en las inversiones en curso en el sector Automotriz para el desarrollo de una nueva generación de transmisiones de alta tecnología.
 - b. Resultado y conclusión del proyecto de desinversión de la JV Herdez del Fuerte en su negocio de atún.
 - c. Estatus operativo y financiero de los negocios del sector de Hule Sintético, ubicadas en China.
 - d. Estatus de las gestiones realizadas ante la autoridad portuaria, respecto de la situación actual de la Terminal Marítima que opera una de las sociedades del



negocio de Hule Sintético, ubicada en Altamira, con el propósito de dar continuidad a la ejecución de los acuerdos alcanzados.

- e. La situación a nivel internacional de la fiebre porcina africana que está afectando el sector porcícola, así como las medidas de mitigación que está implementando la compañía.
- f. Derivado de las acciones e iniciativas de reforma del Gobierno Federal para combatir prácticas ilegales en materia de subcontratación de servicios especializados, se informaron sobre los protocolos laborales para dar atención y defensa ante inspecciones de las autoridades laborales. Asimismo, se informó sobre la revisión de los Contratos Colectivos de Trabajo en la UEN Transmisiones, UEN Hule Sintético y UEN Porcícola.
- g. Informe sobre el estatus y los puntos relevantes sobre la iniciativa del Gobierno mexicano para el Sistema de Pensiones, el cual será aplicable a partir del 2023.
- h. Medidas y acciones implementadas por la Sociedad en cada uno de los negocios, derivado de la pandemia COVID-19, informe estadístico de casos, así como el estatus de protocolos e inspecciones de la autoridad en las diferentes unidades de negocio.
- i. Los acuerdos adoptados en la Asamblea General Anual Ordinaria de Accionistas y la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de la Sociedad, celebradas el 30 de abril y 30 de junio de 2020, respectivamente.
- j. La presentación a la Comisión Nacional Bancaria de Valores, a la Bolsa Mexicana de Valores y a los mercados en general, del Reporte Anual y de los dictámenes fiscales de 2019, incluyendo los estudios de precios de transferencia, los cuales concluyeron que las operaciones llevadas a cabo en el ejercicio fiscal 2019 con partes relacionadas fueron celebradas a precios de mercado.
- k. La dispensa otorgada por los bancos con quienes la Sociedad tiene celebrados contratos de crédito vigentes, para modificar el nivel de índice de apalancamiento total, de 3.50 a 4.00 aplicable para el cuarto trimestre de 2019, así como para el primer y segundo trimestre de 2020. De igual forma, se informó sobre la extensión a la dispensa otorgada para modificar (ii) el nivel de índice de apalancamiento total, de 4.00 a 5.00 y (ii) 0.7 para el índice de capitalización, ambos aplicables para segundo, tercer y cuarto trimestre de 2020.
- l. El estatus de las líneas comprometidas de la Sociedad.



- m. Las operaciones realizadas por el fondo de recompra, los cuales se hicieron conforme al monto autorizado por la Asamblea General Anual Ordinaria de Accionistas celebrada el 30 de abril de 2020.
 - n. La contratación de una línea de crédito con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) por un monto de US\$50 millones de dólares para sustitución de líneas de Descuento a Proveedores e incorporación de nuevos proveedores (principalmente aparcería).
 - o. El siniestro ocurrido en mayo en la Planta Procesadora Sahé del Negocio Porcicola, el monto de pérdidas estimadas, el plan de recuperación y capacidades en el corto plazo, así como la reconstrucción de la planta y el proceso frente a la aseguradora.
 - p. El Informe de Sustentabilidad de Grupo DESC, enfocado en Educación, Medio Ambiente y Comunidad, tres ejes específicos fundamentales para crear valor y contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030.
 - q. Las acciones realizadas derivado de las nuevas disposiciones en materia de etiquetado (NOM 051) para los productos de la JV Herdez del Fuerte y UEN Porcicola.
4. El Comité no tuvo observaciones al desempeño de los directivos relevantes.
5. El Comité no recibió solicitudes en relación con dispensas a consejeros, directivos relevantes o personas con poder de mando para aprovechar oportunidades de negocio que correspondan a KUO o a las personas morales que ésta controla o en las que tiene influencia significativa.
6. El Comité revisó que las operaciones con partes relacionadas celebradas por la Sociedad, se lleven a cabo en condiciones de mercado.

Se hace constar que lo anterior quedó documentado en las actas de cada sesión y en los informes que se prepararon durante el año para las reuniones del Consejo de Administración.

Para la elaboración de este informe se escucharon las opiniones de los directivos relevantes de KUO, las cuales coinciden con el mismo.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Valentín Díez Morodo', written over the word 'Atentamente'.

Sr. Valentín Díez Morodo
Presidente del Comité de Prácticas Societarias



Ciudad de México a 18 de febrero de 2020.

**Al Consejo de Administración de
GRUPO KUO, S.A.B. de C.V.
P r e s e n t e**

En relación con lo dispuesto en la fracción I del artículo 43 de la Ley del Mercado de Valores y en los estatutos sociales de GRUPO KUO, S.A.B. de C.V. ("KUO" o la "Sociedad"), en representación del Comité de Prácticas Societarias, informo a ustedes sobre las principales actividades que llevamos a cabo para opinar sobre los aspectos de nuestra competencia en el ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2019.

1. El Comité resolvió recomendar al Consejo de Administración la aprobación de los siguientes asuntos:
 - a. Las Políticas de Compensaciones para 2019, así como la retribución integral del Director General y la remuneración del Presidente del Consejo de Administración, en los términos presentados por la Dirección General Adjunta (a cargo el área de Capital Humano).
 - b. El informe de actualización sobre la aplicación de las Políticas de Compensaciones, el cual es consistente con lo previamente autorizado por el Consejo de Administración y, adicionalmente recomendó la aprobación de dichas políticas para 2020.
 - c. El proyecto de refinanciamiento de deuda de la Sociedad, por un monto de 375 millones de dólares, cuyos recursos se destinarían para las necesidades de flujo en 2019 y el refinanciamiento de los créditos actuales con una mejor tasa y un mayor plazo.
 - d. La propuesta de servicios a prestar por Desc Corporativo a DINE durante el 2019, en los términos presentados por la Dirección de Finanzas y Planeación.
 - e. Proyectos de inversión relevantes en ciertas sociedades de la UEN Hule Sintético, así como en la UEN Polímeros, durante el 2020 a 2022.
2. El Comité de Prácticas Societarias conoció periódicamente las operaciones de cobertura realizadas por la Sociedad, que tienen como finalidad procurar dar certidumbre a la operación y no fines especulativos.
3. El Comité fue informado, entre otros, acerca de los siguientes asuntos:
 - a. Nueva estructura organizacional de KUO.

- b. Avances y conclusión de las inversiones realizadas en proyectos del sector Automotriz para el desarrollo de una nueva generación de transmisiones de alta tecnología, el cual se encuentra en etapa de producción y comercialización.
- c. Estatus operativo y financiero de los negocios del sector de Hule Sintético, ubicadas en China.
- d. Informe sobre el estatus de las gestiones realizadas ante la autoridad portuaria, respecto de la situación actual de la Terminal Marítima que opera una de las sociedades del negocio de Hule Sintético, ubicada en Altamira.
- e. El Comité fue actualizado sobre la situación a nivel internacional de la fiebre porcina africana que está afectando el sector porcícola, así como las medidas de mitigación que está implementando la compañía.
- f. Se informó al Comité sobre la situación regulatoria en México respecto productos de plástico en los principales mercados de la UEN Polimeros, así como del desarrollo de productos de aplicación duradera como propuesta de valor.
- g. Fue presentado al Comité un informe sobre las acciones implementadas por la Sociedad derivado de la entrada en vigor de la NOM035, respecto de los factores de riesgo psicosocial en los centros de trabajo.
- h. Se presentó un informe sobre la iniciativa de reforma a la Ley General de Salud en materia de etiquetado y su impacto en los productos de la JV Herdez del Fuerte y la UEN Porcícola.
- i. Derivado de las iniciativas de reforma fiscal para ejercicio 2020, se presentó al Comité un informe con los aspectos relevantes de dichas iniciativas y las acciones implementadas por la compañía para su correspondiente cumplimiento.
- j. Los acuerdos adoptados en la Asamblea General Anual Ordinaria de Accionistas de KUO, celebrada el 29 de abril de 2019.
- k. La presentación a la Comisión Nacional Bancaria de Valores, a la Bolsa Mexicana de Valores y a los mercados en general, del Reporte Anual y de los dictámenes fiscales de 2018, incluyendo los estudios de precios de transferencia, los cuales concluyeron que las operaciones llevadas a cabo en el ejercicio fiscal 2019 con partes relacionadas fueron celebradas a precios de mercado.



- l. Informe sobre el estatus de las líneas de crédito de la Sociedad.
 - m. Informe sobre las operaciones realizadas del fondo de recompra, los cuales se hicieron conforme al monto autorizado por la Asamblea General Anual Ordinaria de Accionistas celebrada el 29 de abril de 2019 y de acuerdo a las disposiciones legales aplicables.
4. El Comité no tuvo observaciones al desempeño de los directivos relevantes.
 5. El Comité no recibió solicitudes en relación con dispensas a consejeros, directivos relevantes o personas con poder de mando para aprovechar oportunidades de negocio que correspondan a KUO o a las personas morales que ésta controla o en las que tiene influencia significativa.
 6. El Comité revisó que las operaciones con partes relacionadas celebradas por la Sociedad, se lleven a cabo en condiciones de mercado.

Se hace constar que lo anterior quedó documentado en las actas de cada sesión y en los informes que se prepararon durante el año para las reuniones del Consejo de Administración.

Para la elaboración de este informe se escucharon las opiniones de los directivos relevantes de KUO, las cuales coinciden con el mismo.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Valentín Diez Morodo', written over the printed name.

Sr. Valentín Diez Morodo
Presidente del Comité de Prácticas Societarias



Ciudad de México a 12 de febrero de 2019.

**Al Consejo de Administración de
GRUPO KUO, S.A.B. de C.V.
P r e s e n t e**

En relación con lo dispuesto en la fracción I del artículo 43 de la Ley del Mercado de Valores y en los estatutos sociales de GRUPO KUO, S.A.B. de C.V. ("KUO" o la "Sociedad"), en representación del Comité de Prácticas Societarias, informo a ustedes sobre las principales actividades que llevamos a cabo para opinar sobre los aspectos de nuestra competencia en el ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2018.

1. El Comité resolvió recomendar al Consejo de Administración la aprobación de los siguientes asuntos:
 - a. Las Políticas de Compensaciones para 2018, así como la retribución integral del Director General y la remuneración a la Presidencia del Consejo de Administración de KUO, en los términos presentados por la Dirección General Adjunta, quien tiene a su cargo el área de Capital Humano.
 - b. El informe de actualización sobre la aplicación de las Políticas de Compensaciones, el cual es consistente con lo previamente autorizado por el Consejo de Administración y, adicionalmente recomendó la aprobación de dichas políticas para 2019.
 - c. Diversos proyectos de financiamiento con instituciones de crédito, representando su conjunto la cantidad de 139.5 millones de dólares y 2,050 millones de pesos, respectivamente.
 - d. La propuesta de servicios a prestar por Desc Corporativo a DINE durante el 2018, en los términos presentados por la Dirección de Finanzas.
 - e. Adicionalmente, emitieron su opinión favorable sobre la propuesta de la Presidencia del Consejo respecto al nombramiento del Sr. Alejandro de la Barrera Gómez, actual Director General de la Sociedad, como Director General de Dine S.A.B. de C.V., con efectos a partir del 1 de marzo de 2019.
2. El Comité de Prácticas Societarias conoció periódicamente las operaciones de cobertura realizadas por la Sociedad, que tienen como finalidad procurar dar certidumbre a la operación y no fines especulativos.

3. El Comité fue informado, entre otros, acerca de los siguientes asuntos:
 - a. Avances en las inversiones en curso en el sector Automotriz para el desarrollo de una nueva generación de transmisiones de alta tecnología.
 - b. Estatus operativo y financiero de los negocios del sector de Hule Sintético, ubicadas en China.
 - c. Informe sobre el estatus de las gestiones realizadas ante la autoridad portuaria, respecto de la situación actual de la Terminal Marítima que opera una de las sociedades del negocio de Hule Sintético, ubicada en Altamira.
 - d. Los acuerdos adoptados en la Asamblea General Anual Ordinaria de Accionistas de KUO, celebrada el 23 de abril de 2018, así como de los adoptados en la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de KUO celebrada el 24 de septiembre de 2018.
 - e. La presentación a la Comisión Nacional Bancaria de Valores, a la Bolsa Mexicana de Valores y a los mercados en general, del Reporte Anual y de los dictámenes fiscales de 2017, incluyendo los estudios de precios de transferencia.
 - f. Informe sobre el estatus de las líneas comprometidas de la Sociedad.
 - g. Informe sobre las operaciones realizadas del fondo de recompra, los cuales se hicieron conforme al monto autorizado por la Asamblea General Anual Ordinaria de Accionistas celebrada el pasado 23 de abril de 2018.
4. El Comité no tuvo observaciones al desempeño de los directivos relevantes. 
5. El Comité no recibió solicitudes en relación con dispensas a consejeros, directivos relevantes o personas con poder de mando para aprovechar oportunidades de negocio que correspondan a KUO o a las personas morales que ésta controla o en las que tiene influencia significativa.
6. El Comité revisó que las operaciones con partes relacionadas celebradas por la Sociedad, se lleven a cabo en condiciones de mercado.

Se hace constar que lo anterior quedó documentado en las actas de cada sesión y en los informes que se prepararon durante el año para las reuniones del Consejo de Administración.



Para la elaboración de este informe se escucharon las opiniones de los directivos relevantes de KUO, las cuales coinciden con el mismo.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Val' or 'Valentín', written over the printed name.

Sr. Valentín Díez Morodo
Presidente del Comité de Prácticas Societarias