



# pasión



POR  
*servir es...*

Reporte  
integrado

**2023**

*...que el*  
**TIEMPO**  
**no pase**  
*cuando estamos*  
**juntos**



...saber que  
**SIEMPRE**  
*estás ahí*  
para mi



...*contar*  
cada minuto  
PARA

**VOLVER**  
*a vernos*





**pasión**  
POR *servir es...*

**entregar**  
**RESULTADOS**

***extraordinarios***

# Contenido

Somos Alsea	07
Resultados Sobresalientes 2023	11
Mensajes	13
Gestión de Sostenibilidad Global	19
Ética y transparencia	25
Gobierno Corporativo	30
Crecimiento	36
Desarrollo	50
Balance	79
Indicadores de Sostenibilidad	87
Información Financiera	93
Información para Inversionistas	158



# Acercas de este informe

GRI 2-3, 2-4, 2-5

**Nos complace compartir con ustedes nuestro último informe anual integrado, donde destacamos los avances y logros de Alsea en materia económica, social, ambiental y de gobierno corporativo basados en nuestra estrategia de sostenibilidad durante el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2023.**

Nuestro informe ha sido elaborado en apego a los estándares GRI (Global Reporting Initiative), los marcos de sostenibilidad SASB (Sustainability Accounting Standards Board) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Durante el periodo mencionado la compañía no tuvo cambios significativos ni reexpresiones de información en cobertura ni en nuestra cadena de suministro.

Para verificar nuestra información financiera, contratamos a un tercero independiente, el proceso de auditoría de nuestros estados financieros consolidados pueden consultarse en el centro de reportes de nuestra sección de inversionistas en: **alsea.net**

Les invitamos a consultar todas nuestras políticas y estrategias mencionadas en este informe publicadas en la secciones de Gobierno Corporativo, Sostenibilidad e Integridad Corporativa en: **alsea.net**

Agradecemos cualquier comentario, pregunta o sugerencia que deseen compartir con nosotros acerca de este documento a través del correo: **rp@alsea.com.mx**



# Somos **Alsea**

GRI 2-1, 2-6

El operador líder de restaurantes en América Latina y Europa, con marcas de reconocimiento global dentro de los segmentos de Comida Rápida, Cafeterías y Restaurantes de Servicio Completo.

**3**  
Segmentos

**13**  
Marcas

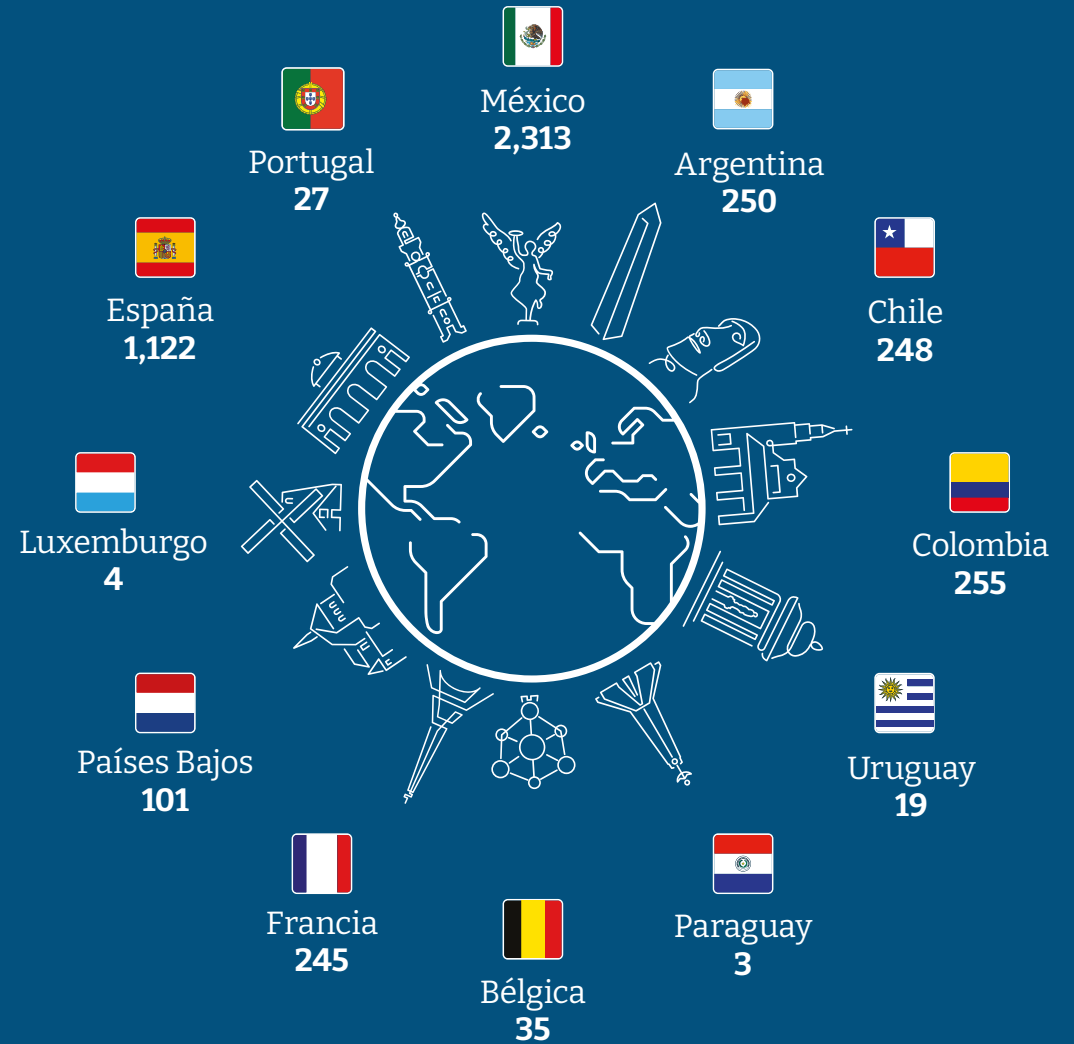


**12**  
Países

**4,622**  
Unidades

Actualmente tenemos 4,622 unidades en: México, España, Argentina, Colombia, Chile, Francia, Portugal, Bélgica, Holanda, Luxemburgo, Paraguay y Uruguay.

Nuestro modelo de negocio incluye el respaldo a todas las unidades de negocio a través del Centro de Soporte y Servicios Compartidos, brindando apoyo en procesos administrativos, de desarrollo y de cadena de suministro.





# Nuestro propósito

*Entregar felicidad y experiencias llenas de sabor es un compromiso que vivimos a diario todos los que formamos parte de Alsea. Es pensar en nuestros clientes para hacer de cada momento una experiencia inigualable, contagiar nuestra *Pasión por servir* y hacer todo lo que esté en nuestras manos para generar un impacto positivo en nuestro planeta.*



Este propósito se basa en 4 principios, que nos inspiran y nos hacen únicos para hacer lo que más disfrutamos: hacer felices a nuestros clientes.

**Entrega:** damos lo mejor de nosotros, poniendo siempre el corazón. Valoramos cada interacción con nuestros clientes: en el restaurante y hasta la puerta de su casa.



**Felicidad:** en un negocio como el nuestro, la felicidad se vive en cada detalle; desde el primer contacto, a través de una sonrisa, haciendo sentir bienvenido al invitado y llamándolo por su nombre.



**Experiencias:** conectamos de forma auténtica con los clientes, les brindamos momentos únicos y los hacemos sentir especiales.



**Sabor:** Llevamos la sazón en nuestras venas; nos encanta aderezar la vida de las personas y llenarlas de recuerdos tan deliciosos, que siempre los dejan con un buen sabor de boca.

# Nuestra filosofía



**Actitud ganadora**

Nos esforzamos, nos atrevemos, nos reinventamos para exceder expectativas




**Liderazgo involucrado**

Inspiramos con el ejemplo y empoderamos a nuestra gente



**Servicio sorprendente**

Hacemos cada momento único para ofrecer experiencias inigualables



**Espíritu colaborativo**

Somos más fuertes cuando trabajamos en equipo



**Atención al detalle**

Cuidamos todo lo que hacemos porque cada detalle cuenta

# Resultados sobresalientes 2023<sup>1</sup>

GRI: 201-1

## ventas



## EBITDA



**\$8,027**  
Utilidad de operación

**\$3,042**  
Utilidad neta consolidada

**35.2%**  
ROE<sup>4</sup>

**14.0%**  
ROIC<sup>3</sup>

Resultados	TACCS 2019-2023 <sup>5</sup>	Crecimiento Anual	2023	%	2022	%
Ventas netas	6%	10.8%	\$76,231	100%	\$68,831	100%
Utilidad bruta	5%	11.0%	\$53,130	69.7%	\$47,871	69.5%
Utilidad de operación	12%	26.0%	\$8,027	10.5%	\$6,368	9.3%
EBITDA <sup>2</sup>	5%	15.3%	\$16,216	21.3%	\$14,070	20.4%
Utilidad Neta Consolidada	23%	81.1%	\$3,042	4.0%	\$1,679	2.4%
<b>Balance</b>						
Activo Total		(1.9%)	\$77,434		\$78,923	
Efectivo		5.3%	\$6,410		\$6,087	
Pasivo con Costo		(6.0%)	\$26,120		\$27,789	
Capital Contable Mayoritario		3.7%	\$8,656		\$8,344	
<b>Rentabilidad</b>						
ROIC <sup>3</sup>		360 pbs	14.0%		10.4%	
ROE <sup>4</sup>		1720 pbs	35.2%		18.0%	
<b>Datos Bursátiles de la Acción</b>						
Precio		74.1%	\$64.16		\$36.86	
Utilidad por acción		76.8%	\$3.66		\$2.07	
Dividendo		N.A.	-		-	
Valor en libros por acción		7.6%	\$10.34		\$9.61	
<b>Operación</b>						
Número Total de Unidades	6%	3.9%	4,622		4,447	
Colaboradores	1%	0.4%	71,003		75,740	

1 Cifras en millones de pesos nominales y bajo las normas IFRS (incluyen el efecto de la NIIF 16 y el efecto referente a la reexpresión por la hiperinflación en Argentina), excepto datos por acción, número de unidades y colaboradores.

2 EBITDA se define como utilidad de operación antes de la depreciación y amortización.

3 ROIC se define como utilidad de operación después de impuestos entre la inversión operativa neta (activo total-efectivo e inversiones temporales-pasivo sin costo).

4 ROE se define como la utilidad neta entre el capital contable.

5 TACC Tasa Anual de Crecimiento Compuesto de 2019 a 2023.

## Datos destacados 2023

**460**  
Millones de  
clientes atendidos



**257**  
Aperturas  
netas



**4,622**  
Unidades



**+2.2**  
Millones de comidas  
entregadas a población  
vulnerable



**2,470,718**  
Beneficiarios de  
Fundación Alsea, A.C.





A la Asamblea General de Accionistas de Alsea, S.A.B. de C.V. y

## a nuestros distintos grupos de interés,

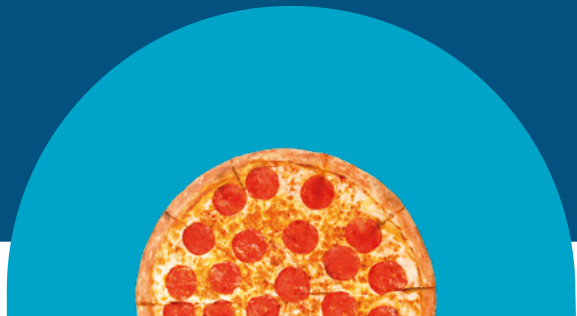
Es con gran placer y orgullo que me dirijo a ustedes para compartir nuestro reporte integrado 2023.

*Pasión por servir* es el reflejo de lo que somos, el resultado de un proceso de transformación continua para materializar nuestra estrategia enfocada en lo más importante: la satisfacción de nuestros clientes en una economía global.



Ellos son la fuente de inspiración que nos conduce para conocerlos cada vez mejor e identificar sus necesidades. Son el origen de nuestra creatividad para generar productos que responden a las demandas de un mercado con muy diversos estilos de vida; el reto para lograr la diferenciación de nuestra oferta de valor y el motor de nuestra perseverancia para diseñar e implementar procesos eficientes enfocados en la rentabilidad y productividad con los más altos estándares de calidad, promoviendo la sostenibilidad.

Para esto, nuestro principal activo son nuestros colaboradores, los cuales suman más de 70 mil a nivel global, son ellos los que fortalecen la cultura de la compañía y con su entrega contribuyen a las estrategias del negocio y su operación; para ellos, desde el Consejo de Administración facilitamos e impulsamos programas e iniciativas que promuevan su desarrollo y capacitación para que alcancen su máximo potencial, asegurándonos de que cuentan con las herramientas correctas para realizar su trabajo de manera óptima; reconociendo su esfuerzo a través de una compensación competitiva y un plan de carrera con oportunidades de desarrollo en nuestras diversas marcas y áreas.







En Alsea, reafirmamos nuestro compromiso de adherirnos al Código de Mejores Prácticas Corporativas. A través de nuestro Consejo de Administración y sus órganos de gobierno, aseguramos el cumplimiento de los más altos estándares de Gobierno Corporativo para promover mayor seguridad y confianza entre ustedes, nuestros accionistas.

Tuvimos en el 2023, un año de importantes logros en línea con nuestra estrategia. Gracias a nuestro enfoque en la experiencia del cliente, nuestro comprometido equipo de colaboradores y nuestra pasión por la calidad y el servicio, seguimos generando importantes beneficios para nuestros grupos de interés y reiteramos nuestro liderazgo como el mejor operador de restaurantes en América Latina y Europa.

En este informe anual 2023, compartimos con ustedes nuestros resultados económicos, sociales y ambientales y damos a conocer todo aquello que hace posible la evolución de nuestro negocio a un nivel de excelencia. Durante el año, continuamos reforzando nuestro Gobierno Corporativo, con el objetivo de ser una compañía cada vez más institucional y orientada a las necesidades de crecimiento que hoy demanda nuestro entorno y para ello, hemos realizado algunos ajustes a nuestro Consejo de Administración, el cual cuenta ahora con la valiosa participación de Gabriela Garza, y Christine Kenna.

Durante 2023, hemos logrado importantes reconocimientos: reafirmamos nuestra presencia en el S&P/BMV Total México ESG Index; por sexto año consecutivo formamos parte del Dow Jones Sustainability Index MILA, y hemos sido reconocidos en México como Empresa Socialmente Responsable por duodécimo año consecutivo. Además, reafirmamos nuestro compromiso con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y sus principios, que guían nuestros pasos para contribuir con un mundo que cierre las brechas sociales e impulse la equidad, la igualdad y la generación de oportunidades de desarrollo para nuestras comunidades.

En Alsea reiteramos nuestro compromiso por ser un referente de sostenibilidad, promoviendo políticas, iniciativas y acciones que generen impactos positivos para todos aquellos con quienes nos desarrollamos y colaboramos, y para el bienestar de nuestro planeta.

**Gracias a cada uno de nuestros clientes por su lealtad y preferencia y a nuestros colaboradores por el compromiso, entusiasmo y profesionalismo que hacen posible llevar la cultura Alsea a todas las geografías en las que tenemos presencia, y por hacer realidad nuestro propósito de *Entregar felicidad y experiencias llenas de sabor.***



**Alberto Torrado Martínez**  
Presidente del Consejo  
de Administración Alsea





## Estimados amigos,

Quiero compartirles que me siento muy orgulloso de nuestro desempeño y de los logros obtenidos durante 2023, mismos que van de acuerdo con nuestro plan estratégico y que confirman una vez más, que nuestra *Pasión por servir* es la clave para consolidar el liderazgo de Alsea.

**+10.8%**  
ventas totales  
vs. 2022

**+14.7%**  
ventas mismas  
tiendas vs. 2022

2023 fue un año en el que obtuvimos resultados extraordinarios con un aumento en ventas totales de 10.8% con respecto a 2022, alcanzando \$76.2 mil millones de pesos. Nuestras ventas mismas tiendas registraron un crecimiento de 14.7% y el EBITDA fue de \$16.2 mil millones de pesos, 15.3% más en comparación con el año anterior. Estos resultados son el reflejo de la eficacia de nuestra estrategia operativa, la recuperación en las tendencias de consumo, la implementación exitosa de innovaciones digitales y el desarrollo de nuevos productos.

Durante el año, nuestros más de 70 mil colaboradores atendieron a más de 460 millones de clientes en los 12 países donde operamos a través de los 3 segmentos que atendemos, con la pasión y corazón que nos distingue para conservar la preferencia por nuestras marcas. De igual manera, el año pasado tuvimos una cifra récord de rotación del 65% frente al 71% del año anterior. Además, nuestro índice interno de Compromiso Global muestra una puntuación de 4.19 sobre 5.

Nuestra estrategia digital continúa siendo un pilar esencial para atraer y retener nuevos clientes. Un logro importante este año fue superar los 1.8 millones de usuarios en nuestro programa Starbucks Rewards, y alcanzar casi un millón de usuarios en Club By en España en menos de tres meses en operación. Conocemos el potencial de crecimiento que representan las plataformas digitales y el marketing selectivo, por lo que continuaremos dedicados a fortalecer nuestro proyecto de transformación digital.

Nuestro segmento de cafeterías continúa con su proceso de expansión centrado en ubicaciones estratégicas, el desarrollo de nuevos productos y durante este año obtuvimos la certificación de 16 tiendas de Starbucks como *greener stores*, para alcanzar un total de 85 tiendas en Latinoamérica. En el segmento de comida rápida, hemos enfocado nuestros esfuerzos en la innovación digital para optimizar y potenciar nuestro nivel de servicio.

En nuestros restaurantes de servicio completo, continuamos mejorando nuestra propuesta de valor para aprovechar las tendencias positivas de tráfico y aumentar la frecuencia de visitas de nuestros clientes.

Las ventas a través del segmento de entrega a domicilio presentaron un crecimiento de 4.2%, para llegar a \$12,798 millones de pesos, alcanzado más de 48.8 millones de órdenes y una participación de 17.1% en las ventas consolidadas de Alsea.

Durante el año se realizaron inversiones de capital por \$4,740 millones de pesos, de los cuales \$3,903 millones, equivalentes al 82.3%, se destinaron a la apertura de 184 unidades, a la renovación y remodelación de unidades de las diferentes marcas y a la reposición de equipos. Continuamos firmes en nuestra estrategia de expansión, aprovechando las oportunidades de mercado con nuestras marcas líderes para abrir nuevas unidades en las ubicaciones y geografías con mayor potencial de rentabilidad.





**\$54**  
**Millones de pesos**  
**recaudados**  
**Va por**  
**mi Cuenta**

**+8,000**  
**Beneficiarios**  
**en comedores**

**25**  
**Comedores**

Uno de los factores clave del liderazgo de Alsea ha sido la integración de una cadena de suministro generadora de importantes eficiencias, que representa una ventaja competitiva para nuestras marcas. Esta red de servicios opera bajo los más altos estándares de calidad, seguridad e inocuidad alimentaria, excediendo los requisitos de nuestros socios estratégicos a nivel global.

En el marco de nuestro ejercicio de sostenibilidad, tomamos la decisión de reforzar el proceso existente y realizar un análisis de Doble Materialidad, lo que nos ayudó a obtener una visión más precisa del relacionamiento que tenemos con nuestro entorno, y a partir de ello priorizar nuestros temas materiales con el objetivo de asignar tiempo, recursos e inversión a aquellas iniciativas que

generen un mayor impacto y respondan en mayor medida a las preocupaciones de nuestros grupos de interés y a los desafíos para proteger al planeta.

Por segundo año consecutivo entregamos el "Premio Alsea" a través de Fundación Alsea, A.C., y con apoyo de World Vision México, promovimos proyectos de investigación innovadores en materia de alimentación y nutrición, originales o en proceso. El proyecto ganador fue postulado por el Centro de Estudios Avanzados de Nutrición y Alimentación (Cesnutral) de la Universidad CES en Colombia. Este reconocimiento refleja nuestro compromiso por sumar esfuerzos para enfrentar los retos más importantes en materia alimentaria en el mundo.

Nuestra campaña anual de recaudación del Movimiento "Va por mi Cuenta", iniciativa respaldada por Fundación Alsea, A.C. recaudó \$54 millones de pesos para brindar comidas diarias para más de 8,000 personas en 25 comedores. Nuestros esfuerzos se han extendido para ayudar a más de 2 millones de personas con donaciones financieras y en especie.

Tras el paso del huracán 'Otis', "Va por Mi Cuenta", junto con World Vision México, donó \$3 millones de pesos apoyando a más de 10 mil personas, brindando un apoyo significativo a las comunidades afectadas en Guerrero.

Al reflexionar sobre los éxitos logrados este año y mirar el futuro de Alsea, quiero reconocer el liderazgo de nuestro equipo directivo para llevar nuestros planes estratégicos a todos los niveles de la compañía e impactar positivamente en nuestras 4,622 unidades; al compromiso de nuestros más de 70 mil colaboradores por su empeño y dedicación para superar las expectativas de nuestros clientes, haciendo de cada experiencia un momento inolvidable y cumpliendo nuestro propósito de *Entregar felicidad y experiencias llenas de sabor*; y a ustedes, nuestros accionistas, por su participación en el éxito de Alsea y la confianza depositada en nosotros, que alimenta y enriquece cada día, nuestra *¡Pasión por servir!*



**Armando Torrado Martínez**  
Director General Alsea



# Gestión de Sostenibilidad Global

*Entregar felicidad y experiencias llenas de sabor significa recorrer un camino en la integración de la Sostenibilidad y fortalecer las buenas prácticas corporativas.*

En la ruta hacia el cumplimiento de nuestros compromisos no estamos solos. De la mano con nuestros grupos de interés y bajo la guía de nuestro Consejo de Administración, hemos creado una estructura de Gestión de Sostenibilidad Global para garantizar que nuestras iniciativas sean conocidas y llevadas a cabo, en todos los niveles de la empresa.

Desde la creación de políticas y objetivos de sostenibilidad hasta los procesos de implementación, medición y reporte, nuestro equipo de colaboradores trabaja con pasión para ejecutar las iniciativas relacionadas con los temas prioritarios específicos organizados en tres niveles:

- Nivel gobierno
- Nivel estratégico
- Nivel operativo
  - Comisiones y temas prioritarios

## Nivel gobierno

Integrado por el Consejo de Administración, está encargado de definir la estrategia a nivel global y de supervisar el cumplimiento de las iniciativas establecidas.

## Nivel estratégico

Opera de manera regional para identificar las necesidades del entorno y los grupos de interés y propone las iniciativas en respuesta a sus preocupaciones en los ámbitos social, ambiental, económicos y de ética empresarial.

## Nivel operativo

Formado por cuatro comisiones que operan de manera local para brindar soporte en la ejecución de las iniciativas relacionadas con los temas prioritarios específicos.



### Consumo responsable

- Comunicación nutrimental
- Seguridad y salubridad de los alimentos
- Consumo sustentable
- Suministros sustentables
- Desperdicios alimentarios



### Calidad de vida

- Seguridad laboral
- Salud y bienestar como impulso a la productividad
- Cultura de Diversidad e Inclusión
- Bienestar económico



### Medio Ambiente

- Energía
- Agua
- Insumos
- Residuos



### Desarrollo de la comunidad

- Combate al hambre
- Educación y empleabilidad
- Cultura



## Modelo de Sostenibilidad

Nuestro Modelo representa los compromisos clave de Asea en materia de Sostenibilidad, estructurado en tres pilares para responder a los aspectos económicos (crecimiento), sociales (desarrollo) y ambientales (balance) de nuestra operación, fundamentadas por nuestro Gobierno Corporativo y en comunicación estrecha con nuestros grupos de interés.

### Desarrollo

Aborda los aspectos relacionados con el desarrollo y bienestar de nuestros colaboradores en un ambiente de trabajo equitativo, inclusivo, diverso y seguro, que les brinda la flexibilidad para conciliar su vida personal y profesional. Además, se centra en garantizar la seguridad alimentaria de comunidades vulnerables y fomentar el desarrollo comunitario mediante programas que promueven el acceso a la educación y la empleabilidad.

### Crecimiento

Se centra en los aspectos operativos para dirigir marcas líderes, proporcionando un servicio excepcional y productos de primera calidad, con el respaldo de una cadena de suministro ejemplar en la industria. Además, gestiona compromisos para ofrecer menús adaptados a diversos estilos de vida, prácticas de etiquetado, comunicación y publicidad responsable, innovación tecnológica e iniciativas para gestionar responsablemente el desperdicio de alimentos.

### Balance

Engloba las acciones destinadas al cuidado de nuestro entorno mediante la gestión eficiente de los recursos naturales, como la energía, agua, emisiones, insumos y disposición de residuos.

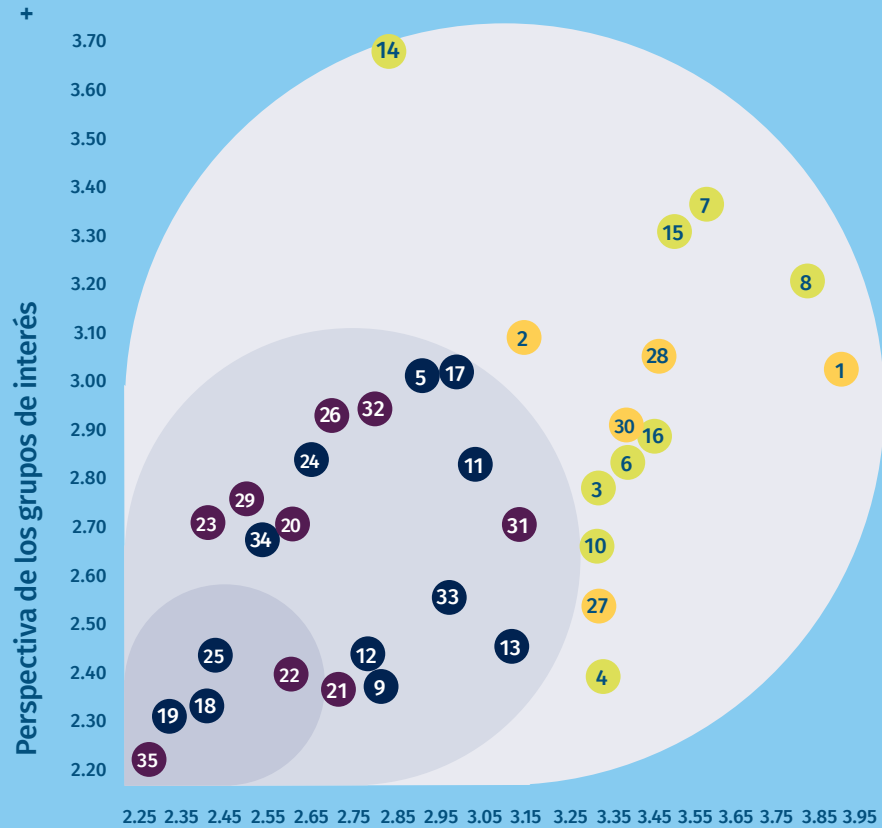
# Matriz de Materialidad Integrada Global

GRI 3-1, 3-2, 3-3

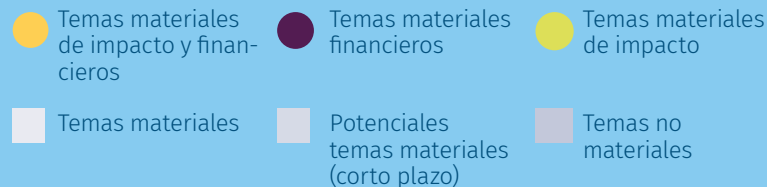
Los aspectos prioritarios identificados a través del estudio de materialidad global realizado en 2022, nos han llevado a definir estrategias e iniciativas en las que hemos trabajado en los últimos dos años.

Durante los procesos de implementación trabajamos bajo los estándares nacionales e internacionales de referencia, adaptándolos a los requerimientos de las distintas geografías en las que tenemos presencia.

Nuestro próximo estudio de doble materialidad se llevará a cabo, nuevamente de forma global en 2024.



Perspectiva interna (directivos Alsea)



## Temas materiales (14)

- 1 Atracción y retención de talento
- 8 Satisfacción de clientes y consumidores
- 7 Reputación de las marcas
- 15 Cumplimiento legal
- 28 Calidad y seguridad de la comida
- 16 Gestión de riesgos sociopolíticos
- 6 Desempeño económico
- 3 Cultura y clima organizacional
- 10 Transformación digital
- 27 Salud y seguridad de clientes y consumidores
- 4 Capacitación de colaboradores
- 2 Equidad, diversidad e inclusión
- 14 Gobierno corporativo
- 30 Energía y emisiones

## Potenciales temas materiales (16)

- 31 Gestión de residuos y procesos circulares
- 13 Ética e integridad
- 11 Innovación de productos
- 17 Comunicación y transparencia
- 5 Salud, seguridad y bienestar del colaborador
- 32 Estrategia climática
- 26 Productos nutritivos y accesibles
- 24 Marketing y comunicación responsable del producto
- 20 Evaluación y desarrollo responsable de proveedores
- 21 Disponibilidad de materias primas locales
- 34 Inversión y compromiso social
- 29 Agua
- 23 Desperdicio de comida
- 12 Derechos humanos
- 33 Contribución a la seguridad alimentaria local
- 9 Privacidad de datos y ciberseguridad

## Temas no materiales (5)

- 22 Abastecimiento responsable de materias primas
- 18 Relación con grupos de interés
- 25 Prácticas de venta inclusivas
- 19 Prácticas de competencia justa
- 35 Desarrollo de granjeros y productores agrícolas

# Relacionamiento con Grupos de Interés

GRI 2-29

Estar cerca de nuestros grupos de interés nos permite conocer sus inquietudes por medio de un diálogo abierto y constante basado en la confianza y transparencia. Nuestro plan de relacionamiento integra las siguientes fases:



## Periodicidad

- Permanente
- Mensual
- ▲ Trimestral
- ★ Eventual
- ◆ Informe anual

### Gobierno

- Línea correcta
- Mail y página web
- ★ Participación en eventos
- ★ Informes
- ★ Reuniones
- ★ Llamadas telefónicas
- ★ Comunicados oficiales
- ◆ Informe anual

### Comunidad

- Página web
- Redes sociales
- ★ Visitas de evaluación
- ★ Diagnósticos participativos
- ★ Foros
- ★ Eventos
- ◆ Informe anual

### Proveedores

- Línea correcta
- Mail y página web
- Boletín mensual
- ★ Visitas
- ★ Llamadas telefónicas
- ◆ Informe anual

### Medios

- Línea correcta
- Mail y página web
- Comunicados de prensa
- ★ Foros y eventos
- ◆ Informe anual

### Socios e Inversionistas

- Mail y página web
- Llamadas telefónicas
- Reuniones
- Comunicados relevantes
- ▲ Asamblea de accionistas
- ▲ Reporte de resultados
- ▲ Conferencias
- ▲ Informe anual
- ▲ Día de Inversionistas

### Clientes

- Línea correcta
- Mail y página web
- Redes sociales
- Medios masivos
- Comunicación en restaurantes
- Campañas de marketing
- Aplicaciones digitales
- Programas de lealtad
- Boletín
- ◆ Informe anual

### Colaboradores

- Línea correcta
- Mail y página web
- Workplace
- Pantallas
- Tableros
- Comunicación interna
- Boletín
- ★ Comunicados
- ★ Eventos y convenciones
- ◆ Informe anual



# Así contribuimos a la sostenibilidad

A través de nuestras actividades, contribuimos directamente al logro de los retos globales de sostenibilidad como son los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas.

Al unírnos a esta iniciativa, reafirmamos nuestro compromiso de adherirnos a los principios fundamentales y de desempeñar un papel activo en la promoción de prácticas empresariales que logren inspirar a todos los grupos de interés con quienes nos relacionamos.

A continuación presentamos algunas de nuestras principales iniciativas en relación con estos objetivos.



**2 HAMBRE CERO**  
 Donaciones de alimentos  
 Gestión del desperdicio alimentario  
 Comedores comunitarios



**3 SALUD Y BIENESTAR**  
 Promoción de hábitos saludables



**5 IGUALDAD DE GÉNERO**  
 Protocolo contra el acoso  
 Desarrollo de mujeres en posiciones de liderazgo

**6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO**  
 Grifos temporizados  
 Cisternas de doble descarga  
 Torres de agua



**7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE**  
 Proyecto de paneles solares en tiendas en Sudamérica y centros de fábricas y unidades en Europa



**8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO**  
 Generación de empleo  
 Proyectos sociales de empleabilidad y formación  
 Modelo de gestión de personas



**9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA**  
 Canales de empleo digitales  
 Digitalización de procesos y tareas



**10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES**  
 Proyectos sociales de empleabilidad y formación

**12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES**  
 Proyecto de gestión de residuos  
 Gestión del desperdicio alimentario



**13 ACCIÓN POR EL CLIMA**  
 Política Global Medioambiental



**17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS**  
 Alianzas estratégicas con asociaciones y fundaciones



# Reconocimientos, certificaciones e iniciativas de sostenibilidad

En Alsea, el reconocimiento que obtenemos por nuestro trabajo es resultado de la pasión y el compromiso de todos nuestros colaboradores y nos inspira a seguir trabajando bajo los mejores estándares de la industria.

Estos reconocimientos nos conducen hacia las mejores prácticas en materia social, económica y ambiental reafirmando nuestro compromiso por la excelencia en todo lo que hacemos para exceder, en cada oportunidad, las expectativas de nuestros clientes.



## Pacto Mundial de las Naciones Unidas

Desde 2011 nos sumamos al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la iniciativa corporativa más importante de sostenibilidad a nivel mundial. Esta adhesión representa la adopción de diez principios universales, relacionados con la defensa de los derechos humanos, los estándares laborales, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción.

## Distintivo Empresa Socialmente Responsable

Desde el 2012, el Centro Mexicano de Filantropía (CEMEFI), nos ha otorgado este distintivo que resalta nuestra actuación en cinco pilares de sostenibilidad: Calidad de vida, medio ambiente, ética, vinculación con comunidades y gestión de la responsabilidad social.

## S&P/BMV Total Mexico ESG Index

Desde 2013 pertenecemos al índice Standard & Poors (S&P/BMV Total Mexico ESG Index), índice que tiene como objetivo impulsar y exponer al mercado mexicano el desempeño de las empresas que cumplen con criterios de sostenibilidad.

## Dow Jones Sustainability Index MILA

Desde 2018 en Alsea estamos incluidos en el Dow Jones Sustainability Index (DJSI, en sus siglas en inglés), en el Mercado Integrado Latinoamericano (MILA), índice de referencia que mide el desempeño en materia de sostenibilidad de las compañías que cotizan en bolsa. Para Alsea, pertenecer a este índice significa ser reconocidos por la identificación y gestión de riesgos y oportunidades en los ámbitos económico, social y ambiental y por la generación de valor para todos nuestros grupos de interés.

# Ética y transparencia

GRI: 2-22, 2-23, 2-24

Vivimos nuestros valores y principios éticos en cada decisión que tomamos buscando siempre promover el respeto, la integridad y la transparencia en todas nuestras relaciones.

Nuestro Código de Ética es el ideario que orienta nuestras decisiones bajo un enfoque de respeto y transparencia. Compartimos sus principios con nuestros socios estratégicos, colaboradores y proveedores para colaborar en un marco común de valores e integridad corporativa.

## Principios rectores de nuestro Código de Ética

1



Cumplimiento a la ley

2



Nuestro trato al cliente

3



Igualdad de oportunidades

4



Lugar de trabajo libre de acoso

5



Seguridad laboral

6



Sobre el conflicto de intereses

7



Aceptación de regalos

8



Prácticas de negocio transparentes y libres de soborno

9



Cuidado de nuestras herramientas de trabajo

10



Respecto al fraude

11



Información financiera

12



Cuidado de nuestra información privada y confidencial

13



Del medio ambiente y uso responsable de los recursos

# Integridad corporativa

GRI 2-15 205-2

**Sabemos que para cumplir con nuestro propósito es fundamental establecer, respetar y hacer valer normativas que promuevan nuestros principios éticos y para ello, contamos con políticas que responden de manera clara a este objetivo y nos aseguramos de hacerlas llegar a todos los niveles de la compañía.**

## Plan anticorrupción

Hemos desarrollado el plan anticorrupción Alsea para cumplir con la legislación aplicable, que incluye la Política Anticorrupción, el Código de Ética, el manual de la organización y una línea de denuncia anónima (Línea Correcta). Implementamos cláusulas anticorrupción en nuestros contratos, exigimos la aceptación del Código de Ética y la firma de certificación anticorrupción por parte de los proveedores. Este plan es obligatorio para todos los colaboradores, directivos, consejeros, franquiciatarios, filiales, subsidiarias, proveedores y socios comerciales. La auditoría interna y auditores externos monitorean constantemente el cumplimiento de la Política Anticorrupción.

## Capacitación anticorrupción

Nos esforzamos por garantizar que todos los colaboradores conozcan y cumplan con la Política Anticorrupción. Cada área tiene responsabilidades específicas basadas en esta política y para promover la transparencia y el cumplimiento, todos los colaboradores reciben capacitaciones anuales sobre el tema.

## Protección de datos personales

Debido al continuo crecimiento de la comunicación a través de medios digitales, es nuestra responsabilidad garantizar que nuestros stakeholders confíen plenamente en la protección de su información. Nos complace informar que durante este período de reporte, no se registró ninguna pérdida de información ni se recibieron reclamaciones relacionadas con los datos personales de nuestros grupos de interés.





### **Código de Ética y sanciones**

Nos regimos por un Código de Ética que todos los colaboradores deben conocer y cumplir. Este documento, disponible en nuestro sitio web para el público en general, establece los valores de Alsea, así como directrices para un comportamiento ético y conducta adecuada para colaboradores, proveedores y franquiciatarios.

El Código de Ética también detalla las posibles sanciones en caso de violaciones, que pueden incluir una llamada de atención, registro en el expediente personal, compromiso con un plan de corrección, acta administrativa, suspensión de labores, terminación de la relación laboral y aplicación de sanciones legales correspondientes.

### **Soborno y ventajas indebidas**

Estamos firmemente comprometidos a combatir la corrupción y el soborno en todas sus formas. Nos comprometemos a no ofrecer, dar o prometer ningún tipo de incentivo ya sea directamente o a través de terceros, a funcionarios públicos, individuos, sus familiares o conocidos, con el fin de obtener beneficios indebidos. En línea con esta política, ningún colaborador, proveedor, socio estratégico o tercero en nombre de Alsea debe solicitar, requerir, aceptar o recibir ningún tipo de recompensa de funcionarios gubernamentales o individuos a cambio de favores o beneficios.

### **Conflicto de interés**

Un conflicto de interés se presenta cuando los intereses personales, familiares, de amigos o terceros de un colaborador pueden influir en su capacidad para tomar decisiones de manera imparcial. Los colaboradores de Alsea deben evitar cualquier circunstancia que pueda generar un conflicto entre sus intereses personales y los de la empresa, así como abstenerse de representar a Alsea o influir en decisiones en las que estén involucrados ya sea directa o indirectamente.

### **Prevención de lavado de dinero**

Tenemos políticas internas diseñadas para garantizar el cumplimiento de las obligaciones establecidas por la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita, así como su reglamento y reglas generales. Estas políticas nos guían en la detección, disuasión y prevención de actividades ilegales que involucren la ocultación o transformación de fondos obtenidos de manera ilícita para que parezcan legítimos.

## Hospitalidad, viáticos y regalos

En cumplimiento con nuestra Política Anticorrupción, en Alsea se prohíbe aceptar cualquier tipo de regalo condicionado ya sea por beneficio personal o familiar, incluyendo comidas, objetos de valor, descuentos, atenciones especiales, entretenimiento, viajes y viáticos, de proveedores, terceros o funcionarios públicos. Además, está prohibido ofrecer regalos con la intención de influir o inducir al receptor a realizar acciones que aseguren o mantengan beneficios indebidos. De acuerdo con nuestro Código de Ética, los colaboradores solo pueden recibir regalos institucionales que contengan el logo de la empresa, con un valor máximo de 100 dólares.

## Donativos

Fomentamos varios programas destinados a beneficiar a la comunidad mediante donaciones. Dado que recibir donativos puede ser una actividad susceptible, en Alsea nos adherimos estrictamente a la legislación vigente en todo momento.

## Aportaciones políticas

En Alsea, se prohíben completamente las contribuciones políticas, tanto directas como indirectas. No realizamos gastos para influir en la elección de candidatos políticos y las contribuciones corporativas a organizaciones con fines políticos están estrictamente prohibidas.

## Trato con funcionarios de gobierno

Reconocemos que los colaboradores pueden interactuar con funcionarios gubernamentales en el curso de sus responsabilidades laborales. Por lo tanto, se espera que mantengan relaciones profesionales, cordiales y éticas con estos funcionarios, cumpliendo en todo momento con las regulaciones legales y nuestra Política Anticorrupción.

## Proveedores

Nos aseguramos de que nuestros proveedores y socios comerciales cumplan totalmente con las normativas de nuestra Política Anticorrupción y respeten la legislación vigente. Los principales lineamientos que deben seguir incluyen:

- Tolerancia cero ante cualquier tipo de soborno, corrupción, extorsión y fraude
- Los proveedores o terceros que hacen negocios, gestiones o actúan en nombre de Alsea tienen prohibido ofrecer, prometer, solicitar, aceptar o recibir directamente o a través de terceros contraprestación alguna
- Reportar a Alsea cualquier situación que constituya, o pudiera dar lugar a un conflicto de interés a través de nuestra línea de denuncias
- Los proveedores no deberán revelar ninguna información confidencial recibida de Alsea y que sea de su conocimiento derivado de su relación de negocios



# Línea Correcta

GRI 2-25, 2-26

Estamos convencidos de que, en conjunto, es posible construir una cultura basada en altos estándares éticos.

Uno de los componentes esenciales para lograr este objetivo es Línea Correcta, un mecanismo para recibir reportes o quejas relacionadas a violaciones al Código de Conducta ya sea por nuestros colaboradores, proveedores, marcas o cualquier grupo de interés vinculado a nuestra operación.

Esta línea es un servicio administrado por un tercero y se caracteriza por su confiabilidad, confidencialidad y objetividad en el manejo de reportes y denuncias. Contamos con un portal independiente en el que brindamos atención más personalizada y seguimiento oportuno a los asuntos que nos reportan nuestros grupos de interés; siempre alineados con nuestro propósito de *Entregar felicidad y experiencias llenas de sabor*.



En 2023, recibimos reportes relacionados con acoso, discriminación, conflictos de interés y abuso de confianza de los cuales, 88% fueron resueltos y 22% siguen en proceso.

**1,292**  
Reportes

**100%**  
Reportes  
atendidos

Procedencia:

<b>3</b> Proveedores	<b>1,185</b> Colaboradores	<b>84</b> Clientes
-------------------------	-------------------------------	-----------------------

	Totales		
<b>Reportes por negligencia</b>	<b>102</b>	<b>46</b>	<b>56</b>
<b>Reportes por acoso sexual</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>3</b>
<b>Reportes por discriminación</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>6</b>



## Líneas de atención

**Línea telefónica sin costo**

01 800 2677 32 82

**Página Web**

México y Sudamérica: <https://extranet.alsea.net/lineacorrecta/>

Europa: <https://europe.alsea.net/etica-y-cumplimiento/canal-denuncias>

**Apartado Postal**

Galaz Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., A.P.

(CON-080), Ciudad de México, C.P. 06401.



# Gobierno Corporativo

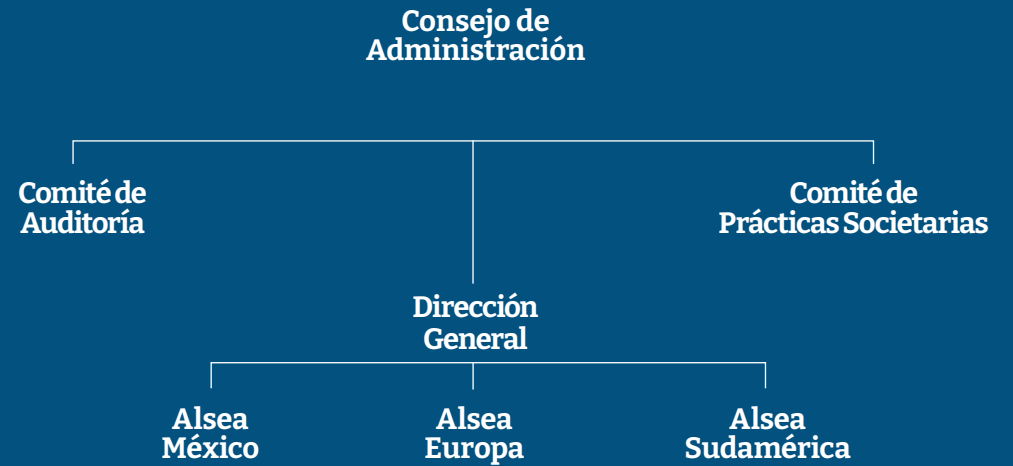
GRI 2-9, 2-10, 2-11, 2-12, 2-13, 2-14, 2-27

**En Alsea, nos comprometemos con la transparencia, la rendición de cuentas y la creación de valor. Hacer lo correcto y comprometernos para mejorar los aspectos económicos, sociales y ambientales de nuestra operación, es una prioridad.**

Gracias a la orientación de nuestro Gobierno Corporativo, adoptamos las mejores prácticas, protegemos los intereses de nuestros grupos de interés y promovemos una cultura de integridad y responsabilidad en todas nuestras operaciones.



## Estructura de Gobierno Corporativo



# Consejo de Administración

GRI 2-10, 2-11, 2-12, 2-13, 2-14

El Consejo de Administración es el órgano de gobierno más alto de la empresa. Supervisa la implementación de estrategias y la toma de decisiones y se apoya a través de los Comités de Auditoría, Prácticas Societarias y Gobierno Corporativo para recomendar e instruir a la Dirección General respecto a los mecanismos de control de riesgos, el desempeño del negocio, las políticas de relaciones con grupos de interés, de compensación y de cumplimiento regulatorio.

El Consejo de Administración está compuesto por 12 miembros, de los cuales 3 son consejeros patrimoniales relacionados, 2 son consejeros patrimoniales independientes y 7 son independientes; contando con un consejero patrimonial relacionado como presidente.

Contamos con la figura de Consejero Independiente que hoy representa más del 58% del total de los miembros, porcentaje que sobrepasa el 25% exigido por la Ley del Mercado de Valores.

En Alsea no existe la figura de Consejero Suplente, ya que se considera que de no asistir el Consejero Propietario (aquel que cuenta con una vinculación directa a la compañía derivada de la tenencia accionaria) a las sesiones del Consejo de Administración, diluye sus obligaciones frente al resto de los miembros. Las juntas del Consejo de Administración son convocadas a solicitud de un mínimo del 25% de consejeros.





**58%**

de nuestro Consejo  
de Administración  
de está formado por  
miembros  
independientes

## Consejeros Patrimoniales Relacionados

- 1 Alberto Torrado Martínez**  
*Presidente*
- 2 Cosme Alberto Torrado Martínez**  
*Vocal*
- 3 Armando Torrado Martínez**  
*Vocal*

## Consejeros Patrimoniales Independientes

- 4 Federico Tejado Bárcenas**  
*Vocal*
- 5 Fabián Gosselin Castro**  
*Vocal*

## Consejeros Independientes

- 6 León Kraig Eskenazi**  
*Vocal*
- 7 Gabriela María Garza San Miguel**  
*Vocal*
- 8 Carlos Vicente Salazar Lomelí**  
*Vocal*
- 9 Alfredo Sánchez Torrado**  
*Vocal*
- 10 Luiz Carlos Ferezin**  
*Vocal*
- 11 Leticia Mariana Jauregui Casanueva**  
*Vocal*
- 12 Christine Marguerite Kenna**  
*Vocal*

## Nominación, elección y remuneración de consejeros

GRI 405-1

El Comité de Nominaciones y Compensaciones es el órgano encargado de gestionar los procedimientos de selección, nombramiento y renovación del Consejo de Administración.

Las propuestas de nombramiento o reelección de consejeros que el Consejo de Administración presente ante la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, así como los nombramientos directos para cubrir vacantes, siguen un proceso definido. En el caso de consejeros independientes, estas propuestas son aprobadas basándose en recomendaciones del Comité correspondiente. Respecto a los demás consejeros, el Comité emite un informe previo sobre las propuestas antes de su aprobación.

Todas las propuestas que se someten a la Asamblea General de Accionistas son acompañadas por un informe detallado del Comité, donde se evalúa la experiencia y los méritos de los candidatos propuestos.

Se toma en cuenta el equilibrio entre conocimientos, competencias y experiencia, así como los requisitos establecidos para cubrir las vacantes. Se presta especial atención a disponibilidad del tiempo requerido para desempeñar adecuadamente el cargo.

El Comité de Nominaciones y Compensaciones es además encargado de proponer la remuneración de los miembros del Consejo de Administración a la Asamblea de Accionistas. En Alsea hemos establecido que la compensación sea un monto fijo, aplicable según la asistencia. Asimismo, hemos implementado mecanismos y objetivos para evaluar el desempeño de los consejeros y, en caso necesario, proponer capacitación en temas relevantes para el desarrollo de la compañía.

### Diversidad del Consejo

Reconocemos el valor de la diversidad e impulsamos el crecimiento profesional de las mujeres. Con mucho orgullo, hoy contamos con tres de ellas en nuestro Consejo de Administración, lo que representa el 27% de los miembros y el 43% de los consejeros independientes.

La diversidad de género no solo es importante desde una perspectiva de equidad, también aporta una variedad de habilidades, perspectivas y experiencias que enriquecen nuestras decisiones y el desempeño de la compañía.

**27%**  
**del Consejo de Administración está constituido por mujeres**

## Comité de Auditoría

**Alfredo Sánchez Torrado**  
*Presidente*

**Luiz Carlos Ferezin**  
*Miembro*

**Federico Tejado Bârcena**  
*Miembro*

**Christine Marguerite Kenna**  
*Miembro*

**Elizabeth Garrido López**  
*Secretario (sin ser miembro)*



## Funciones generales y responsabilidades

- Recomendar al Consejo de Administración los candidatos para auditores externos de la sociedad, las condiciones de contratación y el alcance de los trabajos profesionales y supervisar el cumplimiento de los mismos.
- Ser el canal de comunicación entre el Consejo de Administración y los auditores externos, así como asegurar la independencia y objetividad de estos últimos.
- Revisar el programa de trabajo, las cartas de observaciones y los reportes de auditoría interna y externa e informar al Consejo de Administración sobre los resultados.
- Reunirse periódicamente con los auditores internos y externos, sin la presencia de funcionarios de la sociedad, para conocer sus comentarios y observaciones en el avance de su trabajo.
- Dar su opinión al Consejo de Administración sobre las políticas y criterios utilizados en la preparación de la información financiera, así como del proceso para su emisión, asegurando su confiabilidad, calidad y transparencia.
- Contribuir en la definición de los lineamientos generales del control interno, de la auditoría interna y evaluar su efectividad.
- Verificar que se observen los mecanismos establecidos para el control de los riesgos a los que está sujeta la sociedad.
- Coordinar las labores del auditor interno.
- Contribuir en el establecimiento de las políticas para las operaciones con partes relacionadas.
- Analizar y evaluar las operaciones con partes relacionadas para recomendar al Consejo de Administración.
- Decidir la contratación de terceros expertos que emitan su opinión sobre las operaciones con partes relacionadas o algún otro asunto, que le permita el adecuado cumplimiento de sus funciones.
- Verificar el cumplimiento del Código de Ética y del mecanismo de revelación de hechos indebidos y de protección a los informantes.
- Auxiliar al Consejo de Administración en el análisis de los planes de contingencia y de recuperación de información.
- Verificar que se cuente con los mecanismos necesarios que permitan asegurar que la sociedad cumple con las diferentes disposiciones legales.



# Comité de Prácticas Societarias

**León Kraig Eskenazi**  
*Presidente*

**Cosme Alberto  
Torrado Martínez**  
*Miembro*

**Gabriela María  
Garza San Miguel**  
*Miembro*

**Fabián Gerardo  
Gosselín Castro**  
*Miembro*

**Leticia Mariana  
Jauregui Casanueva**  
*Miembro*

**Elizabeth Garrido López**  
*Secretario (sin ser miembro)*

## Funciones generales y responsabilidades

- Sugerir al Consejo de Administración los criterios para designar o remover al Director General y a los funcionarios de alto nivel.
- Proponer al Consejo de Administración los criterios de evaluación y compensación del Director General y de los funcionarios de alto nivel.
- Recomendar al Consejo de Administración los criterios para determinar los pagos por separación de la sociedad del Director General y los funcionarios de alto nivel.
- Sugerir los criterios para la compensación de los consejeros de la sociedad.
- Analizar la propuesta realizada por el Director General acerca de la estructura y criterios para la compensación del personal.
- Estudiar y presentar al Consejo de Administración para su aprobación, la manifestación para considerar a la sociedad como socialmente responsable, el Código de Ética, así como el sistema de información de hechos indebidos y la protección a los informantes.
- Evaluar y proponer al Consejo de Administración la aprobación del sistema formal de sucesión del Director General y los funcionarios de alto nivel, así como verificar su cumplimiento.
- Estudiar y proponer al Consejo de Administración la visión estratégica de la sociedad para asegurar su estabilidad y permanencia en el tiempo.
- Analizar los lineamientos generales que presente la Dirección General para la determinación del plan estratégico de la sociedad y darle seguimiento a su implementación.
- Revisar las políticas de inversión y de financiamiento de la sociedad propuestas por la Dirección General y dar su opinión al Consejo de Administración.
- Opinar sobre las premisas del presupuesto anual que presente el Director General y darle seguimiento a su aplicación, así como a su sistema de control.
- Evaluar los mecanismos que presente la Dirección General para la identificación, análisis, administración y control de riesgos a que está sujeta la sociedad y dar su opinión al Consejo de Administración.
- Revisar los criterios que presente el Director General para la revelación de los riesgos a los que está sujeta la sociedad y dar su opinión al Consejo de Administración.





CRECIMIENTO

**pasión**  
POR  
*servir es...*  
**crecimiento**  
que genera  
**valor**

Crecimiento es enfocarnos en los aspectos operativos para dirigir marcas líderes, proporcionando un servicio excepcional y productos de primera calidad, con el respaldo de una cadena de suministro ejemplar en la industria. Estamos enfocados en ofrecer menús adaptados a diversos estilos de vida, implementar prácticas de etiquetado, comunicación y publicidad responsable e iniciativas para evitar el desperdicio de alimentos.



# Nuestra cadena de suministro

Trabajar para que nuestros clientes vivan experiencias extraordinarias requiere del trabajo conjunto de colaboradores y proveedores en un esfuerzo logístico integrado.

La cadena de suministro es una de nuestras mayores ventajas competitivas, un pilar fundamental en nuestra estrategia y generador de importantes eficiencias para nuestras marcas. Todo esto se refleja en un impacto positivo en la calidad, seguridad e inocuidad de los platillos que ofrecemos día a día.

El Centro de Operaciones Alsea en México, brinda atención a más de 2,150 tiendas en procesos de planeación, abasto, manufactura, calidad, desarrollo de nuevos productos, logística y distribución.

En 2023, en Alsea México, se realizó un *joint venture* con Europastry y se adquirió Pagnifique para multiplicar la producción que abastece a nuestros restaurantes en la región.

Todos nuestros sistemas de producción y distribución garantizan que los alimentos lleguen a nuestros restaurantes en las condiciones óptimas de temperatura, gracias a un sistema de monitoreo continuo de las condiciones y rutas de transporte, disponible las 24 horas del día, los 7 días de la semana.



Desarrollo de productos



Compras



Planeación y abasto



Manufactura



Logística



Distribución





**80%**  
Proveedores  
en Europa  
son locales

**98%**  
Proveedores  
en México  
son locales

## Desarrollo de proveedores

GRI 204-1

**Contar con los mejores proveedores es nuestra responsabilidad. Por ello, contribuimos con su desarrollo y compartimos con ellos nuestros valores y compromiso con la calidad.**

En apego a nuestra Política Global de Compras, procedimientos de homologación, gestión de riesgos y auditorías a proveedores, garantizamos la salud y seguridad en toda la cadena de suministro, verificando sus sistemas de gestión de calidad en procesos e instalaciones.

Implementamos un programa integral de aprobación, desarrollo y monitoreo de la preparación de alimentos y materiales de empaque para garantizar el cumplimiento de las normativas regulatorias y de salud e inocuidad exigidas por las autoridades y nuestros socios estratégicos. Este enfoque es relevante considerando que el 90% de nuestros proveedores en México son pequeñas y medianas empresas.

Contamos con lineamientos en materia de derechos humanos, laborales, normativas ambientales y anticorrupción, aplicables a todos nuestros proveedores desde el inicio de nuestra relación laboral, cuando firman nuestro Código de Ética.

Nuestra Política Global de Compras también guía nuestras relaciones comerciales, basadas en el respeto, y beneficio mutuo, fomentando una sana competencia e igualdad de oportunidades para todos.

# Abastecimiento responsable

GRI 2-6, 3-3, 204-1, 414-1  
 FB-RN-430a.1, FB-RN-430a.2, FB-RN-430a.3

**Pasión por servir es esforzamos por establecer procesos tomando en consideración los impactos sociales, ambientales y económicos que nuestra cadena de suministro puede generar.**

Nuestro proceso de abastecimiento comienza con la selección de proveedores de bienes y servicios. Para asegurar la calidad de las materias primas que empleamos, así como el cumplimiento de nuestra Política de Calidad y Seguridad Alimentaria, elegimos a aquellos que cuenten con una certificación reconocida por la Iniciativa Global de Inocuidad Alimentaria (Global Food Safety Initiative, GFSI).

Este año, en México, el 76% de nuestros Proveedores obtuvieron esta certificación, evidenciando nuestro compromiso con la seguridad alimentaria y la calidad de nuestros productos. Para aquellos que no cuentan con esta certificación, llevamos a cabo una auditoría realizada por terceros, conocida como Auditoría con Evaluación de Alsea.

En conjunto, el 95% de los proveedores fueron aprobados, combinando ambas formas de evaluación; el 5% restante, que no obtuvo aprobación, implementó un plan de acción para mejorar sus calificaciones y serán reevaluados en 2024 para garantizar su cumplimiento con nuestros estándares.

Nos esforzamos por asegurar que los ingredientes esenciales de nuestros platillos cuenten con certificaciones internacionales de sostenibilidad, como Fairtrade, Rainforest Alliance, Round Table on Responsible Soy y Certified Sustainable Palm Oil.

En línea con nuestra responsabilidad sobre el origen de los productos que utilizamos y en apoyo al bienestar animal, en Alsea, el 24% de los huevos que se sirven en nuestros restaurantes provienen de gallinas libres de jaula.



FAIRTRADE





# Manufactura

Entregamos productos de extraordinaria calidad y sabor, optimizamos la operación en los restaurantes y maximizamos la estandarización de los productos.

En nuestras plantas de producción, preparamos la masa para pizza, pastelería y panquelería, sándwiches, productos procesados, productos cárnicos y salsas.

Para lograr la excelencia operativa en estos procesos, hemos establecido lineamientos que garanticen los más altos estándares de calidad en nuestros productos. Así como nuestros proveedores. Nuestras operaciones implementan sistemas de aseguramiento de calidad reconocidos por estándares internacionales de la GFSI (Global Food Safety Initiative).



**46,000**  
Toneladas  
de producción  
anual de masa  
para pizza



**Nuestros sistemas de aseguramiento de calidad son reconocidos por estándares internacionales de la GFSI**



Documentación



Plan de seguridad  
alimentario



Verificación



Trazabilidad



Control de alérgenos

## Calidad y seguridad alimentaria

GRI 414-1, 417-1, FB-RN-250a.1

**Nos llena de alegría formar parte de la vida de nuestros clientes, a través de cada platillo que servimos, cada pizza entregada o cada café compartido entre amigos. Por eso, consideramos que nuestro compromiso con la seguridad alimentaria es fundamental y abarca todos los procesos de nuestra operación.**

**+13,000**  
Auditorías de seguridad alimentaria en tiendas y restaurantes

Los principios de calidad y seguridad alimentaria son nuestra guía para garantizar la salud y el bienestar de nuestros clientes. Al seguir estas pautas, nuestras marcas pueden ofrecer platillos de la más alta calidad e inocuidad garantizando las mejores prácticas de higiene durante todo el proceso, desde la compra de los insumos hasta la elaboración de los platillos en restaurantes.

En Alsea, nuestras marcas y centros de producción aplican diariamente el sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP), el cual se centra en procedimientos y controles basados en los estándares de calidad para prevenir y mitigar riesgos asociados con los productos alimentarios. Incluyendo análisis microbiológicos de superficie de contacto con alimentos, en superficies vivas, del aire y del agua para garantizar la seguridad alimentaria.

Planificamos verificaciones mediante auditorías internas y externas que nos permiten evaluar el cumplimiento de nuestros compromisos y procedimientos, así como para gestionar el nivel de riesgo de nuestras actividades en la región. Estas auditorías abarcan la revisión de estándares de calidad, incluyendo análisis microbiológicos en laboratorios.

En Alsea trabajamos para que todos aquellos que lo requieran, reciban formación técnica en los procedimientos operativos que nos hacen cumplir la Política Corporativa de Calidad y Seguridad Alimentaria. Todos los colaboradores tienen acceso a manuales y cursos de formación relativos a la política y a los procedimientos.



### Insumos

Seguimos rigurosos procesos de adquisición y auditoría para garantizar la calidad de las materias primas que empleamos en la elaboración de nuestros productos.



### Conservación

Contamos con procesos de trazabilidad de nuestra cadena de frío para asegurar que los insumos se resguardan y distribuyen a la temperatura adecuada para conservar su sabor y valores nutricionales.



### Preparación

Implementamos estrictos controles de limpieza y saneamiento de las áreas de elaboración en cada fase del proceso.



### Servicio

Implementamos protocolos de recepción y almacenamiento de insumos, elaboración, higiene del equipo de trabajo y mantenimiento de instalaciones.



# Pasión por el servicio a nuestros clientes

3-3, 417-1, FB-RN-260a.1

Estar como, cuando y donde nuestros clientes quieren, exige un esfuerzo por conocerlos y anticiparnos a sus necesidades.

En Alsea pensamos en la satisfacción de nuestros clientes como el objetivo principal para cuidar cada detalle y ser parte de sus momentos más especiales, evolucionar con ellos y contar con platillos apropiados para todos los gustos y preferencias.





## Opciones para todos

Trabajamos para que todos nuestros restaurantes se caractericen por ser espacios inclusivos y seguros.

### Consumo responsable

La inclusión y apreciación de la diversidad de estilos de vida nos orienta y confirma que nuestros clientes evolucionan en sus preferencias alimentarias y buscan, cada vez más, alternativas innovadoras sin renunciar al sabor.

En respuesta a esto, implementamos iniciativas para informar a nuestros clientes sobre el contenido calórico de nuestros platillos, comprometidos a seguir los principios de *marketing* y comunicación responsable, en todo momento. Además, hemos adoptado medidas para eliminar sabores y colores artificiales, así como el contenido de azúcar y grasa de algunos productos.

Continuaremos innovando con nuevos platillos, ingredientes y opciones para satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Por ejemplo, en Vips ofrecemos un menú infantil que incluye platillos saludables diseñados según las pautas del Plato del Buen Comer y la norma mexicana NOM-43-SSA2-2012, así como opciones de bajo contenido calórico para adultos.

### Espacios inclusivos y seguros

Nuestras marcas P.F. Chang's, Burger King, Chili's, Starbucks y Vips, cuentan con instalaciones de accesibilidad universal en algunos de sus restaurantes. Esto implica que en su diseño incorporan espacios que facilitan el acceso y comodidades para las personas con limitaciones de movilidad, como estacionamientos, baños equipados con rampas, pasamanos y distribución apropiada para la circulación de sillas de ruedas, entre otras características.

Otra iniciativa de nuestras marcas en México, es la implementación de menús en escritura Braille para promover la inclusión de personas con debilidad visual.

Brindar experiencias inclusivas para todos nuestros grupos de interés, no solo ocurre en nuestros restaurantes sino también en medios digitales. En este sentido, en 2023, lanzamos una nueva página web corporativa con un diseño que ofrece a los usuarios contenido legible y navegación intuitiva en una interfaz que habilita, principalmente, facilidades para usuarios con alguna debilidad visual.



# Digitalización

Pasión por el servicio a nuestros clientes es también ofrecerles el producto correcto en el canal y momento preciso. Por ello, nuestra estrategia de transformación digital es una prioridad para consolidar nuestro liderazgo en el sector.

En los últimos años, hemos creado soluciones innovadoras, atractivas y vanguardistas enfocados en las necesidades de nuestros clientes y en liderar la innovación en digitalización, logrando que la facilidad de acceso a nuestros productos fortalezca la lealtad de nuestros clientes, lo cual se traduce, directamente, en un incremento de nuestras ventas.

Nuestro viaje a lo largo del 2023 estuvo marcado por avances en ventas digitales a través de convertir “transacciones en relaciones”. Esto se ha logrado gracias al análisis de la información que obtenemos a través de programas de lealtad gestionados en nuestra plataforma de CRM (Gestión de Relación con el Cliente por sus siglas en inglés).





## Ventas digitales y análisis de datos

Estar más cerca de nuestros clientes es implementar todas las herramientas tecnológicas disponibles para acercarnos a ellos donde quiera que estén.

Durante 2023 alcanzamos ventas récord en nuestros canales digitales, con transacciones que alcanzaron el 31% de las ventas totales de Alsea, con un sólido crecimiento de 24.4% en comparación con 2022.

Este crecimiento es impulsado por nuestra continua inversión en tecnología digital impactando significativamente el volumen de órdenes que ascendieron a 99 millones, mostrando un aumento anual del 26% en comparación con el año anterior.

Gracias al análisis de datos obtenidos a través de nuestras plataformas digitales, es posible establecer una segmentación que nos permite: personalizar nuestras estrategias de marketing, ajustar los esfuerzos para mejorar la experiencia del cliente y fomentar relaciones más sólidas y duraderas.

**31.0%**

Ventas totales de Alsea provienen de canales digitales

**99 millones**  
órdenes  
+ 26% vs. 2022

**7.4 millones**  
clientes digitales\*



\* Clientes activos de 90 días para Starbucks y 180 días para Domino's Pizza, Restaurantes De Servicio Completo y Burger King

## Programas de lealtad

### Starbucks Rewards

Nuestro programa de lealtad que recompensa a nuestros clientes más leales brindándoles una experiencia especial en cada visita. Mediante la aplicación de Starbucks Rewards, los clientes ganan estrellas por cada compra, las cuales luego pueden intercambiar por bebidas gratuitas y otros productos de nuestra marca, además de disfrutar de ofertas exclusivas. Este año, introdujimos el programa en Europa con gran aceptación; para finales de 2023, ya contamos 520,733 miembros en España y Portugal.

*Presencia en México y Europa*



### Mi BK

La primera plataforma gratuita de lealtad en el sector de comida rápida con la que premiamos a los fanáticos por sus consumos. Con cada compra realizada, el sistema otorga coronas para ser canjeadas por productos de Burger King.

*Presencia en México, Chile y Argentina*

### Club By

Es nuestra plataforma de omnicanalidad en Europa para unificar nuestros programas de fidelización: Club Vips y Fosterianos; ofrece a nuestros clientes la oportunidad de disfrutar de cuatro marcas en una sola app, lo que amplía significativamente su variedad de opciones. A cierre de 2023 contamos con 858,191 socios en la aplicación.

*Presencia en España*

## Soluciones digitales

### Soluciones Digitales de Starbucks (SDS)

Las Soluciones Digitales de Starbucks representan un conjunto integral de herramientas diseñadas para optimizar las operaciones de las tiendas, mejorar la eficiencia de nuestros colaboradores y profundizar las conexiones con nuestros clientes. La implementación de SDS ha sido clave para impulsar un crecimiento significativo en el programa Starbucks Rewards, logrando un aumento del 62% en recompensas totales a nivel global y una penetración del 23% de las ventas totales.



### Domino's Cloud

Domino's Cloud resaltó el compromiso de Alsea con el comercio electrónico y soluciones digitales innovadoras, como el seguimiento GPS y Domino's Rewards. Esta plataforma ha sido clave en la transformación del comercio electrónico de Domino's Pizza, particularmente en México y Colombia, con planes de expansión a España. Su crecimiento en el 2023 fue del 4% siendo un 31% de las ventas totales.

### Burger King

En Alsea desarrollamos una hoja de ruta digital para Burger King que se enfoca en la implementación de plataformas digitales para mejorar la eficiencia operativa, fidelizar a los clientes y aumentar las ventas.

## Iniciativas de nuestras marcas

**Cuando nuestras acciones comparten un mismo objetivo, tenemos un efecto multiplicador.**

Nuestras marcas llevan a cabo iniciativas de manera local con las que contribuimos al crecimiento de las regiones en las que tenemos presencia. Con el conocimiento del sector, de las preferencias de nuestros clientes y de la mano de la tecnología, creamos los productos para consentir a nuestros consumidores y *Entregar felicidad y experiencias llenas de sabor.*

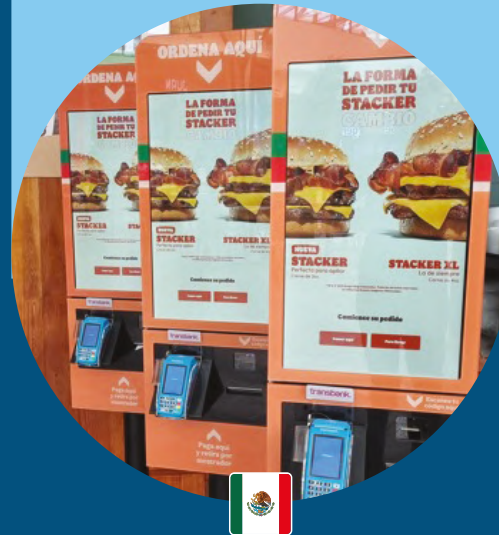
## Kioskos digitales

**Burger King**

México

Este año implementamos los kioskos digitales en Burger King, una plataforma para agilizar y facilitar el pedido en los restaurantes. Consiste en una pantalla táctil desde la cual es posible realizar la orden al llegar al restaurante.

Hemos progresado con la implementación en México, la cual planeamos finalizar para junio de 2024. Este esfuerzo incrementa el ticket promedio en las tiendas y refuerza la posición competitiva de la marca en la región.



## Starbucks Rewards

**Starbucks**

España y Portugal

Durante 2023, lanzamos en Europa el programa de fidelización de marca: Starbucks Rewards para recompensar y agradecer a nuestros clientes frecuentes quienes acumulan "Estrellas" en cada consumo.

Existen dos niveles en el programa: *Green* y *Gold*. Ambos otorgan beneficios exclusivos al acumular Estrellas que luego pueden canjear por bebidas o bien acumularlas para subir de nivel y obtener beneficios adicionales.



## Nueva carta de hamburguesas

**Foster's Hollywood**

España

Presentamos una nueva colección de diez hamburguesas, enfocadas en la autenticidad y el sabor genuino; cada hamburguesa fue cuidadosamente diseñada para resaltar la riqueza de sabores, manteniendo la simplicidad y la calidad como principales ejes.

Trabajamos en colaboración con el departamento de investigación y desarrollo para garantizar una experiencia excepcional para nuestros clientes.





## Dominosmanía

### Domino's Pizza

México

Domino's Pizza relanza Dominosmanía del 15 al 24 de junio, ofreciendo todas sus pizzas a \$229 pesos cada una, sin importar tamaño o ingredientes.

Continuamos innovando en nuestras recetas y modalidades de pedido, llegando a más de 16 millones de hogares y vendiendo más de 50 millones de pizzas en México.



## Día de la pasta

### Italianni's

México

El 25 de octubre celebramos en México Día de la Pasta, destacando su versatilidad, valor nutricional y popularidad mundial.

En Italianni's nos unimos a la celebración con una variedad de platillos innovadores a base de pasta, disponibles tanto en el restaurante como en plataformas de entrega.



## Mixología

### Chili's

México

Chili's se ha posicionado como una tradición para escapar de la rutina, relajarse y disfrutar. Desde el mediodía hasta el cierre, ofrecemos una amplia gama de cócteles, incluyendo los de nuestra innovadora carta de mixología, que garantiza experiencias inigualables para nuestros clientes.



## Pizzas sin gluten

### Domino's Pizza

España

Las pizzas sin gluten de Domino's Pizza España han sido distinguidas por la Federación de Asociaciones de Celiacos, como uno de los mejores productos para celiacos del año.

Este premio resalta la excelencia de nuestra oferta, que se distingue por la elaboración al momento de pizzas sin gluten con ingredientes de alta calidad, respaldadas por un riguroso proceso de seguridad alimentaria que garantiza la ausencia de contaminación por gluten.







DESARROLLO

# **pasión** POR **servir es...** **bienestar** para crecer y **desarrollarse**

Desarrollo es gestionar los aspectos relacionados con el crecimiento y bienestar de nuestros colaboradores en un ambiente de trabajo equitativo, inclusivo, diverso y seguro, que les brinde la flexibilidad para conciliar su vida personal y profesional.



# Equipo Alsea

GRI 2-7, 401-1, FB-RN-000.A



**71,003**  
colaboradores\*



**49.4%**  
mujeres



**50.6%**  
hombres

**67,179**  
contrato  
permanente  
o indefinido

**3,083**  
contrato  
temporal

**43,727**  
jornada  
completa

**34,212**  
jornada  
reducida



Colaboradores por región, rango de edad y porcentaje

## México

**32,697 / 43%**



-18	0	0
18-20	2,290	1,848
21-29	8,951	6,676
30-39	3,710	3,110
40-49	1,647	2,165
50-59	696	1,311
60 +	155	138

## Sudamérica

**14,804 / 26%**



-18	49	52
18-20	1,160	1,387
21-29	3,842	4,647
30-39	1,344	1,323
40-49	356	353
50-59	131	107
60 +	35	18

## Europa

**23,502 / 31%**



-18	2	12
18-20	1,989	1,959
21-29	5,166	5,175
30-39	2,253	2,170
40-49	1,340	1,673
50-59	656	812
60 +	156	139

\* Contempla unidades de negocio de Alsea México, Sudamérica y Europa (España, Portugal, Francia y Países Bajos), siendo las geografías más significativas que cuentan con establecimientos propios.

\* La contratación de personas de 16 y 17 años en Argentina está avalada por el Artículo 32: Capacidad. Las personas desde los dieciocho (18) años, pueden celebrar contrato de trabajo. Las personas desde los dieciséis (16) años y menores de dieciocho (18) años, pueden celebrar contrato de trabajo, con autorización de sus padres, responsables o tutores. Se presume tal autorización cuando el adolescente viva independientemente de ellos.

# Atracción y retención de talento

GRI 401-1, FB-RN-310a.1., FB-RN-310a.2

**Entregamos resultados extraordinarios gracias al trabajo de nuestro equipo de colaboradores. Valoramos tanto a aquellos que inician su carrera, como a quienes nos enriquecen con su experiencia.**

En 2023, el 95% de nuestros colaboradores participó en la encuesta de compromiso global (ECO) y logramos un puntaje de 4.19, siendo el 5 el mayor número en la escala.

Este año realizamos 49,199 nuevas contrataciones y reportamos un 65% de rotación, 6% menos que en 2022. Parte del éxito en este índice se debe a que durante el año, en México promovimos a más de 7,000 colaboradores y 1,925 en Europa como parte de nuestro objetivo de ofrecerles un plan de carrera basado en la colaboración y el compromiso. El total de horas laboradas en 2023 fue de 127,233,183.

En 2023, costo promedio de contratación por persona en México fue de 86.53 dólares.

Todo esto nos impulsa a seguir construyendo una empresa que ofrezca la mejor experiencia de desarrollo personal y profesional para uno de nuestros grupos de interés más importantes: nuestros colaboradores.

**4.19/5.0**  
Resultado de encuesta ECO

**49,199**  
Contrataciones a nivel global

**1,925**  
promociones en Europa  
57% otorgadas a mujeres

**+7,000**  
Colaboradores promovidos en México

**65%**  
Rotación en México

## Nuevas contrataciones

México	<b>10,077</b>	<b>14,606</b>
Argentina	<b>1,299</b>	<b>1047</b>
Chile	<b>1425</b>	<b>1401</b>
Colombia	<b>709</b>	<b>1,157</b>
Uruguay	<b>89</b>	<b>48</b>
Paraguay	<b>37</b>	<b>25</b>
Francia	<b>724</b>	<b>478</b>
Países Bajos	<b>270</b>	<b>132</b>
Bélgica	<b>5</b>	<b>2</b>
España	<b>6,936</b>	<b>8,482</b>
Portugal	<b>149</b>	<b>101</b>



## Tasa de rotación anual en México



## Formación y Capacitación

GRI 3-3, 404-1, 404-2, 404-3

**Integrar un equipo con pasión y metas comunes es apoyarlos a perfeccionar sus habilidades y ofrecerles un ambiente de desarrollo que impulse su crecimiento y fomente sentido de pertenencia.**

Para lograr estos objetivos, este año invertimos más de \$81 millones de pesos e implementamos un proceso de formación constante a nivel global diseñado para responder a las necesidades de la operación o el nivel de competencia de los colaboradores.



### Formación inicial

Formación obligatoria para los colaboradores que se incorporan a la compañía para transmitirles los conceptos básicos de la operación, como: manipulación y alérgenos, prevención de riesgos laborales, igualdad, cumplimiento normativo y protección de datos, entre otros.

### Formación de marca

Formación de la marca a la que se van a incorporar. Durante este proceso, se prepara a los colaboradores en las actividades, procedimientos y habilidades necesarias para su desempeño efectivo.

### Formación continua

Formación específica del área de trabajo, sobre producto y competencias, que permite a nuestros colaboradores mantenerse actualizados, además de recibir formaciones transversales de manera periódica.

### Formación en el proceso de acompañamiento

Formación impartida para la promoción a diferentes niveles de responsabilidad en la compañía. (Programa Líderes).





## Capacitación y desarrollo de nuestros colaboradores

GRI 404-1

En Alsea, consideramos que uno de los mejores medios que tenemos para reconocer el valor de nuestro equipo de colaboradores, es invertir en su crecimiento personal y profesional.

Nuestros programas de capacitación se enfocan en impulsar el talento y el liderazgo de nuestros colaboradores. Entre nuestros principales programas de capacitación global se encuentran:

### Alsea College

Plataforma virtual de aprendizaje en la que nuestros colaboradores tienen a su disposición cursos de gestión y competencias.

### Gerente Dueño

Programa de liderazgo para desarrollar y fortalecer competencias para mejorar la toma de decisiones de los colaboradores que tienen la responsabilidad de liderar equipos. En 2023 4,356 colaboradores participaron en este programa.

**1.9**

Millones de horas de capacitación

**4,356**

Colaboradores participaron en el programa Gerente Dueño

**75,228**

Colaboradores tomaron algún curso en Alsea College

**20,893**

Colaboradores capacitados en Derechos Humanos



## Capacitación en México

### Becas Alsea

Este año, nuestro objetivo es promover el crecimiento profesional de nuestro equipo, por lo que hemos aumentado significativamente el número de becas universitarias otorgadas a gerentes de todas nuestras marcas. Concretamente, hemos concedido 94 becas universitarias, cuatro veces más que en años anteriores.

### Cursos presenciales

Proporcionamos programas de formación presencial para potenciar las habilidades de todos nuestros colaboradores del Centro de Soporte, en colaboración con prestigiosas universidades de México y a nivel internacional. Impartimos un total de 143 cursos de Capacitación y Desarrollo, en los que participaron 687 colaboradores, sumando un total de 24,917 horas de formación.

### Academia de Operaciones Alsea

Brindamos formación a directores de diversas áreas y marcas mediante la Academia de Operaciones Alsea, la cual proporcionó 59 cursos y más de 513 horas de instrucción, con la participación de un total de 70 instructores internos. Este enfoque ayuda a cultivar un perfil multidisciplinario y operativo entre los participantes, lo que les prepara para ser considerados para dirigir una unidad de negocio.



**94**  
Becas  
universitarias

**143**  
Cursos de  
capacitación  
y desarrollo

**59**  
Cursos para  
directores

**687**  
Colaboradores

**+24,000**  
Horas de  
capacitación

**53**  
Horas de  
capacitación



## Capacitación en Europa

### Aulas Alsea

Se trata de una oferta formativa gratuita y de acceso libre que tiene como objetivo mejorar las habilidades y competencias de todos nuestros colaboradores. Está abierta para todos aquellos que deseen mejorar ya que nuestro propósito es proporcionar las mejores herramientas a quienes estén interesados en los siguientes campos de formación:

- Aula de competencias digitales y ofimática
- Aula de gestión de restaurantes
- Aula de bienestar psicosocial

### Programa de certificación universitaria para Gerentes y Gerentes de Zona

A través de este programa se pretende dotar de reconocimiento académico a nuestros gerentes de restaurante reconociendo su habilidades y competencias. Además, se les facilitan los conceptos y las herramientas adecuadas de gestión económica, marketing, gestión de recursos humanos y competencias directivas dirigidas a la gestión de sus restaurantes.

### Programa de certificación universitaria para jefes de cocina

A través de un programa de 50 horas, tenemos como objetivo otorgar un reconocimiento académico a nuestros jefes de cocina, proporcionándoles herramientas para el control de los parámetros esenciales en la evaluación de resultados en la operación. Este programa abarca desde la organización y procedimientos del departamento, hasta la elaboración de escandallos, inventarios, control de mermas, factores de conversión y costos.



## Capacitación en Sudamérica

### Cosmos Learning

Nuestra plataforma de aprendizaje colaborativo funciona como una red social donde compartimos contenidos de interés y seguimos a otros usuarios por el contenido que publican.

Esta plataforma nos permite actuar como referentes de aprendizaje, ayudando a otros colaboradores en su formación y generando un mayor impacto en el negocio.

Es una iniciativa que nos ofrece una experiencia de aprendizaje adaptada a nuestras necesidades e intereses. Además, podemos acceder a cursos, talleres, charlas y videos pensados para nuestro rol o explorar conocimientos de otras áreas de la compañía, solicitar retroalimentación en tiempo real y ayudarnos a detectar fortalezas y áreas de mejora. Este año, 82% de nuestros colaboradores se registraron, impartimos más de 7,500 horas de capacitación y contamos más 5,400 contenidos compartidos.





## Ciclo de gestión de talento

GRI 404-3

Queremos que nuestros colaboradores logren inspirar con el ejemplo; identificar a nuestro mejor Talento contribuye a su desarrollo y es una oportunidad para reconocer sus aportaciones y fortalecer nuestra cultura.

Contamos con un modelo de liderazgo Alsea, el cual busca clarificar lo que se espera de todos los líderes de la compañía. El Índice de Liderazgo Alsea (ILA) es el vehículo a través del cual nuestros líderes pueden tener visibilidad de la experiencia que tienen sus equipos a partir de su estilo de liderazgo. Buscamos aprovechar las fortalezas y promover las oportunidades de mejora de manera individual.

### Colaboradores evaluados

**24,930**

Por objetivos



13,659



11,271

**20,774**

Mediante calibración

11,547

9,227

**423**

Mediante el Índice de Liderazgo Alsea

165

258

# Equidad, diversidad e inclusión

GRI 405-1

Todos podemos desarrollar al máximo nuestro potencial cuando mejoramos nuestras habilidades.

En Alsea, brindamos oportunidades de desarrollo a colaboradores con capacidades diversas y reafirmamos nuestro compromiso con la equidad y la inclusión laboral.

Nuestra Política de Diversidad e Inclusión (DEI), establece directrices en relación con los estándares de diversidad, igualdad laboral, no discriminación e inclusión de grupos de atención prioritaria.

En 2023, seguimos impulsando iniciativas para garantizar que nuestros equipos se integren por personas de distintas trayectorias, estilos de vida, edades y capacidades.

Reafirmamos nuestro compromiso de que, al menos el 5% de nuestra fuerza laboral esté conformada por grupos de atención prioritaria. Gracias a las iniciativas implementadas, logramos un incremento del 44% en el número de colaboradores pertenecientes a estos grupos en comparación con 2022 a nivel global.



**1,999**  
colaboradores pertenecen a algún grupo de atención prioritaria

## Colaboradores pertenecientes a grupos de atención prioritaria



Mayores de 60 años

**742**



Con discapacidad

**415**



Refugiados y jóvenes en situación vulnerable

**842**



En Alsea Europa, a través del Protocolo de Incorporación para Personas con Discapacidad, garantizamos un proceso de incorporación eficaz e igualitario, desde el acercamiento con empresas y asociaciones especializadas en la inserción laboral de personas con discapacidad, hasta el proceso de adaptación, acompañamiento y desarrollo de estos colaboradores. En 2023, nuestro equipo estaba integrado por 117 personas con discapacidad, 13% más en comparación con 2022.

Adicionalmente, realizamos un convenio de colaboración con Down España para trabajar juntos en el desarrollo de acciones dirigidas a mejorar la empleabilidad de personas con Síndrome de Down y/o discapacidad intelectual, bajo condiciones de igualdad al resto de los colaboradores.

**Prácticas globales de equidad, diversidad e inclusión**

**No discriminación**  
Sabemos que la mayor riqueza proviene de nuestras diferencias.

**Conducta**  
Somos respetuosos y educados. Vivimos una cultura que promueve el trato digno para todos.

**Inclusión**  
Bienvenidos al equipo los colaboradores con alguna discapacidad, adultos mayores y personas de algún grupo de atención prioritaria.

**Equidad**  
Hombres y mujeres gozamos de las mismas oportunidades, trato, promoción profesional y condiciones laborales.

**Flexibilidad**  
Conciliamos nuestra vida personal y profesional a través de una mejor distribución del tiempo efectivo de trabajo.

Consulta nuestra Política de Diversidad e Inclusión: [www.alsea.net/uploads/es/documents/general\\_documents/alsea-politica-diversidad-inclusion-2022.pdf](http://www.alsea.net/uploads/es/documents/general_documents/alsea-politica-diversidad-inclusion-2022.pdf)



# Equidad de género y mujeres en posiciones de liderazgo

GRI 405-1

**Somos más fuertes cuando trabajamos en equipo. Por eso, promovemos la igualdad de oportunidades y valoramos el beneficio de contar con perspectivas diversas para generar soluciones creativas e innovadoras.**

Como resultado de nuestros esfuerzos, en 2023, 28% de los puestos directivos están ocupados por mujeres, reflejando así nuestro compromiso con la equidad de género y el reconocimiento del talento sin distinciones.

Creemos firmemente que las habilidades y méritos individuales son los principales criterios para acceder a roles de liderazgo y responsabilidad dentro de nuestra empresa por lo que nuestros procesos de contratación Atracción de Talento (bolsa de trabajo en México) y Únete (centro de reclutamiento de Alsea en México), establecen que, por lo menos una de las integrantes de la terna presentada, debe ser una mujer con experiencia y calificaciones adecuadas y competitivas.

Incluimos acciones con perspectiva de género en todos nuestros procesos de Recursos Humanos para brindar una base equitativa de desarrollo, pero de manera particular trabajamos en 5 dimensiones.

## Compromiso desde el Top Management

- Comunicación de la postura organizacional y agenda estratégica
- Alineación a objetivos cuantitativos



## Desarrollo de liderazgo

- Formación enfocada a mujeres
- Mentorías y acompañamiento
- Proceso de retención y promoción de colaboradoras

## Infraestructura organizacional

- Protocolo de prevención y respuesta ante casos de violencia y acoso
- Esquemas flexibles de compensación y horarios
- Licencias extendidas de maternidad y paternidad

## Métricas

- Análisis de brecha salarial
- Indicadores clave con perspectiva de género, en todos nuestros procesos

## Conducta

- Capacitación para evitar sesgos inconscientes a todos los niveles
- Formación directiva en equidad de género
- Mejores prácticas para mitigar la discriminación de género en procesos de gestión de talento

# Permiso parental

GRI 401-3

Nuestros colaboradores son profesionales comprometidos que trabajan con *pasión por servir* y valoran tanto su carrera profesional como su vida familiar. En Alsea, queremos brindarles el tiempo y el espacio para adaptarse a los cambios surgen con la llegada de un nuevo miembro a sus familias.

Nuestra Política de Diversidad e Inclusión reafirma nuestro compromiso con el apoyo a padres y madres de hijos recién nacidos mediante el permiso parental en todas las geografías en las que tenemos presencia.

Reconocemos la importancia de apoyar a nuestros colaboradores en uno de los momentos más especiales de sus vidas: la llegada de un hijo a su familia. Por ello, ofrecemos el permiso parental, un periodo de descanso remunerado, para que los padres y madres puedan recibir y cuidar a sus recién nacidos en total tranquilidad. En 2023, 99% de nuestros colaboradores que aprovecharon su permiso parental, regresaron a incorporarse a sus funciones.

Durante 2023 en Argentina, Chile, Uruguay y Paraguay se llevaron a cabo las capacitaciones de Train the trainers y el kick off del Comité Diversidad e Inclusión, además se tuvo el lanzamiento del programa “Generación BK” que busca fomentar la empleabilidad de adultos mayores.



**1,089**  
Colaboradores  
aprovecharon  
su permiso  
parental

**60%**  
Mujeres

**40%**  
Hombres

Queremos que todos ellos disfruten de este período y se sientan bienvenidos al reincorporarse. Para lograrlo, ofrecemos horarios flexibles que se ajustan a los servicios de guardería y alentamos a los colaboradores con hijos menores de 3 años a evitar, en la medida de lo posible, trabajar durante los fines de semana.

# Bienestar laboral

GRI 3-3, 401-2, 401-3 403-3, 403-4, 403-5, 403-6  
FB-RN-310a.2

**Entregar felicidad y experiencias llenas de sabor comienza con el bienestar de nuestros colaboradores. Es fundamental que puedan desarrollarse en equilibrio tanto física como mental y emocionalmente.**

## Salud

En 2023, nuestro programa En Línea Contigo en México, brindó apoyo psicológico gratuito a 2,851 colaboradores que lo solicitaron.

También invertimos en servicios de salud física para todo el equipo de trabajo con el objetivo de contribuir a la prevención de enfermedades.

En Europa abordamos estos temas a través de campañas de comunicación y sensibilización para fomentar buenos hábitos en seguridad laboral y nutrición saludable. Para nuestros colaboradores en el área de reparto, abordamos además, temas de seguridad vial.



46

**Campañas de salud ejecutadas a nivel global**

## Ingreso digno

En Alsea trabajamos para brindar mejores condiciones laborales para nuestro equipo de trabajo con un ingreso que contribuya a mejorar su calidad de vida.

Para determinar si el ingreso de nuestros colaboradores supera esa línea de bienestar, en México tomamos como base la información del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). La metodología consiste en comparar el indicador mensual de la línea de pobreza emitida por las instituciones gubernamentales vs. el ingreso total mensual por colaborador (sueldo, prestaciones en dinero, bonos, participación de los trabajadores en las utilidades y propinas). Actualmente nos encontramos al 90% de nuestra meta de ingreso digno en México.

## Derecho de libre asociación

Respetamos el derecho de libre asociación colectiva; el 100% de nuestros colaboradores en México y Europa están representados por algún sindicato independiente, y en Sudamérica, el 2.5% en Colombia, 58% en Argentina, 44% en Chile y 45% en Uruguay.

Nuestros colaboradores que cuentan con contrato colectivo a nivel global es de 61,675 colaboradores.



# Sistemas de seguridad

GRI: 403-2, 403-4, 403-5, 403-6, 403-7, 404-8, 404-9

En 2023, Seguridad Integral de Alsea en México se comprometió a estandarizar la tecnología de seguridad en los restaurantes y aumentar el número de unidades de negocio con acceso a equipos GPRS-IP. Este compromiso logró un progreso del 73% en la implementación de esta tecnología, lo que mejoró significativamente la comunicación entre los equipos de seguridad y los sistemas de alarmas en los restaurantes.

Este año, nuestro Centro de Atención a Emergencias Alsea (CAEA) en México, continuó con sus actividades de asesoría y seguimiento legal; impartió talleres y mesas de trabajo a 2,962 colaboradores de diferentes marcas, asistió con equipamiento y actualización en proyectos nuevos, remodelaciones, protección civil y alerta sísmica. Además, en respuesta a la emergencia en el estado de Guerrero del huracán Otis, coordinó los servicios de atención inmediata en el sitio, instaló el punto de control para la entrega de despensas, realizó las tareas de aseguramiento de tiendas y colaboró en el reequipamiento de tecnología de seguridad.



## Prevención de riesgos

Con el objetivo de salvaguardar la integridad y el bienestar de nuestros colaboradores, empleamos la tecnología disponible para evaluar posibles riesgos e implementar procesos preventivos que promuevan las óptimas condiciones laborales. Este año, el número de horas laborales perdidas por lesión a nivel global fué de 483,077 horas, 23% menos que en 2022.

Nuestra Política de Prevención de Riesgos Laborales está basada en cuatro líneas de acción:

- **Formación preventiva**
- **Comunicación de oportunidades de mejora**
- **Investigación de accidentes**
- **Consulta y participación**

En Alsea Europa, contamos con 3 Comités de Seguridad y Salud que se reúnen para tratar los temas propuestos por la Representación Legal de los Trabajadores, dar seguimiento a los temas de seguridad y salud laboral y proponer, analizar y aprobar, futuras acciones y proyectos. Durante 2023 realizamos 12 reuniones y se atendieron más de 103 notificaciones de riesgos y mejoras relacionados con la seguridad y la salud.







## Derechos Humanos

Somos un equipo que trabaja con orgullo en un ambiente de respeto y armonía; promovemos los principios establecidos en nuestra Política Global de Derechos Humanos porque creemos que todos merecemos el mejor trato.

El apego al marco legal de todos los países en los que tenemos presencia asegura el cumplimiento de las mejores prácticas en materia de derechos humanos.

Nuestra política comparte nuestra postura de rechazo ante el trabajo infantil o forzado y la aceptación total al derecho de libre asociación y representación colectiva.

Para difundir nuestra política, este año brindamos capacitación a 20,843 colaboradores en temas de Derechos Humanos y laborales.

A fines del 2023 se publicó el Protocolo de Actuación para la Prevención e intervención ante situaciones de Violencia, Acoso Laboral y Sexual con el objetivo de lograr un ambiente libre de violencia, acoso laboral y sexual, incluyendo la violencia y acoso por razones de género; en tal sentido, el Protocolo contempla dos aspectos fundamentales: 1) Adoptar medidas de prevención tales como acciones de sensibilización, difusión capacitación sobre la problemática y 2) Establecer un procedimiento formal para el tratamiento de denuncias por actos de violencia, acoso laboral y/o sexual incluyendo la violencia

por razones de género, que procuren asegurar a las personas que trabajan en Alsea en Argentina, Chile, Uruguay y Paraguay la protección de su dignidad y salud psicológica, física y sexual generando un ambiente de contención para que las personas afectadas se sientan seguras para denunciar los actos de violencia y acoso.

Al lanzar un Protocolo de Actuación para la Prevención e Intervención ante Situaciones de Violencia, Acoso Laboral y Sexual en la compañía de esta manera, estamos demostrando un compromiso firme con la seguridad y el bienestar de todos los colaboradores, y así establecer una base sólida para crear un ambiente de trabajo saludable y respetuoso en toda Alsea y sus marcas.

Para conocer más acerca de nuestra Política de Derechos Humanos, consulta:  
[www.alsea.net/uploads/es/documents/general\\_documents/alsea\\_politica\\_derechos\\_humanos.pdf](http://www.alsea.net/uploads/es/documents/general_documents/alsea_politica_derechos_humanos.pdf)



# Compromiso **social**

GRI 3-3, 415-1, 413-1

En Alsea, compartimos con nuestros aliados y la sociedad civil, la responsabilidad de construir un futuro sostenible; invertimos recursos tanto humanos como materiales en el bienestar de nuestras comunidades.

Nos enfocamos en tres áreas que consideramos fundamentales: la lucha contra el hambre, el apoyo a la educación y empleabilidad.

**+\$88**  
**mdp**  
**donados**

**+124**  
**Tons**  
**donadas**





# Fundación Alsea, A.C.

## México

La misión de Fundación Alsea, A.C. es entregar felicidad a las personas y comunidades vulnerables a través de realizar inversión social sustentable que promueve la seguridad alimentaria, educación y empleabilidad.

### Ingresos 2023

# \$93,943,146

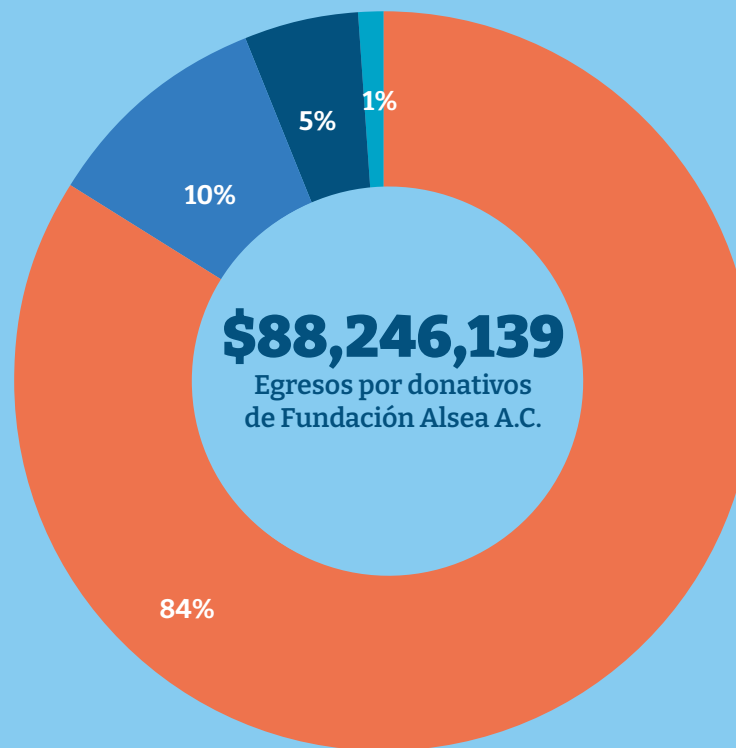
La Fundación participa en distintas iniciativas de manera directa o en colaboración con organizaciones de la sociedad civil y sus marcas para lograr un efecto multiplicador y el mayor impacto posible.

Durante 2023 Fundación Alsea, A.C. invirtió más de 88 millones de pesos, logrando impactos positivos en todas sus líneas de acción, beneficiando de manera directa a más de 2.9 millones de personas.



## Líneas de acción

Monto y porcentaje de egresos



**\$88,246,139**  
Egresos por donativos de Fundación Alsea A.C.



**Alimentación 84%**  
**\$73,870,174**



**Educación y empleabilidad 5%**  
**\$4,368,110**



**Asociaciones en las que Alsea participa 1%**  
**\$687,000**



**Desarrollo de la comunidad 10%**  
**\$8,822,599**



**Voluntariado 0%**  
**\$163,256**



**Eventos 0%**  
**\$335,000**

**+124 toneladas**  
Donaciones en especie a bancos de alimentos

**14,966**  
horas de voluntariado

**28**  
ONGs apoyadas

## Movimiento Va por mi Cuenta

Durante más de una década, el Movimiento Va por mi Cuenta, ha trabajado con un propósito claro: Apoyar a erradicar la pobreza alimentaria en México para garantizar que las personas que sufren de hambre, tengan acceso a una alimentación nutritiva. Desde sus inicios, el movimiento ha entregado más de 8.7 millones de comidas.

En el último período, la campaña anual de recaudación del movimiento logró un récord de 54.8 millones de pesos, lo que aseguró la alimentación diaria de más de 6,000 personas en 25 comedores, beneficiando a más de 2.4 millones de personas.

El Movimiento Va por mi Cuenta en Colombia, continúa creciendo con resultados muy favorables. Realizó 9 voluntariados en fundaciones apadrinadas por Alsea y 3 jornadas en bancos de alimentos.

va  mi  
cuenta  
Nadie más con hambre



**25**  
comedores  
apoyados  
en México

**+8.7**  
Millones de  
comidas  
servidas

**+2.4**  
Millones de  
personas  
beneficiadas

**\$54,895,832**  
recaudados

+23% vs. 2022

Procedencia:

**\$24,554,333**  
Recaudado con  
clientes

**\$15,376,870**  
Producto con  
causa

**\$7,636,264**  
Donado por aliados  
estratégicos

**\$3,328,363**  
Donados por  
colaboradores

Cifras expresadas en millones de pesos mexicanos





**2,256,324**  
comidas servidas

Comedor Santa María A.C.	654,647
Huellas de Pan A.C.	62,885
Restauración, Salud y Prosperidad A.C.	27,078
Fundación John Langdon Down A.C.	5,582
Fondo para la Paz I.A.P.	35,257
Save the Children México A.C.	1,470,875
<b>Total</b>	<b>2,256,324</b>

# va mi cuenta

Nadie más con hambre



**2,470,718**  
beneficiarios

Comedor Santa María A.C.	3,572
Huellas de Pan A.C.	300
Restauración, Salud y Prosperidad A.C.	2,709
Fundación John Langdon Down A.C.	76
Formadores Mexicanos A.C.	500
Fondo para la Paz I.A.P.	116
Save the Children México A.C.	1,551
Asociación Mexicana de Bancos de Alimentos A.C.	2,461,894
<b>Total</b>	<b>2,470,718</b>

## Colaboración con otras organizaciones aliadas de Va por mi Cuenta

### Carrera Alsea con causa

Nuestros colaboradores comparten activamente los valores de Alsea y muestra de ello fue su participación en la primera Carrera Alsea; una actividad que promueve la salud, la solidaridad y la convivencia con las familias e impacta positivamente a las comunidades en las que tenemos presencia.

Durante 2023 organizamos la primera edición de esta carrera, en la que participaron 1,000 colaboradores y sus familias. Gracias al entusiasmo de los participantes, recaudamos tres mil kilogramos de arroz que se destinaron a la Red de Bancos de Alimentos de México, beneficiando a más de 740 familias mexicanas.



### Donación de camiones

Alsea y sus marcas, a través del movimiento Va por Mi Cuenta encabezado por Fundación Alsea, A.C. entregó cinco transportes, dos de 5 y tres de 1.5 toneladas, que beneficiarán a cinco Bancos de Alimentos de la Red BAMX ubicados en Jalisco, Chihuahua, Veracruz, Sinaloa y Tamaulipas, en México, lo que incrementa significativamente la capacidad de esta asociación para combatir el hambre entre la población vulnerable.

Este esfuerzo logró apoyar a la red BAMX para el rescate de más de 4.3 toneladas de alimento y complementar más de 145,000 paquetes alimenticios que beneficiarán de manera directa a más de 26,000 familias.



va x mi  
cuenta  
Nadie más con hambre







## Empleabilidad y educación

La educación y el empleo alientan el desarrollo personal y social, por eso buscamos que los jóvenes tengan las competencias necesarias para acceder a empleos de calidad que les permitan una vida digna.

Programa Integra es una coinversión entre Fundación Alsea A.C. y la Fundación Internacional de Starbucks con el objetivo de brindar oportunidades de educación y empleabilidad a jóvenes en situación de vulnerabilidad.

En 2023, el programa otorgó \$5.7 millones de pesos que beneficiaron a más de 4,700 jóvenes a través del trabajo de 18 organizaciones sociales del país:

Asociación Mexicana para las Naciones Unidas de Jóvenes; AMNU Jóvenes A.C. (Educación para Compartir); Fundación MVS Radio A.C.; Mano Amiga Chalco A.C.; Bécalos; Forge A.C.; Fundación Mitz A.C.; Fundación John Langdon Down A.C.; Centro Comunitario Santa Fe A.C.; Universidad Anáhuac del Sur S.C.; Fundación UP IPADE A.C.; Comedor Santa María A.C.; SEDAC I.A.P.; Fondo para la Paz I.A.P.; Gastromotiva México A.C.; Acción Cultural y Social de Monterrey A.C.; Sistema Desem A.C. (Junior Achievement);

Asociación Pro Personas con Parálisis Cerebral (APAC, I.A.P.); y Fundación Amparo I.A.P.

Por otro lado, por medio del programa Excelencia Académica, Fundación Alsea, A.C. entregó en México 1,421 paquetes de útiles escolares a hijos de colaboradores y 1,579 a diferentes beneficiarios de Va por mi Cuenta, beneficiando a un total de 3,000 estudiantes de educación básica, media y superior.

Iniciativas como Excelencia Académica e Integra nos permiten vincular nuestro propósito de *Entregar felicidad y experiencias llenas de sabor* con uno de los aspectos más importantes del desarrollo humano: la educación.”

Durante 2023, en Alsea Europa y Sudamérica impulsamos diversas acciones para favorecer la inserción

laboral de jóvenes en situación de vulnerabilidad y potenciar su desarrollo profesional, brindándoles herramientas para aumentar su grado de empleabilidad, que faciliten el proceso de búsqueda de empleo y que fomenten la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

En Sudamérica, 142 voluntarios de distintas áreas, marcas y países dedicaron 329 horas a realizar acciones como: entrevistas simuladas, mentorías, talleres de habilidades laborales, jornadas testimoniales, paneles de empresa, participación en ferias de empleo y Genomatón en las que pudimos impactar a 698 jóvenes en su camino al empleo. En Europa se ha hecho un gran esfuerzo en programas de empleabilidad impactando a más de 1,500 personas y contando con más de 300 voluntarios.



**\$5.7**  
Millones  
de pesos  
otorgados

**6,856**  
Beneficiados





## Noche Solidaria Sudamérica

Como parte de nuestros esfuerzos en la lucha contra el hambre llevamos a cabo La Noche Solidaria Alsea para contribuir con el Banco de alimentos y la Fundación CONIN en Argentina.

Este año organizamos un evento que convocó a más de 300 invitados, incluidos colaboradores, socios estratégicos, líderes de opinión y figuras destacadas en el ámbito social y humanitario en Argentina, junto con más de 30 empresas patrocinadoras. La velada consistió en una cena acompañada de música en vivo, premios y sorpresas, donde los asistentes pudieron disfrutar las experiencias de nuestras marcas, Burger King y Starbucks Coffee, como muestra de agradecimiento por sus generosas contribuciones.

El evento logró recaudar más de 780,000 pesos, que beneficiarán a más de 400,000 personas. Seguiremos impulsando esta iniciativa para ampliar nuestro alcance y beneficiar a más personas que sufren de hambre y desnutrición en Argentina, a través de los comedores y centros de atención respaldados por el Banco de Alimentos y la Fundación CONIN.





## Premio Alsea

**En Alsea apoyamos la investigación y el desarrollo de proyectos innovadores en materia de nutrición y/o alimentación, porque queremos ayudar a millones de personas que enfrentan una gran dificultad para alimentarse correctamente.**

La Fundación Alsea, A.C. y World Vision México anunciaron al ganador de la segunda edición del Premio Alsea en una ceremonia llevada a cabo en el Museo Interactivo de Economía (MIDE) de la Ciudad de México.

El proyecto ganador, propuesto por el Centro de Estudios Avanzados en Nutrición y Alimentación (Cesnutral) de la Universidad CES en Colombia y coordinado por el Dr. Faiber Jaramillo Yepes, recibió un reconocimiento y una financiación de US\$150,000.00 para llevar a cabo su propuesta enfocada en la reducción del desperdicio de alimentos.

Según el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), los hogares en todo el mundo son responsables de casi 570 millones de toneladas de desperdicio de alimentos al año, con un promedio de 74 kg por persona.

La investigación ganadora, titulada *"Complementos alimenticios biofortificados para familias en condición de vulnerabilidad: una estrategia sostenible de aprovechamiento de pérdidas y desperdicios de alimentos y el fortalecimiento de los sistemas alimentarios locales"*, busca abordar este problema desarrollando complementos alimenticios a partir de productos locales y residuos de alimentos, sujetos a estrictos controles de calidad para maximizar la utilización de las pérdidas y reducir el desperdicio de comida.



**\$150 mil  
Dólares  
Premio para  
el desarrollo  
del proyecto**





**3**  
Millones de pesos  
donados por Alsea  
y World Vision  
México

**2,000**  
Despensas  
entregadas

**+10,000**  
Beneficiados

## Apoyo a personas afectadas por huracán Otis

El compromiso de brindar un apoyo extraordinario ante la adversidad motivó a que Va por Mi Cuenta extendiera su campaña de recaudación hasta el 15 de diciembre; logrando recaudar 1.4 millones de pesos para apoyar a los damnificados del huracán Otis en Guerrero, México.

Buscando unir esfuerzos con otras organizaciones para beneficiar a un mayor número de personas, se logró que World Vision México igualara esta contribución, obteniendo una inversión total de 2.8 millones de pesos. Así mismo, se entregaron equipos de cocina a la organización World Central Kitchen con los que se consiguió la preparación y distribución de más de 40 mil comidas calientes entregadas a los damnificados.

Ante la dimensión de las necesidades en Guerrero, la Fundación Alsea también activó el fondo de emergencias para comunidades vulnerables en situación de desastre natural, continuando con la coalición establecida con World Vision México. Esto nos permitió otorgar una donación inicial de 1.5 millones de pesos, así como la entrega de 2 mil despensas, beneficiando a 10 mil damnificados aproximadamente.



## Torres de agua

El agua es el elemento esencial de la vida. Por ello, estamos decididos a apoyar proyectos que acerquen este recurso a las comunidades que más lo necesitan.

Como parte de nuestro objetivo de instalar 25 sistemas *Aqua Tower* en los próximos cinco años y garantizar el acceso al agua potable para comunidades vulnerables, Fundación Alsea, A.C. junto con La Fundación Starbucks, World Vision México y Fundación Planet Water, implementaron uno de estos sistemas en la Escuela Telesecundaria Cuauhtémoc, ubicada en Veracruz, México.

El sistema *Aqua Tower* de la Fundación *Planet Water* proporciona acceso a agua potable segura a las comunidades rurales. Consiste en un sistema de filtración de tres etapas con una capacidad de tratamiento de 1,000 litros por hora.



**1,000**  
Litros por hora  
(capacidad  
de filtrar)

**+5,000**  
Personas  
beneficiadas  
(proyección a 15 años  
de vida útil  
por torre)

La instalación de esta torre de agua beneficiará directamente a 246 estudiantes, profesores y personal administrativo, con un estimado de 3,750 beneficiarios a lo largo de su vida útil proyectada de al menos 15 años.

Por otra parte, en Cundinamarca, Colombia, donde los habitantes tienen dificultad para conseguir agua proveniente del acueducto existente y recae sobre ellos la labor de tener que desplazarse para poder llevar agua (sin tratamiento) a sus hogares, se instalaron dos torres adicionales.

Como parte del programa, en el marco del Día Mundial del Agua, se realizó en el municipio de Sesquilé, Colombia, la instalación de una *AquaTower* más en un evento de voluntariado en el que participaron 10 personas para montar y erigir el sistema, instalar los filtros de agua y los accesorios de fontanería y ayudar a desplegar el programa educativo de Planet Water sobre Salud e Higiene del Agua en la comunidad.

## Iniciativas de nuestras marcas

**En Alsea sabemos que no hay tarea pequeña; todas las acciones cuentan.**

La importancia de sumar esfuerzos en programas que promuevan el bienestar de las personas, radica en la capacidad de generar un cambio positivo y significativo en su vida.

Con esta inspiración, trabajamos con nuestras marcas, colaboradores y organizaciones de la sociedad civil para construir un futuro más inclusivo, justo y sostenible para todos.

## Good meal

Starbucks

Chile

Starbucks Chile cuenta con una aplicación en la que se ofrecen paquetes de productos próximos a vencer para impulsar el rescate de alimentos.

La iniciativa consiste en la venta de packs sorpresa de productos que al final del día o del turno no han sido vendidos. A través de la app, los consumidores pueden consultar los cafeterías que tienen disponibles estos productos para adquirirlos a un precio preferencial.



## Too Good to Go

Domino's Pizza, Ginos, Starbucks y VIPS

Europa

A través de esta iniciativa, los restaurantes propios de VIPS, Domino's Pizza, Ginos y Starbucks ofrecen la posibilidad de adquirir *packs* sorpresa con su excedente de comida del día a precios asequibles mediante la consulta de disponibilidad por medio de la aplicación móvil, en España, Francia y Países Bajos.

Nuestra colaboración con la app *Too Good to Go* nos permitió vender más de 170,000 *packs* de comida en 2023.



## 1x2

Starbucks

España

Starbucks lleva a cabo la campaña 1x2 contra el hambre que consiste en que cada día, una hora antes del cierre en sus tiendas de España y Portugal, la marca ofrece al 50% de su precio habitual una selección de productos que cuenten con una fecha de caducidad próxima, fomentando su aprovechamiento. Todo lo recaudado se donó a Acción Contra el Hambre, en 2023 se vendieron más de 67,000 productos y se donaron más de 1.9 millones de pesos.





## Domino's colabora

### Domino's Pizza

España

Domino's Pizza ha donado 175,697 euros a seis fundaciones españolas a través de su programa de Tarjetas Universitarias, donde se donan 0.50 euros por cada pedido realizado por estudiantes. Los beneficiarios incluyen a Fundación Diabetes Cero, Nexe Fundació, Down Vígo, Fundación Síndrome de West, Fundación Phelan-McDermid y la Fundación Theodora, quienes desarrollarán proyectos con causa gracias a la donación impulsada por Domino's Colabora.



## Aperturas con Causa

### Domino's Pizza, Ginos, Starbucks y VIPS

Europa

En 2023, Starbucks se sumó al proyecto de Aperturas con Causa en Europa. A través de esta iniciativa donamos la recaudación íntegra del primer día de venta del nuevo local a diferentes organizaciones con proyectos locales cercanas a nuestros restaurantes.

Este año, logramos beneficiar a más de 25,000 personas y donamos más de 1.9 millones de pesos.



## Donación de bancos

### Domino's Pizza

Uruguay

Domino's Pizza se sumó al programa "Montevideo más Verde" donando 32 bancos de madera plástica para la intendencia de Montevideo que fueron instalados en diferentes puntos de la capital uruguaya.

Estos bancos son elaborados de materiales reciclados y superan en vida útil a la madera convencional, para que más personas puedan disfrutarlos por más tiempo sin dañar el ambiente.



## Jr. Pizza Maker

### Domino's Pizza

Uruguay

Con el objetivo de generar un impacto positivo y potenciar la creatividad y el trabajo en equipo en nuestra comunidad de Montevideo, Domino's Pizza Uruguay lanzó la divertida iniciativa Jr. Pizza Maker.

Una actividad en la que más de 100 niños y niñas de escuelas y organizaciones civiles pudieron vivir la experiencia de elaboración de una pizza, promoviendo el valor del trabajo en equipo y la convivencia con la comunidad.



## Fundación John Langdon Down

### P.F.Chang's

México

Una de las iniciativas de P.F. Chang's en México este año, fue el donativo de \$558,240.00 pesos a la Fundación John Langdon Down, monto destinado a brindar apoyo a jóvenes con Síndrome de Down, resultado de la venta del "Bento Box con causa".



## Banco de alimentos

### Centro de distribución

España

Como cada año, aprovechamos todo el excedente alimenticio que se produce en nuestro almacén logístico por cambio de carta, límite cercano a su caducidad, etc, para ser donado al Banco de Alimentos BAM.

Este año, la donación supera 5 toneladas de alimento que beneficiaron a más de 180,000 personas en situación de vulnerabilidad de forma indirecta, a través de organizaciones civiles con quienes opera BAM.



## Camino al empleo

### Burger King, Domino's Pizza, Foster's Hollywood, Friday's, VIPS, Ginos y Starbucks

Europa

Es un proyecto de inserción socio – laboral de personas en situación de vulnerabilidad con varias etapas: formación en competencias pre – laborales, formación técnica y formación práctica en nuestros locales. Contamos con el apoyo de tutores y mentores voluntarios de nuestra operación que dan apoyo al programa. Han participado +1500 personas y contando con +300 voluntarios.



## Porción solidaria

### Domino's Pizza

España

Este año, la marca Domino's Pizza ha transformado su promoción Come y Bebe en una acción solidaria que busca la concienciación de nuestros clientes en reducción del excedente alimentario.

Por cada porción de pizza que el cliente se quiera llevar a casa, este paga 1€ que se dona íntegramente a Cruz Roja.

En 2023 se vencieron más de 5,000 porciones con un valor estimado de 97,000 pesos.

¡TU **COME Y BEBE**  
NO TIENE DESPERDICIO!



COLABORA CON 1€  
CON TU  
**PORCIÓN**  
Solidaria



## Fundación Santa María

### Starbucks y Ginos

Portugal

Junto con la Fundación tienen el objetivo de proporcionar a familias y jóvenes en situación de vulnerabilidad formación técnica y la educación no formal para llevar a cabo inserción laboral de las personas.

Gracias a estas acciones se han apoyado a más de 260 jóvenes y 140 familias.



## France Terré d'Asilé

### Starbucks

Francia

El objetivo del proyecto de "Duos De Main" es que jóvenes en situación de asilo o de refugio en Francia se pongan en contacto con jóvenes franceses, para que de esta forma empiecen a crear vínculos en el país, y bien mejoren el idioma o vayan a mejorar sus relaciones con el entorno.

Desde Starbucks dan apoyo con diferentes acciones como son técnicas prelaborales y dejándoles un espacio de encuentro. Dando apoyo a más de 400 jóvenes.



## Fundación Just A Change

### Starbucks

Portugal

Junto con la Fundación los colaboradores apoyan a reconstruir y reformar casas de familias en situación de vulnerabilidad.

Con esta acción más de 270 colaboradores apoyan a su comunidad, y 14 familias se vieron beneficiadas gracias a esta organización



## Arpejeh

### Starbucks

Francia

De la mano de la organización, Starbucks se enfoca en la formación y capacitación para la búsqueda de empleo de personas con discapacidad física sensorial o intelectual, además de proporcionarles equipos especiales para poder realizar las tareas laborales que vayan a realizar.

Gracias al apoyo brindado hemos podido ayudar a 30 personas a empezar su vida laboral.







BALANCE

# **pasión** POR **servir es...** **contribuir** **con el medio** **ambiente**

Balance es llevar a cabo acciones destinadas al cuidado de nuestro entorno mediante la gestión eficiente de los recursos naturales, como la energía, agua, emisiones, insumos y disposición de residuos. En Aalsea adoptamos un enfoque preventivo en temas de medio ambiente.







**-60%**  
Desperdicio de  
masa de pizza  
en Europa  
vs. 2022

# Gestión de residuos y procesos circulares

GRI: 3-3, 306-1, 306-2, 306-3, 306-4, 306-5  
FB-RN-150a.1., FB-RN-150a.2

**Nuestros procesos de manejo de residuos son una de nuestras prioridades en materia ambiental. En Alsea hemos dedicado un gran esfuerzo por cambiar empaques, reducir plásticos de un solo uso, utilizar recipientes de uso continuo y separar los residuos para hacerlos reciclables y reutilizables. Sabemos que es una tarea a largo plazo, pero estamos en el camino para llegar a ello.**

## Generación y reducción de residuos

Nuestra Política Global Medioambiental nos proporciona lineamientos relacionados a la gestión y reducción de residuos para disminuir el impacto negativo generado por nuestras operaciones. Buscamos reducir, reciclar y reutilizar los residuos derivados de nuestras actividades, así como revalorizarlos y definir alternativas viables para su adecuada disposición.

En Alsea Europa hemos gestionado más de 40 toneladas de residuos incluyendo envases, residuos peligrosos, cartón y plástico limpio. Además, para gestionar de manera responsable los residuos orgánicos, las grasas derivadas de subproductos de aceites, se destinan a la industria de producción de biodiesel y las mermas de carnes se conducen a la industria de alimentación animal.

### Reducción y Gestión integral de residuos

Desde 2021 en todas nuestras cafeterías Starbucks en México, llevamos a cabo nuestra iniciativa "Todo y todos por el planeta" alentando a nuestros clientes a traer su propio vaso o termo para recibir su café y contribuir a reducir el consumo de envases desechables, por lo que además, reciben un descuento al hacerlo.

Además, se cambiaron envases de plástico por materiales compostables que se degradan con mayor facilidad, principalmente hechos de cartón.

### Residuos reciclados

	México	Europa	Sudamérica
Aceite (litros)	707,200	540,680	336,000
Alimentos (ton/m³)	195	-	75

# Emisiones

FB-RN-150a.1., FB-RN-150a.2

**Trabajamos para reducir nuestras emisiones a través del enfoque en eficiencia energética, uso de energías renovables y limpias y actividades de concientización ambiental.**

## Movilidad sostenible en Europa

En Alsea Europa implementamos iniciativas que mejoren los procesos de movilidad para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero.

Uno de nuestros objetivos es ofrecer un servicio propio de *delivery* más sostenible, comprometidos a cambiar de manera paulatina nuestro parque de vehículos. Este año logramos que el 15% de los vehículos que utilizan nuestros repartidores en todas las unidades de negocio, sean eléctricos. Actualmente, Burger King Europa cuenta con 3,000 motos eléctricas en España.

Apoyamos a nuestros colaboradores en la compra de motocicletas y bicicletas eléctricas, financiando

un porcentaje de su costo. A través de este proyecto, contribuimos al fomento y concientización de nuestro equipo en favor de la sostenibilidad.

Instalamos puntos de carga para vehículos eléctricos en el interior de nuestras fábricas e instalamos aparcamientos para patines y bicicletas, para motivar el uso de transportes más amigables con el medio ambiente.

En materia de emisiones, en México realizamos cada año nuestro inventario de emisión de Compuestos y Gases de Efecto Invernaderos para todas nuestras marcas y reportar al Registro Nacional de Emisiones, cumpliendo con la Ley General de Cambio Climático.



# Energía

GRI: 302-1, 305-1, 305-2, 305-3  
FB-RN-130a.1

En Alsea México implementamos un software de planeación y diseño de las rutas de distribución en toda nuestra cadena de suministro, para reducir las distancias y los tiempos de nuestros transportes; disminuyendo la cantidad de combustible y CO<sub>2</sub> que emitimos.

Como prueba de nuestro interés en el cuidado ambiental, en este año llenamos nuevamente el cuestionario de Cambio Climático de CDP (Carbon Disclosure Project); a raíz de ello, identificamos áreas de oportunidad y algunos riesgos específicos relacionados al cambio climático.

## Emisiones GEI Alcance 1

	México	Europa	Sudamérica
tonCO <sub>2</sub> eq	103,136	17,561	6,742

## Emisiones GEI Alcance 2

	México	Europa	Sudamérica
tonCO <sub>2</sub> eq	73,200	34,449	17,965

## Total de energía consumida

	México	Europa	Sudamérica
GJ	957,552	756,091	238,632

**1,594**  
Paneles solares  
en Europa



En Europa implementamos medidas de eficiencia que nos han ayudado a reducir el uso de energía en nuestros restaurantes como la instalación de iluminación LED, reguladores de frecuencias en campanas extractoras y sensores de luz.

Además, renovamos una parte importante de nuestros equipos de clima y de frío industrial y tenemos programado continuar con estos cambios durante 2024. De esta forma, damos un paso adelante en la optimización y eficiencia de equipos y procesos.

## Energía Limpia

Adicionalmente en México contamos con suministro de energía limpia con menor factor de emisión que el convencional el cual representa 39% del consumo total.

## Energía renovable

En Europa, instalamos 1,594 paneles solares que cubren el 75% de nuestras fábricas de insumos. Logramos reducir 21.2% de emisiones de CO<sub>2</sub> lo que incrementa significativamente la producción de energía renovable.

## Consumo energético proveniente de fuentes de energía renovable

	México	Europa	Sudamérica
GJ	297,246	191,612	103,000

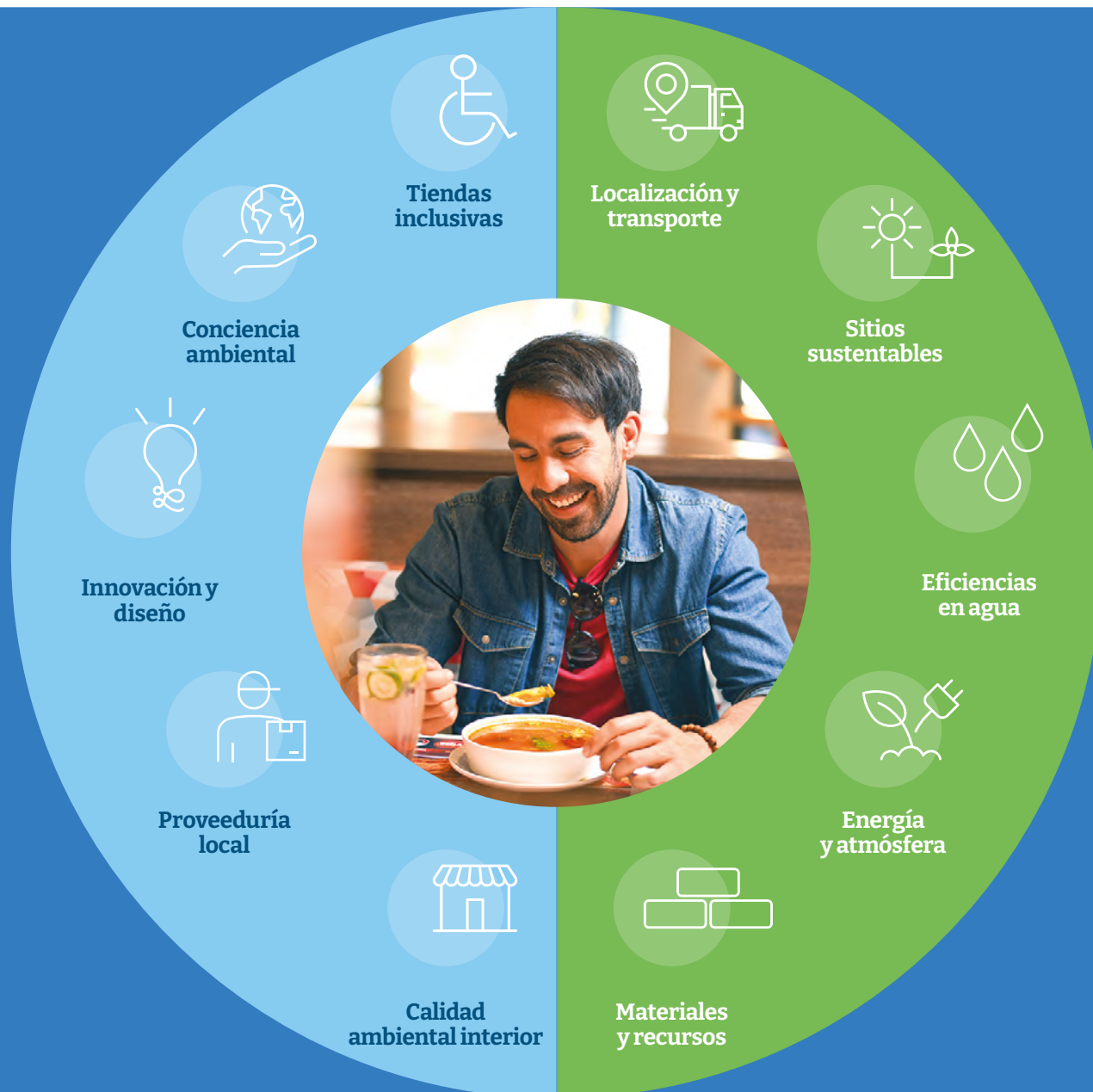
**50%**  
De la energía consumida en Europa procede de fuentes de energía de origen renovable certificada



# Tiendas sostenibles

En 2023 adoptamos nuevas directrices de diseño y construcción basadas en mejores prácticas y criterios internacionales sostenibles:

- Ubicación en lugares con acceso peatonal
- Respeto a la biodiversidad del sitio
- Sistemas de bajo consumo de agua y eficiencia energética
- Uso de materiales de construcción y decoración sostenibles
- Contratación de proveeduría local
- Promoción de enfoques sostenibles
- Diseño apropiado para clientes con limitaciones de movilidad, entre otros





## Greener Stores

En 2023 logramos la certificación, a partir del *Greener Store Framework*, para 85 de nuestras tiendas Starbucks en México y Sudamérica.

Para obtener esta certificación, se debe cumplir exitosamente con 25 estándares obligatorios que son verificados por un auditor externo, en ocho áreas de impacto ambiental, como la eficiencia energética, la administración del agua y el desvío de desechos, entre otros. Estos estándares fueron desarrollados en colaboración con el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF por sus siglas en inglés) y SCS Global Services.

Las *Greener Stores* se caracterizan por contar con sistemas de construcción y procesos operativos más amigables con el medio ambiente. Contemplan desde el diseño, tecnologías para el ahorro de agua y eficiencia energética, así como procesos de disposición de desechos responsables y utilización de materiales de empaque ecológicos. Estas tiendas están diseñadas para reducir el 30% su consumo energético y 20% su huella de carbono. Además, el nuevo material del techo de color claro, refleja entre 70 y 80% la luz solar y toda la señalización de la tienda, y la iluminación interior y exterior, ocupa luminarias LED.

A continuación presentamos algunos estándares que caracterizan una *Greener Store* son:

### Administración de Agua

Recuperación del agua de la máquina de hielo y sistema de filtración de agua de la tienda para utilizarse en el depósito de descarga de los inodoros.

### Eficiencia energética

Actualización de la iluminación de tiendas a LED, instalación de electrodomésticos más eficientes, así como estandarización de horarios de uso, sistemas de calefacción y refrigeración.



### Materiales de construcción responsable

Evitar el uso de compuestos orgánicos volátiles, como pinturas, recubrimientos, adhesivos y selladores que pueden ser dañinos para el medio ambiente y degradar la calidad del aire.

### Energía renovable

Instalación de estaciones de carga de vehículos eléctricos y uso de energía solar, que ayudan a mitigar las emisiones de gases de efecto invernadero y mejoran la calidad del aire local.

### Desvío de desechos

Señalización clara sobre los procesos de separación de residuos y recolección de café molido para su empleo como composta.

# Agua

GRI: 303-5, FB-RN-140a.1

**En Alsea hemos implementado diversas iniciativas para monitorear y reducir nuestro consumo de agua. Buscamos establecer un control estandarizado de su uso y con base en los resultados, podremos implementar nuevas iniciativas.**

Promovemos su ahorro y reutilización siempre que sea posible, especialmente en zonas con estrés hídrico.

Estas son algunas de las medidas que hemos implementado en todas las regiones para minimizar su consumo:

- Instalación de reguladores de presión en fontanería, que permiten reducir el exceso de presión y ajustar la cantidad de agua
- Uso de cisternas de doble descarga
- Instalación de grifos temporizados
- Uso de filtros aireadores para ahorro de agua
- Instalación de circuitos de retorno de agua, (cuando las condiciones técnicas lo requieren)

### Consumo de agua m<sup>3</sup>

	México	Europa	Sudamérica
2021	1,689,703	902,782	140,198
2022	1,709,994	943,927	456,966
2023	1,799,554	1,170,931	540,492

\* Incremento derivado de la demanda de nuevas unidades.



## Otras iniciativas a favor del planeta

**Lo más significativo que podemos hacer para proteger a nuestro planeta, es contagiar nuestras ganas de preservarlo; por nosotros y por las futuras generaciones.**

Cada pequeña acción que realizamos en favor del planeta puede parecer insignificante por sí sola. Sin embargo, cuando nos unimos y ponemos nuestro granito de arena podemos lograr resultados extraordinarios.

## Edificios eficientes

**Alsea**

México

Como parte de nuestros esfuerzos por contribuir al cuidado del medio ambiente, durante 2023 nos unimos al reto de edificios Eficientes, organizado por el gobierno de la Ciudad de México en colaboración con SEDEMA, WRI México, Berkeley Lab, CONUE y la UNAM. Nuestra participación incluyó nuestras oficinas corporativas y 9 tiendas de diversos formatos.



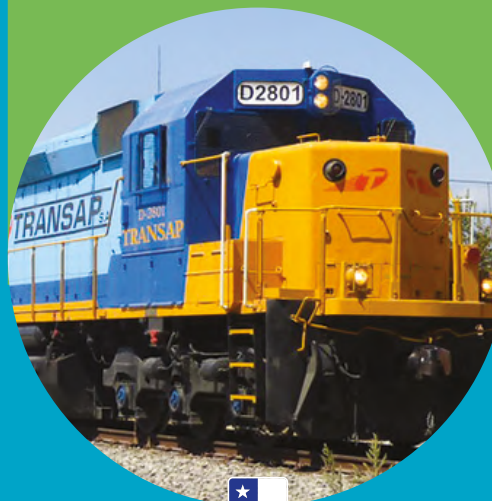
## Reducción de emisiones

**Alsea Supply**

Chile

Se realizó la contratación de un sistema de transporte ferroviario de materias primas que nos ha permitido obtener importantes beneficios:

- Reducción de riesgo de accidentes
- Protección al medio ambiente
- Descongestión vial
- Reducción de 65% de emisiones de CO<sub>2</sub>



## Parrillas de carbón

**Foster's Hollywood**

España

Nuestra marca Foster's Hollywood está eliminando las parrillas de carbón en los restaurantes remodelados mediante la sustitución por parrillas eléctricas o de gas.

Las nuevas aperturas contarán con parrillas de gas o eléctricas, siempre y cuando las condiciones de la operación lo permitan.



## Índice de contenidos GRI

Alsea reporta la información citada en este índice para el periodo comprendido entre el 1º de enero al 31 de diciembre de 2023, con referencia a sus estándares.

Estándar		Página/Omisión
<b>Contenidos generales</b>		
2-1	Detalles de la organización	7
2-2	Entidades incluidas en el reporte de sustentabilidad	Alsea S.A.B de C.V.
2-3	Periodo de reporte, frecuencia y punto de contacto	6
2-4	Reexpresiones de información	6
2-5	Verificación externa	6
2-6	Actividades, cadena de valor y otras relaciones de negocios	7, 39
2-7	Empleados	51
2-9	Estructura y composición de la Gobernanza	30
2-10	Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	30, 31
2-11	Presidente del máximo órgano de gobierno	30, 31
2-12	Función del máximo órgano de gobierno en la supervisión de la gestión de los impactos	30, 31
2-13	Delegación de responsabilidad para la gestión de impactos	30, 31
2-14	Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sustentabilidad	30, 31
2-15	Conflictos de interés	26
2-16	Comunicación de preocupaciones críticas	29

Estándar		Página/Omisión
2-17	Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	33
2-18	Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	33
2-19	Políticas de remuneración	33
2-20	Proceso para determinar la remuneración	33
2-22	Declaración sobre el desarrollo sostenible de la empresa	13 - 17, 25
2-23	Compromisos y políticas	13, 15, 25
2-24	Incorporación de los compromisos y políticas	25
2-25	Procesos para remediar impactos negativos	29
2-26	Mecanismos para buscar asesoramiento y plantear inquietudes	29
2-27	Cumplimiento de la legislación y las normativas	30
2-29	Enfoque para la participación de los grupos de interés	22
2-30	Acuerdos de negociación colectiva	62
3-1	Proceso para determinar los temas materiales	21
3-2	Lista de temas materiales	21
3-3	Gestión de los temas materiales	11, 12, 21, 39, 42, 53, 62, 65, 66, 79, 80



Estándar		Página/Omisión
<b>Desempeño económico</b>		
201-1	Valor económico directo generado y distribuido	11
<b>Impactos económicos indirectos</b>		
203-1	Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	11
203-2	Impactos económicos indirectos significativos	11
<b>Prácticas de abastecimiento</b>		
204-1	Proporción de gasto en proveedores locales	38, 39
<b>Anti-corrupción</b>		
205-1	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	26
205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	26
205-3	Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	25, 29
<b>Energía</b>		
302-1	Consumo energético dentro de la organización	80, 81
302-4	Reducción del consumo energético	80
302-5	Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios	80
<b>Agua y efluentes</b>		
303-5	Consumo de agua	84
<b>Emisiones</b>		
305-1	Emisiones directas de GEI (alcance 1)	80, 81
305-2	Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	80, 81
305-3	Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	80, 81

Estándar		Página/Omisión
<b>Residuos</b>		
306-1	Generación de residuos e impactos significativos relacionados con los residuos	79
306-2	Gestión de impactos significativos relacionados con los residuos	79
306-3	Residuos generados	79
306-4	Residuos no destinados a eliminación	79
306-5	Residuos destinados a eliminación	79
<b>Empleo</b>		
401-1	Nuevas contrataciones y rotación	51, 52
401-2	Beneficios otorgados a empleados de tiempo completo que no se otorgan a los empleados de tiempo parcial	62
401-3	Permiso paternal	61
<b>Salud y seguridad en el trabajo</b>		
403-1	Sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	57
403-2	Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	62
403-3	Servicios de salud en el trabajo	62
403-4	Participación de los trabajadores, consultas y comunicación sobre salud y seguridad en el trabajo	62, 63
403-5	Formación de trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo	62, 63
403-6	Fomento de la salud de los trabajadores	62, 63
403-7	Prevención y mitigación de los impactos en la salud y la seguridad de los trabajadores directamente vinculados con las relaciones comerciales	63

Estándar		Página/Omisión
<b>Formación y educación</b>		
404-1	Media de horas de formación al año por empleado	53, 54
404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	53
404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	53
<b>Diversidad e igualdad de oportunidades</b>		
405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	33, 58, 60
405-2	Relación entre el salario base y la remuneración de las mujeres y los hombres	Porcentaje de brecha salarial a nivel global entre hombres y mujeres: 26.4%
<b>Comunidades locales</b>		
413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	65
<b>Evaluación social de los proveedores</b>		
414-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	39, 41
<b>Política pública</b>		
415-1	Contribuciones políticas	Alsea no otorga ninguna clase de financiamiento a partidos políticos o instituciones que los respalden
417-1	Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	41, 42

## Índice de contenidos SASB / Restaurantes

Código	Contenido	Unidad de medida	Respuesta/ página
<b>Gestión de recursos</b>			
<b>Gestión de la energía</b>			
FB-RN-130a.1	(1) Total de energía consumida, (2) porcentaje de electricidad de la red, (3) porcentaje de renovables	GJ	81
<b>Gestión del agua</b>			
FB-RN-140a.1	(1) Total de agua extraída, (2) total de agua consumida, porcentaje de cada una en regiones con un estrés hídrico inicial alto o extremadamente alto	mil metros cúbicos (m3), porcentaje (%)	84
<b>Gestión de residuos</b>			
<b>Gestión de residuos de alimentos y envases</b>			
FB-RN-150a.1.	(1) Cantidad total de residuos, (2) porcentaje de residuos alimentarios y (3) porcentaje desviado	Toneladas métricas (t), porcentaje (%)	79, 80
FB-RN-150a.2.	(1) Peso total de los envases, (2) porcentaje fabricado con materiales reciclados o renovables y (3) porcentaje que es reciclable, reutilizable o compostable	Toneladas métricas (t), porcentaje (%)	79, 80
<b>Calidad e inocuidad</b>			
<b>Seguridad alimentaria</b>			
FB-RN-250a.1.	(1) Porcentaje de restaurantes inspeccionados por un organismo de supervisión de la seguridad alimentaria, (2) porcentaje que recibe infracciones críticas	Porcentaje (%)	
FB-RN-250a.2.	(1) Número de retiradas emitidas y (2) cantidad total de productos alimentarios retirados	Número, toneladas métricas (t)	
FB-RN-250a.3.	Número de brotes confirmados de enfermedades transmitidas por alimentos, porcentaje que resulta en la investigación de los Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades de los Estados Unidos (CDC)	Número, porcentaje (%)	

<b>Consumo responsable</b>			
<b>Contenido nutricional</b>			
FB-RN-260a.1.	(1) Porcentaje de opciones de menú que son compatibles con las directrices dietéticas nacionales e (2) ingresos procedentes de estas opciones	Porcentaje (%), divisa para comunicar	42
FB-RN-260a.2.	1) Porcentaje de opciones de menú para niños que se ajustan a las directrices dietéticas nacionales para los niños e 2) ingresos procedentes de esas opciones	Porcentaje (%), monto	
FB-RN-260a.3	Número de impresiones publicitarias realizadas para niños, porcentaje de promoción de productos que cumplen las directrices dietéticas nacionales para niños	Porcentaje (%)	
<b>Cadena de suministro</b>			
FB-RN-430a.1.	Porcentaje de alimentos comprados que (1) cumplen los estándares medioambientales y sociales de abastecimiento y (2) están certificados según los estándares medioambientales o sociales de terceros	Porcentaje (%) por coste	39
FB-RN-430a.2.	Porcentaje de (1) huevos que se originaron en un ambiente libre de jaulas y (2) carne de cerdo que se produjo sin el uso de jaulas parideras	Porcentaje (%) por número, porcentaje (%) por peso	39
FB-RN-430a.3.	Análisis de la estrategia para gestionar los riesgos ambientales y sociales en la cadena de suministro, incluido el bienestar animal	n/a	39
<b>Colaboradores</b>			
FB-RN-310a.1.	Tasa de rotación (1) voluntaria e (2) involuntaria para los empleados de restaurantes	Porcentaje (%)	51, 52
FB-RN-310a.2.	1) Salario medio por hora, por región y 2) porcentaje de empleados de restaurantes que ganan el salario mínimo, por región	Monto	62
FB-RN-3101.3.	Importe total de las pérdidas monetarias derivadas de los procedimientos judiciales asociados a (1) infracciones de la legislación laboral y (2) discriminación laboral	Monto	
FB-RN-000.A	Número de empleados en (1) establecimientos propios de la compañía y (2) franquicias	Número	51



# Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas

Principios	Página
<b>Principio 1:</b> Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia	44, 64
<b>Principio 2:</b> Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los Derechos Humanos	44
<b>Principio 3:</b> Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva	62
<b>Principio 4:</b> Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción	44
<b>Principio 5:</b> Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil	44
<b>Principio 6:</b> Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación	67
<b>Principio 7:</b> Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente	78
<b>Principio 8:</b> Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental	78 - 85
<b>Principio 9:</b> Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente	80 -81
<b>Principio 10:</b> Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno	26

# información *financiera*

Informe del Comité de Prácticas Societarias	1
Informe del Comité de Auditoría	2
Informe de los Auditores Independientes	3
Estados consolidados de posición financiera	4
Estados consolidados de resultados	5
Estados consolidados de otros resultados integrales	6
Estados consolidados de cambios en el capital contable	7
Estados consolidados de flujos de efectivo	8
Notas a los estados financieros consolidados	9



# Informe Anual del Comité de Prácticas Societarias

Al Consejo de Administración de Alsea, S.A.B. de C.V.

Ciudad de México a 28 de febrero de 2024.

En cumplimiento del Artículo 42 y 43 de la Ley del Mercado de Valores, y a nombre del Comité de Prácticas Societarias presento ante ustedes, mi informe sobre las principales actividades que llevamos a cabo durante el año terminado el 31 de diciembre de 2023. En el desarrollo de nuestro trabajo, hemos tenido presentes, las recomendaciones contenidas en el Código de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo del CCE.

Para analizar los resultados relevantes de la Sociedad, el Comité celebró las sesiones que permitieron asegurar el adecuado seguimiento de los acuerdos tomados en el ejercicio de sus funciones, invitando a los funcionarios de la Sociedad que se consideraron convenientes.

Para cumplir las responsabilidades de este Comité, llevamos a cabo las siguientes actividades:

1. Durante este período no recibimos solicitud alguna de dispensa de acuerdo a lo establecido en el artículo 28, fracción III, inciso f) de la Ley del Mercado de Valores, por lo que no fue necesario hacer recomendación alguna en este sentido.
2. Fueron presentados los resultados trimestrales y acumulados del Plan de Bursatilidad 2023.
3. Se nos presentó la actualización del Costo del Accionista aplicable al cierre de cada trimestre del 2023, utilizando la metodología autorizada por el Consejo de Administración.
4. Nos fue presentado trimestralmente el resumen de las operaciones de administración de riesgos a través de "Forwards de tipo de cambio" (peso-dólar) que se llevaron a cabo durante el año. Dichas operaciones se han celebrado de acuerdo a lo autorizado, es decir, cumpliendo con el objetivo de cubrir el riesgo cambiario de la operación con base al presupuesto autorizado.
5. Revisamos con la Administración la estrategia de financiamiento bancario, la correspondiente cobertura de créditos a largo plazo, así como el cumplimiento de los Covenants.
6. Nos fue presentado el proyecto del Presupuesto 2023, al cual solicitamos diferentes modificaciones para ser presentado en el consejo.
7. Durante el periodo que comprende el presente informe, las operaciones realizadas por la emisora con personas relacionadas y sus características, fueron analizadas por el Comité de Auditoría quien en su informe hace la manifestación conducente, sin que se observarán operaciones significativas a destacar.
8. Nos fue presentado y aprobamos la estrategia del Fondo de Recompra de acciones.

9. Fue presentado el plan de criterios ASG (Ambiental, Social y Gobernanza) para 2023.
10. Supervisamos el plan de Compensación de los ejecutivos relevantes a los que se hace referencia el artículo 28, fracción III, inciso d) de la Ley del Mercado de Valores, el cual recomendamos fuera presentado para su aprobación al Consejo.
11. Fuimos informados de los Planes de Sucesión y Desarrollo de Talento de los principales ejecutivos.
12. Nos fueron presentados los resultados de la Evaluación de Desempeño de directivos relevantes del 2023, con lo cual este comité constató el mecanismo implementado por la Sociedad, para identificar el desempeño de dichos directivos, sin que tengamos observaciones al respecto.
13. Fue presentada por de la Dirección Corporativa de Recursos Humanos la estrategia de Compensación 2023 para los niveles directivos. Este Comité recomendó al Consejo de Administración la aprobación de dicha estrategia.
14. La Dirección General nos informó sobre las adecuaciones a realizar a la estructura organizacional de la compañía.
15. En todas y cada una de las Sesiones del Consejo de Administración, se presentó a la consideración de dicho órgano colegiado un informe de las actividades del Comité de Prácticas Societarias, recomendando al Consejo su ratificación y/o aprobación en su caso.

Por último, me gustaría mencionar que como parte de las actividades que llevamos a cabo, incluyendo la elaboración de este informe, en todo momento hemos escuchado y tomado en cuenta el punto de vista de los directivos relevantes, sin existir una diferencia de opinión que hubiere que resaltar.

**León Kraig Eskenazi**

Comité de Prácticas Societarias

Presidente

# Informe Anual del Comité de Auditoría

Al Consejo de Administración de Alsea, S.A.B. de C.V.

Ciudad de México a 28 de febrero de 2024.

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 2023. En el desarrollo de nuestro trabajo, hemos tenido presentes las recomendaciones establecidas en el Código de Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo y de acuerdo a un programa de trabajo elaborado con base en el Reglamento del Comité, nos reunimos por lo menos una vez cada trimestre para llevar a cabo las actividades que se describen a continuación:

## I. EVALUACIÓN DE RIESGOS

Se identificaron y evaluaron los procesos de la compañía para medir y gestionar los principales riesgos de forma integrada y global en todas las geografías donde opera, así como los planes de trabajo para abordarlos y mitigar su posible impacto. De igual manera se ha valorado el grado de preparación de la organización para responder y recuperarse de incidentes por alguna materialización de estos riesgos

## II. CONTROL INTERNO

Nos cercioramos de que la Administración, en cumplimiento de sus responsabilidades en materia de control interno, haya establecido los procesos y políticas apropiados. En adición, dimos seguimiento a los comentarios y observaciones que al respecto hayan hecho los Auditores Externos e Internos en el desempeño de su trabajo.

## III. AUDITORÍA EXTERNA

Recomendamos al Consejo de Administración la contratación de los auditores externos del Grupo y subsidiarias por el ejercicio fiscal 2023. Para este fin, nos cercioramos de su independencia y el cumplimiento de los requerimientos establecidos en la Ley. Analizamos con ellos, su enfoque y programa de trabajo.

Mantuvimos con ellos una comunicación constante y directa para conocer los avances de su trabajo, las observaciones que tuvieran y tomar nota de los comentarios sobre su revisión de los estados financieros anuales. Conocimos oportunamente sus conclusiones e informes sobre los estados financieros anuales, incluyendo el comunicado al que hace referencia el artículo 35 de las Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y emisoras supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores que contraten servicios de auditoría externa de estados financieros básicos (“Circular Única de Auditores Externos”) y dimos seguimiento a la implementación de las observaciones y recomendaciones que desarrollaron en el transcurso de su trabajo. Revisamos los informes emitidos por los Auditores Externos a que se refiere la Circular Única de Auditores Externos.

Autorizamos los honorarios pagados a los auditores externos por servicios de auditoría y otros servicios adicionales o complementarios permitidos, asegurándonos que no interfirieran con su independencia de la empresa. Tomando en cuenta los puntos de vista de la Administración, llevamos a cabo la evaluación de sus servicios correspondientes al año anterior, e iniciamos el proceso de evaluación correspondiente al ejercicio 2023.

## IV. AUDITORIA INTERNA

Con el fin de mantener su independencia y objetividad, el área de Auditoría Interna le reporta funcionalmente al Comité de Auditoría.

Con la debida oportunidad, revisamos y aprobamos su programa anual de actividades. Para elaborarlo, Auditoría Interna realizó un proceso de identificación de riesgos, análisis de impactos en procesos, y la evaluación de los controles asociados en la operación de la organización, así como acompañamiento en el desarrollo de planes de acción para su correcta mitigación.

Recibimos informes trimestrales relativos al avance del programa de trabajo aprobado, las variaciones que pudiera haber tenido, así como las causas que las originaron.



Dimos seguimiento a las observaciones y sugerencias que desarrollaron y su implementación oportuna.

Recibimos y analizamos el informe anual respecto de las operaciones existentes con partes relacionadas, a fin de constatar que éstas se hayan realizado conforme a las políticas existentes y a valores de mercado. Para tales efectos se solicitaron obtener opiniones y realizar las valuaciones correspondientes.

Atendiendo las Mejores Prácticas Corporativas solicitamos a un tercero la evaluación de la función de auditoría interna. Durante 2023 y 2024 se estarán implementando las recomendaciones del reporte respectivo.

## V. 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 y 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, los flujos de efectivo y los cambios en la situación financiera de la Sociedad, por el año terminado el 31 de Diciembre de 2023.

Revisamos también, los reportes trimestrales que prepara la Administración para ser presentados a los accionistas y público en general, verificando que fueran preparados bajo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y utilizando los mismos criterios contables empleados para preparar la información anual. Pudimos verificar que existe un proceso integral que proporcione una seguridad razonable sobre su contenido. Como conclusión, recomendamos al Consejo que autorizara su publicación.

Recibimos del auditor comunicación sobre las cuestiones claves de auditoría que; según el juicio profesional del auditor, han sido de la mayor significatividad en la auditoría de este año. Sobre estas cuestiones, no observamos ajustes o desviaciones materiales que pudieran tener un impacto en la información financiera emitida.

## VI. CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD, ASPECTOS LEGALES Y CONTINGENCIAS

Confirmamos la existencia y confiabilidad de los controles establecidos por la empresa, para asegurar el cumplimiento de las diferentes disposiciones legales a que está sujeta, asegurándonos que estuviesen adecuadamente reveladas en la información financiera.

Revisamos periódicamente las diversas contingencias fiscales, legales y laborales existentes en la empresa; vigilamos la eficacia del procedimiento establecido para su identificación y seguimiento, así como su adecuada revelación y registro. Destacaron los siguientes temas fiscales, algunos de los cuales iniciaron y se reportaron desde 2014 y durante este ejercicio se les dio puntual seguimiento:

- a) En 2014, la Secretaría de Finanzas de la Ciudad de México le determinó a la sociedad Italcafé S.A. de C.V. (Italcafe), en relación al ejercicio 2010, ingresos gravables respecto de depósitos efectuados a sus cuentas bancarias derivados de la operación de diversos restaurantes propiedad de Grupo Amigos de San Ángel, S.A. de C.V. (GASA), no obstante que dichos ingresos fueron acumulados por esta última empresa dándole todos los efectos fiscales correspondientes. El 28 de noviembre de 2018 la Procuraduría Fiscal de la Ciudad de México, emitió resolución favorable parcial del Recurso de Revocación en contra de la determinante emitida por la Secretaría de Finanzas y solicitó que se consideren las pruebas supervenientes aportadas y se emita una nueva resolución. En enero de 2019, la empresa interpuso los medios de defensa correspondientes en contra de la resolución emitida por la Procuraduría Fiscal de la Ciudad de México. Finalmente, la empresa obtuvo sentencia por medio de la cual se declaró la nulidad lisa y llana de la resolución determinante de crédito fiscal, por lo que el asunto se considera resuelto, en definitiva.
- b) En marzo de 2016, el SAT inició visitas domiciliarias a Grupo Amigos de San Ángel, S.A. de C.V. (GASA), e Italcafé S.A. de C.V. (Italcafe), por los ejercicios de 2010 y 2011 respectivamente; en el mes de noviembre se emitieron las últimas actas parciales en las que determinaron observaciones, derivadas de depósitos no identificados según el criterio de las Autoridades. En el mes de diciembre de 2017 se presentó información adicional con el objeto de aclarar y desvirtuar dichas observaciones. Adicionalmente se presentó solicitud de Acuerdo Conclusivo ante la Procuraduría de Defensa del Contribuyente (PRODECON). Las instancias en PRODECON fueron resueltas en enero 2019, sin lograr un consenso con el SAT, por lo que finalmente las empresas interpusieron los medios de defensa por la vía judicial en el mes de agosto 2019 para GASA y en noviembre en el caso de ITALCAFE. El asunto se encuentra en trámite.

- c) En septiembre de 2017, el SAT inició un proceso de revisión a Operadora Alsea de Restaurantes Mexicanos S.A., de C.V., (OARM) respecto al ejercicio 2014. Lo anterior derivado de la revisión secuencial que inicio con el Contador Público que dictaminó para efectos fiscales dicho ejercicio, respecto de la adquisición del negocio VIPS. Durante el ejercicio de 2018 se presentó diversa información solicitada por las autoridades fiscales, las cuales emitieron oficio de Observaciones para OARM considerando algunas objeciones respecto de la adquisición del negocio VIPS. En octubre de 2018 se presentó información adicional ante las autoridades fiscales, así como solicitud de acuerdo conclusivo ante PRODECON. El 30 de julio de 2019, PRODECON dio por concluido el procedimiento de acuerdo conclusivo en virtud de no existir un consenso con el SAT. Por lo anterior, el SAT emitió en febrero de 2021 oficio de liquidación del crédito fiscal por \$99.9 millones de pesos. En contra de dicha liquidación la Compañía presentó el 23 de marzo del 2021 Recurso de Revocación ante las autoridades fiscales.

El 14 de junio de 2023 OARM presentó una demanda de nulidad de resolución exclusiva de fondo ante el Tribunal Federal de Justicia Administrativa en contra de la resolución emitida el 27 de abril de 2023 por la Administración de lo Contencioso de Grandes Contribuyentes "1", a través de la cual se resolvió el recurso de revocación interpuesto por OARM en el sentido de confirmar la diversa resolución emitida por la Administración Central de fiscalización a Grupos de sociedades. El asunto se encuentra actualmente en trámite.

- d) En el caso de Alsea, S.A.B. de C.V. (ALSEA), el SAT inició en diciembre de 2017 un proceso de revisión y en diciembre de 2018 emitió oficio de observaciones en el cual considera algunas objeciones respecto de la adquisición de la marca VIPS. Para tal efecto presentó información adicional que desvirtuara las objeciones realizadas, así como solicitud de acuerdo conclusivo ante PRODECON. El 30 de julio de 2019, la PRODECON dio por concluido el procedimiento de acuerdo conclusivo en virtud de no existir un consenso con el SAT. Por lo anterior, el SAT emitió en febrero de 2021 oficio de liquidación del crédito fiscal por \$3,781 millones de pesos. En contra de dicha liquidación la Compañía presentó el 23 de marzo del 2021 Recurso de Revocación ante las autoridades fiscales.

El 13 de junio de 2023 ALSEA presentó una demanda de nulidad de resolución exclusiva de fondo ante el Tribunal Federal de Justicia Administrativa en contra de la resolución emitida el 27 de abril de 2023 por la Administración de lo Contencioso de Grandes Contribuyentes "1", a través de la cual se resolvió el recurso de revocación interpuesto por ALSEA en el sentido de confirmar la Resolución emitida por la Administración Central de fiscalización a Grupos de sociedades. El asunto se encuentra actualmente en trámite.

## VII. CÓDIGO DE CONDUCTA

Con el apoyo de Auditoría Interna, nos cercioramos del cumplimiento, por parte del personal, del Código de Conducta de Negocios de la Compañía, 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.

Se revisaron las denuncias recibidas en el Sistema que para este fin tiene establecido la Compañía, dando seguimiento a su correcta y oportuna atención.

## VIII. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

Llevamos a cabo reuniones regulares con la Administración, para mantenernos informados de la marcha de la Sociedad, las actividades y 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.

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 operación, sistema de control interno y políticas de registro contable.

Celebramos reuniones ejecutivas con la participación exclusiva de los miembros del Comité, estableciéndose durante las mismas, acuerdos y recomendaciones para la Administración.

El Presidente del Comité de Auditoría reportó trimestralmente al Consejo de Administración, las actividades que se desarrollaron.

Los trabajos que llevamos a cabo, quedaron debidamente documentados en actas preparadas de cada reunión las cuales, fueron revisadas y aprobadas oportunamente por los integrantes del Comité.

Atentamente  
**C.P. Alfredo Sanchez Torrado**  
Presidente del Comité de Auditoría

# Informe de los auditores independientes

Al Consejo de Administración de Alsea, S.A.B. de C.V.

## Opinión

Hemos auditado los estados financieros consolidados adjuntos de Alsea, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias (la Entidad), que comprenden los estados consolidados de posición financiera al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, 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 importantes, la posición financiera consolidada de la Entidad 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, así como su desempeño financiero consolidado y flujos de efectivo consolidados correspondientes a los años que terminaron en esas 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

Llevamos a cabo nuestras auditorías de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestras responsabilidades bajo esas normas se explican más ampliamente en la sección de Responsabilidades del auditor 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.

## Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de los estados financieros consolidados del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de los estados financieros consolidados en su conjunto y en la formación de nuestra opinión sobre estos, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones. Hemos determinado que las cuestiones que se describen a continuación son las cuestiones clave de la auditoría que se deben comunicar en nuestro informe.

### Deterioro de activos de larga duración

La Entidad ha identificado que las unidades generadoras de efectivo más pequeñas son las tiendas, teniendo indicadores de desempeño financiero y operativo por cada una de ellas, sobre las cuales cada año se realiza un estudio para identificar indicadores de deterioro y, en caso de ser necesario, un análisis de deterioro como lo marca la NIC 36, *Deterioro del valor de los activos* ("IAS 36", por sus siglas en inglés), en las que se calculan flujos futuros descontados para determinar si el valor de los activos se ha deteriorado. Existe un riesgo de que la determinación de los supuestos utilizados por la Administración para calcular los flujos de efectivo futuros, no sean razonables con base en las condiciones actuales y previsibles en el futuro.

Nuestros procedimientos de auditoría, para cubrir el riesgo en relación con el deterioro de los activos de larga duración, incluyeron, entre otros:

Pruebas de diseño e implementación de control interno y sustantivas, donde revisamos los valores de uso de los ingresos y gastos proyectados y con base en los flujos futuros descontados; verificando adicionalmente, con base en nuestro conocimiento del negocio y la información histórica auditada, se normalice cualquier efecto no recurrente para no considerar dichos efectos en las proyecciones. Adicionalmente, evaluamos la razonabilidad de la tasa de descuento utilizada, para la cual nos apoyamos por nuestros expertos en la materia. Los resultados de nuestras pruebas de auditoría fueron razonables.

Como se menciona en la Nota 3o a los estados financieros consolidados, la Entidad ha registrado un importe de \$32,484 \$140,703, \$184,430 (miles de pesos) por concepto de deterioro al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, respectivamente.

### **Información distinta de los estados financieros consolidados y el informe de los auditores independientes**

La Administración de la Entidad es responsable de la información adicional presentada. La información adicional comprende: la información incluida en el i) el Informe Anual, ii) la información que será incorporada en el Reporte Anual que la Entidad está obligada 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”). Se espera que el Informe Anual y el Reporte Anual estén disponibles para nuestra lectura después de la fecha de este informe de auditoría; y iii) otra información adicional, la cual es una medida que no es requerida por las IFRS, y ha sido incorporada con el propósito de proporcionar una explicación adicional a sus inversionistas y principales lectores de sus estados financieros consolidados para evaluar el desempeño de cada uno de los segmentos operativos y otros indicadores sobre la capacidad para satisfacer obligaciones respecto a la Utilidad antes de resultado financiero, impuestos, depreciación, amortización y deterioro de activos (“UAFIDA” o “EBITDA” ajustado) de la Entidad, esta información está presentada en la Nota 29.

Nuestra opinión de los estados financieros consolidados no cubrirá la otra información y nosotros no expresamos ninguna forma de seguridad sobre ella.

En relación con nuestra auditoría de los estados financieros consolidados, nuestra responsabilidad será leer la información adicional 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 declaratoria sobre su lectura, requerida en el Artículo 33 Fracción I, inciso b) numeral 1.2. de las Disposiciones. También, y en relación con nuestra auditoría de los estados financieros consolidados, nuestra responsabilidad es leer y recalcar la información adicional, la cual en este caso es la medida no requerida por las IFRS y al hacerlo 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. Si basado en el trabajo que hemos realizado, concluimos que hay un error material en la otra información, tendríamos que comunicarlo en la declaratoria sobre el reporte anual requerida por la Comisión Nacional, Bancaria y de Valores y a los responsables del gobierno de la Entidad. A la fecha de este informe, no tenemos nada que informar a este respecto.

### **Responsabilidades de la Administración y de los responsables del gobierno de la Entidad en relación con los estados financieros consolidados**

La Administración es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados adjuntos de conformidad con las IFRS, y del control interno que la Administración considere 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 la Entidad de continuar como empresa en funcionamiento, revelando según corresponda, las cuestiones relacionadas con la Entidad 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.

Los responsables del gobierno de la Entidad son responsables de la supervisión del proceso de información financiera consolidada de la Entidad.

### **Responsabilidades del auditor 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 de 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 obtuvimos evidencia de auditoría que es suficiente y apropiada para proporcionar las bases para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida 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 la Entidad.
- 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, basándose 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 futuras pueden ser causa de que la Entidad 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 dentro de la Entidad para expresar una opinión sobre los estados financieros consolidados. Somos responsables de la dirección, supervisión y realización de la auditoría de la Entidad. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Comunicamos a los responsables del gobierno de la Entidad en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de la realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa en el control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a los responsables del gobierno de la Entidad una declaración de que hemos cumplido con los requerimientos de ética aplicables en relación con la independencia y comunicado con ellos 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 la Entidad, determinamos que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de los estados financieros consolidados del período actual 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 la cuestión o, en circunstancias extremadamente poco frecuentes determinemos que una cuestión no se debería comunicar en nuestro informe porque cabe razonablemente esperar que las consecuencias adversas de hacerlo superarían los beneficios de interés público de la misma.

**Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.**  
**Afiliada de Firma Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited**

C. P. C. Carlos Alberto Torres Villagómez  
 Ciudad de México, México  
 10 de abril de 2024

# Estados consolidados de posición financiera

Al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021

(En miles de pesos mexicanos)

Activo	Notas	2023	2022	2021
<b>Activo circulante</b>				
Efectivo y equivalentes de efectivo	5	\$ 6,409,798	\$ 6,086,817	\$ 6,893,433
Clientes, neto	6	1,426,215	1,247,211	1,070,153
Impuestos al valor agregado y otros impuestos por recuperar		866,979	442,152	355,293
Otras cuentas por cobrar		759,422	578,533	448,110
Inventarios, neto	7	2,750,665	2,895,326	2,009,258
Afiliadas y partes relacionadas por cobrar		-	14,188	-
Opción de venta de participación no controladora		180,816	-	-
Carrot River Holding, S. A. R. L.		186,896	-	-
<b>Pagos anticipados</b>	8	430,711	870,514	641,421
<b>Total del activo circulante</b>		13,011,502	12,134,741	11,417,668
<b>Activos a largo plazo</b>				
Depósitos en garantía		861,096	670,190	877,016
Opción de venta de participación no controladora		-	180,816	-
Carrot River Holding, S. A. R. L.		-	207,810	233,264
Inversión en acciones de entidades asociadas	14	179,780	156,903	131,867
Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados y propiedades, neto	11	15,662,476	15,369,639	15,277,931
Activo por derechos de uso	9	17,215,823	20,435,725	22,274,256
Activos intangibles, neto	12	24,915,068	26,664,038	27,796,564
Impuestos a la utilidad diferidos	19	5,587,845	3,102,781	5,402,823
<b>Total del activo a largo plazo</b>		64,422,088	66,787,902	71,993,721
<b>Total del activo</b>		\$ 77,433,590	\$ 78,922,643	\$ 83,411,389

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

Pasivos y capital contable	Notas	2023	2022	2021
<b>Pasivo circulante</b>				
Vencimientos circulantes de la deuda bancaria a largo plazo	16	\$ 388,217	\$ 1,277,638	\$ 1,638,000
Pasivos financieros por arrendamiento	10	3,315,031	4,103,865	4,415,950
Certificados bursátiles	17	1,350,000	-	1,000,000
Proveedores		4,265,968	4,252,803	2,971,439
Factoraje de proveedores		1,501,931	1,375,794	1,007,798
Cuentas por pagar a acreedores		4,172,708	4,861,118	4,446,604
Gastos acumulados y beneficios a empleados		7,030,557	5,667,413	3,854,182
Opción de venta de participación no controladora	18	1,123,439	-	-
<b>Total del pasivo circulante</b>		23,147,851	21,538,631	19,333,973
<b>Pasivo a largo plazo</b>				
Deuda bancaria a largo plazo, excluyendo vencimientos circulantes	16	4,828,112	3,762,760	12,012,739
Pasivos financieros por arrendamiento a largo plazo	10	15,101,829	17,720,573	19,347,324
Certificados bursátiles	17	19,553,791	22,748,440	17,078,340
Opción de venta de participación no controladora	18	-	1,123,439	1,272,474
Otros pasivos, principalmente regalías		260,617	897,384	894,135
Instrumentos financieros derivados		1,328,149	691,056	305,968
Impuestos a la utilidad diferidos	19	3,225,633	826,746	3,710,272
Beneficios a empleados	20	390,524	318,586	348,250
<b>Total del pasivo a largo plazo</b>		44,688,655	48,088,984	54,969,502
<b>Total del pasivo</b>		67,836,506	69,627,615	74,303,475
<b>Capital contable</b>	22			
Capital social		466,996	478,749	478,749
Prima en emisión de acciones		7,725,728	8,675,410	8,676,827
Resultados acumulados		3,692,763	777,481	(620,447)
Reserva para recompra de acciones		885,528	272,330	660,000
Reserva para compra de participación no controladora	23	(808,098)	(808,098)	(808,098)
Otras partidas de la utilidad integral		(3,306,454)	(1,051,855)	(314,040)
Capital contable atribuible a la participación controladora		8,656,463	8,344,017	8,072,991
Participación no controladora	23	940,621	951,011	1,034,923
<b>Total del capital contable</b>		9,597,084	9,295,028	9,107,914
<b>Total del pasivo y capital contable</b>		\$ 77,433,590	\$ 78,922,643	\$ 83,411,389

# Estados consolidados de resultados integrales

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021

(En miles de pesos)

	Notas	2023	2022	2021
Operaciones continuas:				
Ventas netas	25	\$ 76,231,048	\$ 68,831,305	\$ 53,379,469
Costo de ventas	26	23,101,531	20,960,639	15,591,274
Costos de distribución		1,899,689	1,551,410	1,161,787
Depreciación y amortización	9, 11 y 12	8,189,381	7,701,750	8,178,329
Beneficios a empleados		19,620,034	17,203,057	13,759,593
Servicios		2,390,080	2,958,683	2,414,136
Publicidad		2,158,735	1,970,376	1,719,398
Regalías		2,622,562	2,356,674	1,685,022
Reparación y mantenimiento		1,496,377	1,368,225	1,090,474
Suministros		1,343,656	1,317,365	1,037,100
Otros gastos de operación	27	5,382,388	5,074,845	2,609,417
Utilidad de operación		8,026,615	6,368,281	4,132,939
Costo integral de financiamiento:				
Ingreso por intereses		(815,110)	(362,643)	(141,707)
Gasto por intereses y comisiones		4,751,228	3,940,429	3,508,158
Cambios en el valor razonable de instrumentos financieros	19	384,102	225,534	(120,340)
(Ganancia) pérdida en cambios, neta		(692,752)	11,152	(110,747)
		3,627,468	3,814,472	3,135,364
Participación en los resultados de entidades asociadas	14	3,404	(223)	1,840
Utilidad antes de impuestos a la utilidad		4,402,551	2,553,586	999,415
Impuestos a la utilidad				
	19	1,360,933	874,318	315,890
Utilidad neta consolidada del año		\$ 3,041,618	\$ 1,679,268	\$ 683,525
Utilidad del año atribuible a:				
Participación controladora		2,982,351	1,737,928	734,185
Participación no controladora		\$ 59,267	\$ (58,660)	\$ (50,660)

	Notas	2023	2022	2021
<b>Utilidad por acción:</b>				
Utilidad neta básica y diluida por acción de operaciones continuas (centavos por acción)	24	\$ 3.66	\$ 2.07	\$ 0.88
Utilidad neta consolidada		\$ 3,041,618	\$ 1,679,268	\$ 683,525
Partidas que se reclasifican a resultados:				
Valuación de instrumentos financieros, neto de impuestos a la utilidad		(417,629)	74,942	41,560
Remediación de obligaciones por beneficios definidos, neto de impuestos a la utilidad		1,537	(16,715)	3,044
Efecto de actualización, neto de impuestos a la utilidad		322,176	(48,593)	620,457
Efecto de conversión de operaciones extranjeras		(2,227,752)	(747,449)	(164,425)
		(2,321,668)	(737,815)	500,636
Utilidad (pérdida) integral del periodo, neta de impuesto a la utilidad		\$ 719,950	\$ 941,453	\$ 1,184,161
Utilidad (pérdida) integral consolidada del periodo atribuible a:				
Participación controladora		\$ 660,683	\$ 1,000,113	\$ 1,234,821
Participación no controladora		\$ 59,267	\$ (58,660)	\$ (50,660)

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

Alsea, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias

# Estados consolidados de cambios en el capital contable

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021

(En miles de pesos)

	Capital aportado			Resultados acumulados									
	Capital Social	Prima en emisión de acciones	Reserva para recompra de acciones	Reserva para compra de participación no controladora	Reserva legal	Resultados acumulados	Efecto de actualización	Valuación de instrumentos financieros	Efecto de conversión de operaciones extranjeras	Remediación de obligaciones por beneficios definidos	Total de participación controladora	Participación no controladora	Total del capital contable
Saldos al 1 de enero de 2021	\$ 478,749	\$ 8,676,827	\$ 660,000	\$ (2,013,801)	\$ 100,736	\$ (784,436)	\$ 1,122,634	\$ (252,304)	\$ (1,620,792)	\$ (64,214)	\$ 6,303,399	\$ 1,330,446	\$ 7,633,845
Impuesto diferido (Enmienda NIC 12)	-	-	-	-	-	534,771	-	-	-	-	534,771	-	534,771
Saldos al 1 de enero de 2021 ajustados	478,749	8,676,827	660,000	(2,013,801)	100,736	(249,665)	1,122,634	(252,304)	(1,620,792)	(64,214)	6,838,170	1,330,446	8,168,616
Otros movimientos	-	-	-	1,205,703	-	(1,205,703)	-	-	-	-	-	(244,863)	(244,863)
Utilidad integral	-	-	-	-	-	734,185	620,457	41,560	(164,425)	3,044	1,234,821	(50,660)	1,184,161
Saldos al 31 de diciembre de 2021	478,749	8,676,827	660,000	(808,098)	100,736	(721,183)	1,743,091	(210,744)	(1,785,217)	(61,170)	8,072,991	1,034,923	9,107,914
Recompra de acciones (Nota 22a)	-	(1,417)	(727,670)	-	-	-	-	-	-	-	(729,087)	-	(729,087)
Incremento de fondo de recompra	-	-	340,000	-	-	(340,000)	-	-	-	-	-	-	-
Otros movimientos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(25,252)	(25,252)
Utilidad integral	-	-	-	-	-	1,737,928	(48,593)	74,942	(747,449)	(16,715)	1,000,113	(58,660)	941,453
Saldos al 31 de diciembre de 2022	478,749	8,675,410	272,330	(808,098)	100,736	676,745	1,694,498	(135,802)	(2,532,666)	(77,885)	8,344,017	951,011	9,295,028
Recompra de acciones (Nota 22a)	(11,753)	(949,682)	613,198	-	-	-	-	-	-	-	(348,237)	-	(348,237)
Otros movimientos	-	-	-	-	-	(67,069)	-	67,069	-	-	-	(69,657)	(69,657)
Utilidad integral	-	-	-	-	-	2,982,351	322,176	(417,629)	(2,227,752)	1,537	660,683	59,267	719,950
Saldos al 31 de diciembre de 2023	\$ 466,996	\$ 7,725,728	\$ 885,528	\$ (808,098)	\$ 100,736	\$ 3,592,027	\$ 2,016,674	\$ (486,362)	\$ (4,760,418)	\$ (76,348)	\$ 8,656,463	\$ 940,621	\$ 9,597,084

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.



# Estados consolidados de flujos de efectivo

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021

(En miles de pesos)

	Notas	2023	2022	2021
<b>Flujos de efectivo de actividades de operación:</b>				
Utilidad neta consolidada por operaciones continuas	\$	3,041,618	\$ 1,679,268	\$ 683,525
Ajustes por:				
Impuestos a la utilidad reconocidos en resultados		1,360,933	874,318	315,890
Participación en los resultados de entidades asociadas		(3,404)	223	(1,840)
Gasto por intereses		4,751,228	3,940,429	3,508,158
Ingreso por intereses		(815,110)	(362,643)	(141,707)
(Ganancia) pérdida por bajas de equipo de tienda, mejoras a locales arrendados y propiedades e intangibles		188,804	76,071	(40,727)
Deterioro de marca y plusvalía	12	32,484	140,703	184,430
Beneficios a empleados	20	60,136	55,731	29,062
Cambios en el valor razonable de instrumentos financieros		384,101	225,534	(120,340)
Depreciación y amortización	9, 11, 12	8,249,071	7,583,840	8,178,329
		17,249,861	14,213,474	12,594,780
<b>Cambios en el capital de trabajo:</b>				
Clientes		(395,951)	(348,352)	(252,500)
Otras cuentas por cobrar		(263,732)	(141,028)	36,665
Partes relacionadas		14,187	(14,187)	-
Inventarios		(212,115)	(1,043,572)	(461,157)
Pagos anticipados		54,147	(135,486)	576,613
Proveedores		1,178,595	1,933,190	265,064
Factoraje de proveedores		126,137	367,996	353,683
Gastos acumulados y beneficios a empleados		(265,155)	2,329,282	1,210,780
Impuestos a la utilidad pagados		(1,505,837)	(1,735,963)	(101,859)
Otros pasivos, principalmente regalías		(529,137)	(465,469)	434,048
Flujo neto de efectivo generado en actividades de operación		15,451,000	14,959,885	14,656,117

	Notas	2023	2022	2021
<b>Flujos de efectivo de actividades de inversión:</b>				
Venta de activo fijo		309,021	-	142,796
Intereses cobrados		815,110	362,643	141,707
Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados y propiedades	11	(5,284,116)	(4,373,122)	(2,881,888)
Adquisición de participación en asociadas		-	(25,259)	(39,917)
Pagos por la opción de venta de la participación no controladora	19	-	-	(1,113,251)
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de inversión		(4,159,985)	(4,035,738)	(3,750,553)
<b>Flujos de efectivo por actividades de financiamiento:</b>				
Créditos bancarios		4,110,862	209,287	179,210
Amortización de financiamientos bancarios		(3,544,505)	(8,216,547)	(10,161,796)
Emisión de certificados bursátiles	18	-	6,854,473	10,257,850
Liquidación de certificados bursátiles		-	(1,000,000)	-
Intereses pagados		(3,788,033)	(2,991,894)	(2,457,826)
Efectivo participación no controladora		(69,657)	(25,252)	(244,863)
Pagos por arrendamiento		(5,130,210)	(5,320,062)	(5,738,455)
Colocación de acciones recompradas		(348,237)	(729,087)	-
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de financiamiento		(8,769,780)	(11,219,082)	(8,165,880)
Aumento (disminución) neto de efectivo y de equivalentes de efectivo		2,521,235	(294,935)	2,739,684
Efectos cambiarios en el valor del efectivo		(2,198,254)	(511,681)	221,340
Efectivo y equivalentes de efectivo:				
Al inicio del año		6,086,817	6,893,433	3,932,409
Al final del año	\$	6,409,798	\$ 6,086,817	\$ 6,893,433

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 2023, 2022 y 2021

(En miles de pesos)

### 1. Actividad y operaciones sobresalientes de la Entidad

#### Actividad

Alsea, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias (Alsea o la Entidad) fue constituida el 16 de mayo de 1997 en México. El domicilio y la dirección de la oficina registrada de la Entidad está en Av. Revolución No. 1267 Piso 20 y 21, Col. Alpes, Alcaldía Álvaro Obregón, C.P. 01040, Ciudad de México, México.

La duración de la Entidad es de noventa y nueve años, contados a partir de la fecha del acta constitutiva, la cual fue firmada el 7 de abril de 1997.

Para propósitos de revelación en las notas a los estados financieros consolidados, cuando se hace referencia a pesos, “\$” o MXP, se trata de miles de pesos mexicanos, cuando se hace referencia a dólares, se trata de dólares de los Estados Unidos de América y cuando se hace referencia a euros, se trata de euros de la Unión Europea.

Alsea se dedica principalmente a operar unidades de comida rápida, cafeterías y de comida casual “Casual Dining”. En México operan las marcas Domino’s Pizza, Starbucks, Burger King, Chili’s Grill & Bar, P.F. Chang’s, Italianni’s, The Cheese Cake Factory, Vips, El Portón, Corazón de Barro, La Casa del Comal y La Finca, teniendo para la operación de sus multiunidades el respaldo de su centro de servicios compartidos que incluye la cadena de suministro a través de Distribuidora e Importadora Alsea, S.A. de C.V. (DIA), los servicios inmobiliarios y de desarrollo, así como los servicios administrativos tales como financieros, de recursos humanos y de tecnología. En Chile operan las marcas Burger King, P.F. Chang, Chili’s Grill & Bar y Starbucks. En Argentina operan las marcas Burger King y Starbucks. En Colombia, operan las marcas Domino’s Pizza, Starbucks, Archies’s y hasta diciembre de 2021 P.F. Chang’s. En Uruguay operan las marcas Starbucks y Domino’s Pizza. En España, Alsea opera las marcas Foster’s Hollywood, Burger King, Domino’s Pizza, VIPs, VIPs Smart, Starbucks, Ginos, Fridays, Ole Mole.

#### Operaciones sobresalientes

**a. Efectos del huracán OTIS** - En Octubre del 2023 el Huracán Otis afecto la costa del pacífico mexicano causando daño a 30 tiendas, las cuales cuentan con un seguro para catástrofes por lo cual la reposición de los activos fijos y los equipos de las tiendas y el seguro de nóminas para nuestros colaboradores no representaron un gasto significativo para Alsea.

**b. Venta de Operación de la Marca El Portón en México** - En Septiembre del 2023 concretó un acuerdo para la venta de las operaciones de “El Portón” en México. Como parte de dicho acuerdo, existirá un periodo de transición para perfeccionar dicha transacción y Alsea dejará de operar las 15 unidades de “El Portón” y 2 de “Corazón de Barro” con las que contaba en dicho país al cierre del primer trimestre de 2023.

**c. Desarrollo de la marca Starbucks en Paraguay** - En Abril del 2023, Alsea firmo un contrato con Starbucks para operar y desarrollar establecimientos de la marca Starbucks en Paraguay.

**d. Alsea anuncia el exitoso pricing de bonos senior con vencimiento en 2027 por 300 millones de euros en los mercados internacionales** - El 21 de enero de 2022, tuvo lugar el pricing de bonos senior por 300 millones de euros, a una tasa de interés de 5.5% por año, emitidos a través de su subsidiaria Food Service Project, S. A. y garantizados por Alsea (los “Euro Bonos 2027”) y con opción de liquidación parcial o completa a partir del 21 de enero de 2024 y con un vencimiento del 21 de enero de 2027.

**e. Alsea anuncia la ejecución de la amortización anticipada del certificado bursátil “ALSEA 17”** - La Entidad informó al público inversionista sobre la ejecución de la amortización anticipada de la emisión “Alsea 17” realizada el día 16 de marzo de 2022, de la siguiente forma:

1. El importe de los intereses devengados por el período de 28 días comprendido entre el 16 de febrero de 2022 y el 16 de marzo de 2022, a la tasa de interés bruta anual de 7.13% que asciende a \$5,545 millones de pesos.
2. El monto de la Amortización Anticipada por un importe de \$1,000,000 millones, el cual fue calculado conforme a lo que se establece en la sección “Amortización Anticipada” del Título de la emisión ALSEA 17.

**f. Alsea anuncia el exitoso pricing de bonos senior con vencimiento en 2026 por 500 millones de dólares en los mercados internacionales** - El 14 de diciembre de 2021 tuvo lugar el cierre de colocación de bonos senior por \$500 millones de dólares, a una tasa de interés de 7.75% por año pagadero en forma semi-anual y con opción de liquidación parcial o completa a partir del 14 de diciembre 2023.

**g. Alsea incrementó su participación en Alsea Europa, incorporando a Bain Capital Credit como inversionista** - En octubre de 2021, la Entidad, Alia Capital Partners y Bain Capital Credit, acordaron invertir en una participación minoritaria del 21.1% en Food Service Project, S.A. (Alsea Europa). Después de la inversión, Alsea es dueña del 76.8% (previamente 66.2%), Alia Capital Partners y Bain Capital Credit tendrá una participación indirecta de 10.6% y los minoritarios restantes representan 12.7%. La Entidad desembolsó 55 millones de euros (equivalente a \$1,205,703), adicionalmente, se obtuvieron reembolsos por \$92.4 millones de pesos. Derivado de este acuerdo, la Entidad renegoció las opciones de compra -venta (PUT - CALL options) de la siguiente manera:

- a) Fecha límite del 31 de diciembre de 2026
- b) La Entidad cuenta con una "Call Option" exigible y opcional a partir del tercer año.
- c) Pago semi-anual de un cupón 4.6% anual sobre el principal de 55 millones de euros pagadero anualmente hasta la fecha que se ejerza el "Put Option".
- d) La Entidad tiene la posibilidad de extinguir la obligación con un canje de acciones o efectivo.

Con fecha 26 de febrero del 2024, fue firmado un acuerdo de compraventa de acciones entre Alsea SAB de CV (Alsea) y los socios minoritarios de Food Service Project SL (FSP), subsidiaria de Alsea y operadora de diversas marcas en Europa. Con este acuerdo, Alsea adquiere el 23.23% de la participación minoritaria del capital de FSP. Las condiciones de la compra se encuentran reveladas en la nota 32 sobre eventos posteriores.

**h. Desarrollo de la marca Domino's Pizza en Uruguay** - En diciembre de 2021, Alsea firmó un contrato por 10 años (con derecho condicionado a renovación), con Domino's Pizza International Franchising Inc. para operar y desarrollar en exclusiva establecimientos de la marca Domino's Pizza en Uruguay. Este acuerdo representa la expansión de Alsea en un nuevo mercado sudamericano con la marca, con el plan de abrir y operar por lo menos 24 unidades dentro de los próximos 10 años.

**i. Cierre de tiendas de la marca PF Chang's en Colombia** - En diciembre de 2021, Alsea dejó de operar y desarrollar en exclusiva establecimientos de la marca PF Chang's en Colombia.

## 2. Adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera nuevas y revisadas

### a. Normas Internacionales de Información Financiera nuevas y modificadas ("IFRS" o "IAS") que son obligatorias para el año en curso

En el año, la Entidad ha aplicado enmiendas a las IFRS emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Información Financiera (IASB por sus siglas en inglés) que son obligatorias para períodos contables que comiencen en o después del 1 de enero de 2023. Su adopción no ha tenido un impacto material en las revelaciones o en los montos reportados en estos estados financieros consolidados.

---

Enmiendas a la IAS 1 *Presentación de los estados financieros* y Documento de Práctica 2 Realizando juicios sobre materialidad – Revelaciones de políticas contables

El Grupo ha adoptado las enmiendas de la IAS 1 por primera vez en este año. La enmienda cambia los requerimientos en IAS 1 con respecto a las revelaciones de políticas contables. La enmienda reemplaza todas las menciones del término "políticas contables significativas" con "información de políticas contables materiales". La información sobre políticas contables es material si, cuando se considera en conjunto con otra información incluida en los estados financieros, puede razonablemente esperarse que sea de influencia en las decisiones que los usuarios principales de los estados financieros de propósito general hacen, basados en dichos estados financieros.

Los párrafos de soporte en IAS 1 también se enmiendan para aclarar que la información relacionada con políticas contables de transacciones, otros eventos o condiciones inmateriales, no necesita ser revelada.

La información de políticas contables puede ser material por la naturaleza de las transacciones relacionadas, otros eventos o condiciones, aún si el monto de los mismos es inmaterial. Sin embargo, no toda la información relacionada con políticas contables de transacciones materiales otros eventos o condiciones es por sí misma material.

El IASB ha desarrollado guías y ejemplos para explicar y demostrar la aplicación del proceso de cuatro pasos descrito en la Documento de Práctica 2.

---

Enmiendas a la IAS 12 Impuestos a la utilidad - Impuestos diferidos a activos y pasivos que surgen de una sola transacción.

Las enmiendas introducen una excepción adicional a la excepción de reconocimiento inicial. De acuerdo con las enmiendas, una entidad no aplica la exención de reconocimiento inicial para transacciones que dan lugar a diferencias temporales acumulables y deducibles iguales, para efectos fiscales. Dependiendo de la ley fiscal aplicable, las diferencias temporales acumulables y deducibles pueden surgir en el reconocimiento inicial de activos y pasivos en una transacción que no es una combinación de negocios y no afecta el resultado contable o fiscal.

Las enmiendas a la IAS 12 establecen que se requiere que una entidad reconozca los impuestos diferidos activos y pasivos relativos, considerando que el reconocimiento de cualquier impuesto diferido activo está sujeto a los criterios de recuperabilidad de IAS 12.

El Grupo ha adoptado las enmiendas a la IAS 12 por primera vez en este año para el impuesto diferido derivado de IFRS16 Arrendamientos financieros, para lo cual se han determinado los efectos desde el periodo más antiguo presentado contra los resultados acumulados y para los siguientes ejercicios presentados el movimiento del año de dicho impuesto diferido contra el resultado del año como se observa en la siguiente tabla:

Concepto 2021		Cifras previamente reportadas	Ajustes	Saldos ajustados
Impuestos a la utilidad diferidos activo	\$	4,968,996	\$ 433,827	\$ 5,402,823
Impuestos a la utilidad		214,946	100,943	315,889
Utilidades retenidas		(784,436)	(534,771)	(249,665)

2022

Impuestos a la utilidad diferidos activo	\$	2,637,415	\$ 465,366	\$ 3,102,781
Impuestos a la utilidad		905,857	(31,538)	874,319
Utilidades retenidas		(784,436)	(433,828)	(350,608)

Enmiendas a la IAS 12 Impuestos a la utilidad – Reforma fiscal internacional – Pilar 2

El Grupo ha adoptado las enmiendas a la IAS 12 por primera vez en este año. El IASB enmendó el alcance de la IAS 12 para aclarar que el estándar aplica a impuestos que surgen de leyes fiscales promulgadas o sustancialmente promulgadas para implementar las reglas del modelo Pilar 2 publicadas por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (“OCDE”), incluyendo leyes fiscales que implementen impuestos domésticos calificados adicionales mínimos como se describen en dichas reglas.

Las enmiendas introducen una excepción temporal a los requerimientos para impuestos diferidos en IAS 12, para que una entidad no reconozca o revele información sobre impuestos diferidos activos y pasivos relacionados con impuestos que surgen por la aplicación del Pilar 2.

Se requiere que el Grupo revele que ha aplicado la excepción y revele en forma separada su gasto o ingreso por impuesto corriente relacionado con la aplicación de Pilar 2.

Enmiendas a IAS 8 Cambios en políticas contables, estimados y errores – Definición de estimación contable.

El Grupo ha adoptado las enmiendas a la IAS 8 por primera vez en este año. Las enmiendas reemplazan la definición de un “cambio en estimación contable” con la definición de “estimación contable”. Bajo la nueva definición, las estimaciones contables son montos monetarios en los estados financieros que no están sujetos a una certeza en su medición. La definición de un cambio en estimación contable fue eliminada.



### **Normas IFRS emitidas 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:

Enmiendas a IAS 1	<i>Clasificación de los pasivos como corrientes o no corrientes.</i>
Enmiendas a IAS 1	<i>Pasivos no corrientes con obligaciones de hacer y no hacer (covenants)</i>
Enmiendas a IAS 7	<i>Acuerdos de proveedores de financiamiento</i>
Enmiendas a IFRS 16	<i>Pasivos por arrendamiento en una transacción de venta y arrendamiento en vía de regreso.</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 períodos futuros, excepto como se indica a continuación:

### **Enmiendas a IAS 1 Presentación de estados financieros - Clasificación de Pasivos como Circulantes y No-circulantes**

Las enmiendas a IAS 1 publicadas en enero de 2020, afectan solo a la presentación de los pasivos como circulantes y no circulantes en el estado de posición financiera y no el monto o momento en el cual se reconoce cualquier activo, pasivo, ingreso o gasto, o la información revelada acerca de esas partidas.

Las enmiendas aclaran que la clasificación de los pasivos como circulantes y no circulantes se basa en si los derechos en existencia al final del periodo de reporte, especifican que la clasificación no se ve afectada por las expectativas acerca de si la entidad ejercerá su derecho de aplazar la liquidación de un pasivo, explica que los derechos existen si las obligaciones contractuales (covenants) se cumplen al final del periodo de reporte e introduce la definición de ‘liquidación’ para dejar claro que la liquidación se refiere a la transferencia a la contraparte de efectivo, instrumentos de capital, otros activos u otros servicios.

Las enmiendas son aplicadas retrospectivamente para periodos anuales que inician en o después del 1 de enero de 2024, con la aplicación anticipada permitida. El IASB ha alineado la fecha efectiva con las enmiendas de 2022 a la IAS 1. Si una entidad aplica las enmiendas de 2020 en forma anticipada, se requiere también que aplique las enmiendas de 2022 en forma anticipada.

### **Enmiendas a IAS 1 Presentación de estados financieros - Pasivos no corrientes con obligaciones de hacer y no hacer (covenants)**

Las enmiendas especifican que solo los covenants que a una entidad se le requiera cumplir en o antes del final del período de reporte, afectan a el derecho de la entidad de diferir el pago del pasivo al menos por doce meses después de la fecha de reporte (y por lo tanto deben ser considerados en evaluar la clasificación de un pasivo como corriente y no corriente). Dichos covenants afectan si los derechos existen al final del período de reporte, incluso si el cumplimiento con el covenant es evaluado solo después de la fecha de reporte (por ejemplo un covenant basado en la posición financiera de la entidad a la fecha de reporte que está evaluada para cumplimiento solo después de la fecha de reporte.

El IASB también especifica que el derecho de diferir el pago de un pasivo al menos por doce meses después de la fecha de reporte no es afectado si la entidad solo tiene que cumplir con un covenants después del período de reporte. Sin embargo, si el derecho de la entidad a diferir el pago de un pasivo está sujeto al cumplimiento de covenants dentro de doce meses después de la fecha de reporte, dicha entidad revela la información que haga que los usuarios de los estados financieros entiendan el riesgo de que los pasivos sean pagados dentro de los doce meses después del período de reporte. Esto incluiría información acerca de los covenants (incluyendo la naturaleza de los covenants y cuando la entidad requiere cumplirlos), el valor en libros de los pasivos relacionados y los hechos y circunstancias, si hay alguna, eso indica que la entidad puede tener dificultad para cumplir con los covenants.

Las enmiendas son aplicadas de manera retrospectiva por períodos de reporte anual que comiencen en o después del 1 de enero de 2024. La aplicación anticipada de las enmiendas es permitida. Si una entidad aplica las enmiendas por un período previo, es también requerido que aplique las enmiendas de 2020 también de manera anticipada.

### **Enmiendas a IAS 7 estado de flujos de efectivo e IFRS 7 Estados financieros: Revelaciones – Acuerdos de proveedores de financiamiento.**

*Las enmiendas adicionan una revelación en IAS 7 estableciendo que, una entidad requiere revelar información sobre acuerdos de proveedores de financiamiento, que permitan al usuario de los estados financieros evaluar los efectos de dichos acuerdos en los pasivos y flujos del efectivo de la entidad. En adición, IFRS 7 fue enmendada para adicionar los acuerdos de financiamiento de proveedores como un ejemplo dentro de los requerimientos para revelar información sobre la exposición de la Entidad a riesgos de concentración y de liquidez.*

El término “acuerdos de proveedores de financiamiento” no está definido. En su lugar, las enmiendas describen las características de un acuerdo por el cual a una entidad se le requeriría proveer información.

Para cumplir el objetivo de la revelación, se requiere que una entidad revele en forma agregada para sus acuerdos de proveedores de financiamiento:

- Los términos y condiciones de los acuerdos.
- El valor en libros y otras líneas en los estados de posición financiera de la entidad en las que se presenten los pasivos relativos a los acuerdos.
- El valor en libros y otras líneas por las que los proveedores han recibido pago de los proveedores de financiamiento.
- Rangos de días de pago para ambos, los pasivos financieros que son parte del acuerdo de proveedores de financiamiento y las cuentas por pagar comparables que no son parte de los acuerdos de proveedores de financiamiento.
- Información de riesgo de liquidez.

Las enmiendas contienen consideraciones de transición específicas para el primer período anual de reporte en el que la entidad aplique las enmiendas. Es aplicable para períodos de reporte que comiencen en o después del 1 de enero de 2024.

#### **Enmiendas a IFRS 16 Arrendamientos – Pasivo por arrendamiento en una venta y arrendamiento en vía de regreso.**

Las enmiendas a IFRS 16 adicionan requerimientos subsecuentes de medición para transacciones de venta y arrendamiento en vía de regreso que satisfacen los requerimientos de la IFRS 15 para que sean registrados como una venta. Las enmiendas requieren que el vendedor-arrendatario determine pagos de arrendamiento o pagos de arrendamiento revisados tales que el vendedor-arrendatario no reconozca una ganancia o pérdida que se relacione con el derecho de uso retenido por el vendedor-arrendatario después de la fecha de comienzo del arrendamiento.

Las enmiendas no afectan la ganancia o pérdida reconocida por el vendedor-arrendatario relativos a la terminación parcial o total de un arrendamiento. Sin estos nuevos requerimientos, un vendedor-arrendatario podría haber reconocido una ganancia en el derecho de uso que retiene, solamente por la remediación del pasivo por arrendamiento (por ejemplo, después de una modificación a un arrendamiento o cambio en el término de un arrendamiento) aplicando los requerimientos generales en IFRS 16. Esto podría haber ocurrido particularmente en el caso de arrendamientos en vía de regreso que incluyan pagos de arrendamiento que no dependan de un índice o tasa.

Como parte de las enmiendas, el IASB modificó un ejemplo ilustrativo en IFRS 16 y adicionó un nuevo ejemplo para ilustrar la medición subsecuente de un activo por derecho de uso y pasivo por arrendamiento en una transacción de venta y arrendamiento en vía de regreso con pagos variables que no dependen de un índice o tasa. Los ejemplos ilustrativos también aclaran que el pasivo que surge de una transacción de venta y arrendamiento en vía de regreso que califica como una venta conforme a IFRS 15, es un pasivo por arrendamiento.

La aplicación anticipada es permitida. Si un vendedor-arrendatario aplica las enmiendas en forma anticipada se debe revelar este hecho.

Un vendedor-arrendatario aplica las enmiendas retrospectivamente de acuerdo con la IAS 8 para transacciones de venta y arrendamiento en vía de regreso en las que entre después de la fecha inicial de aplicación, que es definida como el comienzo del período de reporte anual en el que la entidad aplicó inicialmente la IFRS 16.

### **3. Principales políticas contables materiales**

#### **a. Declaraciones de cumplimiento**

Los estados financieros consolidados de la Entidad han sido preparados de acuerdo con las IFRS emitidas por el IASB.

La Administración de la Entidad tiene, al momento de aprobar los estados financieros consolidados, una expectativa razonable de que la Entidad cuenta con los recursos necesarios para continuar operando en el futuro previsible. Por lo tanto, continúan adoptando la base contable de Empresa en funcionamiento al preparar los estados financieros consolidados.

#### **b. Bases de presentación**

Los estados financieros consolidados han sido preparados sobre la base del costo histórico excepto por instrumentos financieros 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 dentro del alcance de la IFRS 2, las operaciones de arrendamiento que están dentro del 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.

Además, para efectos de información financiera, las mediciones de valor razonable se clasifican en el Nivel 1, 2 o 3 con base en el grado en que son observables los datos de entrada en las mediciones y su importancia en la determinación del valor razonable en su totalidad, las cuales se describen de la siguiente manera:

- Nivel 1 Se consideran precios de cotización en un mercado activo para activos o pasivos idénticos que la entidad puede obtener a la fecha de la valuación;
- Nivel 2 Datos de entrada observables distintos de los precios de cotización del Nivel 1, sea directa o indirectamente,
- Nivel 3 Considera datos de entrada no observables.

### iii. Reexpresión de estados financieros

A partir del 1 de julio de 2018, la inflación acumulada de los últimos 3 años en Argentina superó niveles de 100%, por lo que el peso argentino fue calificado como la moneda de un ambiente económico hiperinflacionario. Derivado de esta situación, los estados financieros de las subsidiarias localizadas en dicho país, cuya moneda funcional es el peso argentino, han sido reexpresados atendiendo a los requerimientos de la Norma Internacional de Contabilidad 29, Información financiera en economías hiperinflacionarias (IAS 29) y se han consolidado atendiendo los requerimientos de la IAS 21, Efectos de las variaciones en los tipos de cambio de la moneda extranjera. El propósito de aplicar dichos requerimientos es considerar los cambios en el poder adquisitivo general del peso argentino y así presentar los estados financieros en la unidad de medida corriente a la fecha del estado de posición financiera. Argentina actualizó para efectos de su información financiera sus cifras utilizando la inflación del país, por medio de los índices oficiales. Los estados financieros antes de la reexpresión estaban elaborados utilizando el método del costo histórico.

### c. Bases de consolidación de estados financieros

Los estados financieros consolidados incluyen los estados financieros de Alsea, S.A.B. de C.V. y los de las entidades controladas por la Entidad y sus subsidiarias. El control se obtiene cuando la Entidad:

- Tiene poder sobre la inversión
- Está expuesta, o tiene los derechos, a los rendimientos variables derivados de su participación con dicha entidad, y
- Tiene la capacidad de afectar tales rendimientos a través de su poder sobre la entidad en la que invierte

La Entidad evalúa si tiene el control 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, 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 la 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 se transfiere el control 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 (ORI) desde la fecha que la tenedora obtiene el control o hasta la fecha que se pierde, según sea el caso.

La utilidad y pérdida de cada componente de los otros resultados integrales se atribuyen a las participaciones controladoras y no controladoras. El resultado integral de las subsidiarias 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.

Todos los activos, pasivos, capital, ingresos, gastos y flujos de efectivo relacionados a transacciones entre partes relacionadas se han eliminado por completo en la consolidación.

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. 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, operaciones y flujos de efectivo intercompañía se han eliminado en la consolidación.

#### *Cambios en las participaciones de la Entidad en las subsidiarias existentes*

Los cambios en las inversiones en las 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 la plusvalía) 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 de Auditoría, quien es el responsable de asistir al Consejo de Administración, 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. Liquidez**

Como se muestran en los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021 sus pasivos circulantes exceden a sus activos circulantes por \$10,136,349, \$9,403,890, \$7,916,305, respectivamente. Los principales rubros financieros han tenido incrementos importantes respecto del año anterior. En el caso de los ingresos, el incremento fue del 11% respecto del año pasado, alcanzando los \$74,700 al 31 de diciembre 2023; El EBITDA creció 22% contra año anterior, ganando

1.4 puntos porcentuales (pp) y 50% de la utilidad neta. De igual forma, se han hecho inversiones en el costo de inversión de proyectos para continuar con el crecimiento operativo. Durante el ejercicio se abrieron 257 puntos de venta y 219 remodelaciones. La utilidad de operación, sin considerar la depreciación, genera aproximadamente 16 mil millones, lo que, sumado a los 6,600 millones de los activos a corto plazo sin considerar el efectivo, se utilizan para hacerle frente a los pasivos a corto plazo que tiene la Entidad. Los estados financieros consolidados adjuntos no incluyen aquellos ajustes relacionados con la valuación y clasificación de los activos y pasivos, que podrían ser necesarios en caso de que la Entidad no pudiera continuar con su operación.

#### **f. 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 y 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.

#### **g. 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 dentro del 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:

- La Entidad 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
- La Entidad 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).

(i) *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, los 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 pagados o recibidos que forma parte integrante de la tasa de interés efectiva, los costos de transacción y otras primas o descuentos) excluyendo las pérdidas crediticias esperadas (PCE), 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 PCE, 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 (ver debajo). 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 “Ingresos financieros - 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 designado y efectivo).

(ii) *Instrumentos de deuda clasificados a valor razonable a través de otros resultados integrales*

Los bonos corporativos mantenidos por la Entidad se clasifican a Valor razonable a través de otros resultados integrales. Los bonos corporativos son inicialmente medidos a valor razonable más costos de transacción. Subsecuentemente, los cambios en el valor en libros de estos bonos corporativos como resultado de ganancias y pérdidas cambiarias (ver debajo), el deterioro de las ganancias o pérdidas (ver debajo), e ingresos por interés calculado a través del método de interés efectivo (ver (i) arriba) son reconocidos en ganancias o pérdidas. Los montos que son reconocidos como resultados son los mismos que los montos que hubieran sido reconocidos como resultados si estos hubieran sido medidos a costo amortizado. Todos los demás cambios en el valor en libros a costo amortizado. Todos los demás cambios en el valor en libros de estos bonos corporativos son reconocidos en otros resultados integrales u acumulado bajo el título de reserva de la revaluación de inversiones.

Cuando estos bonos corporativos son desconocidos, las ganancias o pérdidas acumuladas reconocidas previamente en otros resultados integrales son reclasificadas como resultados (ganancias / pérdidas).

(iii) *Inversiones en capital designado como Valor Razonable a través de otros resultados integrales*

En el reconocimiento inicial, la Entidad puede realizar una elección irrevocable (instrumento por instrumento) para designar inversiones en instrumentos de capital como en Valor razonable a través de otros resultados integrales.

La designación en valor razonable a través de otros resultados integrales no está permitida si la inversión de capital se mantiene para negociar o si es una contraprestación contingente reconocida por un adquirente en una combinación de negocios.

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).

Las inversiones en instrumentos de capital en valor razonable a través de otros resultados integrales se miden inicialmente al valor razonable más los costos de transacción. Posteriormente, se miden a valor razonable con ganancias y pérdidas que surgen de los

cambios en el valor razonable reconocidos en otros resultados integrales y acumulados en la reserva de revaluación de inversiones. La ganancia o pérdida acumulada no se puede reclasificar a utilidad o pérdida en la disposición de las inversiones de capital, sino que se transfiere a ganancias retenidas.

Los dividendos de estas inversiones en instrumentos de capital se reconocen en utilidad o pérdida de acuerdo con la IFRS 9, a menos que los dividendos representen claramente una recuperación de parte del costo de la inversión. Los dividendos se incluyen en la partida del 'ingreso financiero' en el resultado del ejercicio.

La Entidad ha designado todas las inversiones en instrumentos de capital que no se mantienen para negociar como en valor razonable a través de otros resultados integrales en la aplicación inicial de la IFRS 9.

(iv) *Activos Financieros a valor razonable a través de resultados*

Los activos financieros que no cumplen con los criterios para ser medidos al costo amortizado o valor razonable a través de otros resultados integrales (ver (i) a (iii) arriba) se miden a valor razonable a través de resultados. Específicamente:

- Las inversiones en instrumentos de capital se clasifican como en valor razonable a través de resultados, a menos que la Entidad designe una inversión de capital que no se mantiene para negociar ni una contraprestación contingente que surja de una combinación de negocios como en valor razonable a través de otros resultados integrales en el reconocimiento inicial (ver (iii) más arriba).
- Los instrumentos de deuda que no cumplen con los criterios de costo amortizado o con los criterios de valor razonable a través de otros resultados integrales (ver (i) y (ii) más arriba) se clasifican con valor razonable a través de resultados.

Además, los instrumentos de deuda que cumplen con los criterios de costo amortizado o los criterios valor razonable a través de otros resultados integrales pueden designarse como valor razonable a través de resultados en el momento del reconocimiento inicial si dicha designación elimina o reduce significativamente una inconsistencia de medición o reconocimiento (denominada "disparidad contable") que surgiría de la medición activos o pasivos o el reconocimiento de las ganancias y pérdidas sobre ellos en diferentes bases. La Entidad no ha designado ningún instrumento de deuda con valor razonable a través de resultados.

Los activos financieros en Valor razonable a través de resultados integrales se miden a valor razonable al final de cada período de reporte, con cualquier ganancia o pérdida de valor razonable reconocida en utilidad o pérdida en la medida en que no sean parte de una relación de cobertura designada (consulte la política de contabilidad de cobertura).

La ganancia o pérdida neta reconocida en utilidad o pérdida incluye cualquier dividendo o interés ganado en el activo financiero y se incluye en la partida de “otras ganancias y pérdidas”.

#### *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 resultados en la partida “otras ganancias y pérdidas”;
- Para los instrumentos de deuda medidos en 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 resultados en la partida de “otras ganancias y pérdidas”. Otras diferencias cambiarias se reconocen en otro resultado integral en la reserva de revaluación de inversiones;
- 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 resultados en la partida de “otras ganancias y pérdidas”; y
- Para los instrumentos de capital medidos en valor razonable a través de otros resultados integrales, las diferencias cambiarias se reconocen en otro resultado integral 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 por pérdidas crediticias esperadas en inversiones en instrumentos de deuda que se miden a costo amortizado o en 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 la pérdida crediticia esperada 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 dentro de los 12 meses posteriores a la fecha del informe.

#### *(i) 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. 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 los contratos de garantía financiera, la fecha en que la Entidad se convierte en parte del compromiso irrevocable se considera la fecha del reconocimiento inicial a los efectos de evaluar el deterioro del instrumento financiero.

Al evaluar si ha habido un aumento significativo en el riesgo crediticio desde el reconocimiento inicial de los contratos de garantía financiera, la Entidad considera los cambios en el riesgo de 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.

#### (ii) *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.

#### (iii) *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.



(iv) *Política de bajas*

La Entidad da de baja un activo financiero cuando hay información que indique que el deudor se encuentra en una dificultad financiera grave y no existe una 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.

(v) *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*.

Para un contrato de garantía financiera, donde la Entidad está obligada a realizar pagos solo en caso de incumplimiento por parte del deudor de acuerdo con los términos del instrumento que está garantizado, la provisión de pérdida esperada es el pago esperado para reembolsar al titular por una pérdida de crédito en la que incurra menos cualquier monto que la Entidad espera recibir del tenedor, el deudor o cualquier otra parte. 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 en 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 de situación 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 transfiere el activo financiero y sustancialmente todos los riesgos y beneficios de la propiedad del activo a otra entidad. 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 darse 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 darse de baja de una inversión en un instrumento de deuda clasificado como valor razonable a través de otros resultados integrales, la ganancia o pérdida acumulada previamente 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 en valor razonable a través de otros resultados integrales, la ganancia o pérdida acumulada previamente acumulada en la reserva de revaluación de inversiones no se reclasifica a utilidad o pérdida, sino que se transfiere a utilidades (déficit) acumulado.

## **h. Pasivos financieros e instrumentos de capital**

### **1. Clasificación como deuda o capital**

Los instrumentos de deuda y/o capital se clasifican como pasivos financieros o como capital de conformidad con la sustancia del acuerdo contractual y las definiciones de pasivo y capital.

### **2. Pasivos financieros**

Los pasivos financieros se clasifican como pasivos financieros a valor razonable con cambios a través de resultados o como otros pasivos financieros.

### **3. Otros pasivos financieros**

Otros pasivos financieros, (incluyendo los préstamos y cuentas por pagar), se valúan subsecuentemente al costo amortizado usando el método de tasa de interés efectiva.

El método de tasa de interés efectiva es un método de cálculo del costo amortizado de un pasivo financiero y de asignación del gasto financiero a lo largo del periodo pertinente. La tasa de interés efectiva es la tasa que descuenta exactamente los flujos de efectivo estimados a lo largo de la vida esperada del pasivo financiero o (cuando sea adecuado) en un periodo más corto con el importe neto en libros del pasivo financiero en su reconocimiento inicial.

### **4. 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 valor en libros del pasivo financiero dado de baja y la contraprestación pagada y por pagar se reconoce en resultados.

## **i. Instrumentos financieros derivados**

Alsea utiliza instrumentos financieros derivados (IFD), denominados forwards y swaps, con el propósito de mitigar riesgos presentes y futuros sobre fluctuaciones adversas en tipos de cambio e intereses, no distraer recursos de la operación y del plan de expansión y contar con la certeza en flujos futuros de la Entidad, con lo que también se mantiene una estrategia del costo de la deuda.

Los IFD utilizados tienen únicamente fines de cobertura económica, mediante los cuales se obliga a intercambiar flujos de efectivo en fechas futuras preestablecidas, sobre el valor nominal o de referencia.

**Derivados implícitos:** La Entidad revisa los contratos que celebra para identificar la existencia de derivados implícitos. Los derivados implícitos identificados se sujetan a una evaluación para determinar si cumplen o no con las condiciones establecidas en la normatividad; en caso afirmativo, se separan del contrato anfitrión y se valúan a valor razonable. Si el derivado implícito se clasifica con fines de negociación, la plusvalía o minusvalía en el valor razonable se reconoce en los resultados del período.

Los derivados implícitos designados de cobertura reconocen los cambios en valuación de acuerdo al tipo de cobertura de que se trate: (1) cuando son de valor razonable, las fluctuaciones tanto del implícito como de la partida cubierta se valúan a valor razonable y se reconocen en resultados; (2) cuando son de flujo de efectivo, la porción efectiva del implícito se reconoce temporalmente en la utilidad integral y se recicla a resultados cuando la partida cubierta los afecta, la porción inefectiva se reconoce de inmediato en resultados.

**Estrategia de contratación de IFD:** La Dirección de Administración y Finanzas definirá de forma mensual los niveles de precio a los que la Tesorería Corporativa deberá de operar los diferentes instrumentos financieros derivados, bajo ninguna circunstancia se operarán montos mayores a las necesidades mensuales de recursos, de forma que se asegure que siempre exista una posición en riesgo para cubrir y el derivado no sea especulativo. Debido a la variedad de instrumentos derivados posibles para cubrir riesgos, la Administración tendrá autoridad para definir la operatividad de los mismos, siempre y cuando estos instrumentos sean con fines de cobertura económica y no especulativos.

**Procesos y niveles de autorización:** El Subdirector de Tesorería Corporativa debe cuantificar y reportar mensualmente al Director de Administración y Finanzas, las necesidades mensuales de los recursos de operación. El Director de Administración y Finanzas podrá operar a libre discreción hasta el 50% de las necesidades de los recursos que se estén cubriendo, y podrá cubrir hasta un 75% de la exposición que se tenga. Bajo ninguna circunstancia se operarán montos mayores a los autorizados por la Dirección General de la Entidad, de forma que se asegure que siempre sea una operación para cobertura y no especulativa. Lo anterior aplicará para: tasa de interés en función del monto de la deuda a tasa variable, y tipo de cambio en función de las necesidades de las divisas. Si se requieren vender posiciones con la intención de tomar utilidades y/o hacer un “stop loss”, el Director de Administración y Finanzas deberá autorizar la operación.

**Procesos de control interno:** El Subdirector de Tesorería Corporativa, deberá emitir al siguiente día hábil de la operación realizada, un reporte especificando las necesidades de recursos del período y el porcentaje cubierto a la Dirección de Administración y Finanzas. El Subdirector de Tesorería Corporativa distribuirá mensualmente al área de Contabilidad la documentación necesaria y requerida para que se realice el registro adecuado de dichas operaciones.

El Director de Administración y Finanzas, presentará trimestralmente ante el Comité de Prácticas Societarias, un resumen sobre el balance de las posiciones tomadas.

Las acciones a tomar en caso de que se materialicen los riesgos asociados e identificados a las fluctuaciones en el tipo de cambio y tasas de interés, se llevan a cabo en el Comité Interno de Administración de Riesgos e Inversiones, del cual forma parte el Director General de Alsea, y los principales directivos de la empresa.

**Principales términos y condiciones de los contratos:** Las operaciones con IFD's se realizan bajo un contrato marco en el formato ISDA (International Swap Dealers Association) estandarizado y debidamente formalizado por los representantes legales de la Entidad y de las instituciones financieras.

**Políticas de márgenes, colaterales y líneas de crédito:** En algunos casos, la Entidad ha celebrado con las instituciones financieras un contrato adjunto al contrato marco ISDA mediante el cual se estipulan condiciones que le obligan a otorgar garantías por llamadas de margen en caso de que el valor de mercado (mark-to-market) exceda de ciertos límites de crédito establecidos.

La Entidad tiene como política vigilar el volumen de operaciones contratadas con cada una de dichas instituciones con el propósito de evitar en la medida de lo posible llamadas de margen y diversificar el riesgo de contraparte.

Los riesgos identificados son los que se relacionan con las variaciones de tipo de cambio y tasas de interés. Los instrumentos derivados contratados se llevan a cabo bajo las políticas de la Entidad y no se prevé ningún riesgo que difiera del objetivo a los que fueron contratados.

**Mercados y contrapartes:** Los instrumentos financieros derivados son contratados en el mercado local e internacional bajo la modalidad OTC (Over The Counter, por sus siglas en inglés); a continuación se mencionan las entidades financieras que son o serán elegibles para cerrar operaciones relacionadas a la administración de riesgos de la Entidad: BBVA Bancomer S.A., Banco Santander, S.A., Barclays Bank México, S.A., UBS AG Actinver Casa De Bolsa, Banorte-Ixe, BTG Pactual, Citi, Credit Suisse, Grupo Bursátil Mexicano GBM Casa De Bolsa, HSBC Global Research, Interacciones Casa de Bolsa, Intercam Casa de Bolsa, Invex, Itau BBA, Monex Casa de Bolsa, UBS Investment Research, Grupo Financiero BX+, Vector Casa de Bolsa.

Está dentro de las facultades del Director de Administración y Finanzas seleccionar otros participantes siempre y cuando sean instituciones reguladas y autorizadas para realizar este tipo de operaciones, y que además cuenten con las garantías requeridas por la empresa.

**Contabilidad de coberturas:** Los IFD se reconocen inicialmente a su valor razonable que está representado por el costo de transacción. Posterior a su reconocimiento inicial, los IFD son valuados a la fecha de cada estado consolidado de posición financiera a su valor razonable y los cambios en dicho valor se reconocen en el estado consolidado de resultados, salvo que los derivados hayan sido formalmente designados y cumplan con los requisitos para considerarse como instrumento de cobertura asociados a una relación de cobertura en cuyo caso el cambio en el valor razonable se refleja dentro de otros resultados integrales.

**Políticas para la designación de agentes de cálculo o valuación:** El valor razonable de los IFD se revisa de manera mensual. El agente de cálculo o de valuación utilizado es la misma contraparte o entidad financiera con la que se tiene contratado el instrumento, a los cuales se les pide realizar el envío de los reportes en la fecha de cierre mensual indicada por la Entidad.

De igual forma y de conformidad con los contratos marco (ISDA, por sus siglas en inglés) celebrados que amparan las operaciones financieras derivadas, se reflejan en el reporte trimestral.

Los agentes de cálculo designados son las contrapartes correspondientes. No obstante, la Entidad se encarga de validar todos los cálculos y valuaciones recibidos por cada una de las contrapartes.

#### 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 o con vencimiento de hasta tres meses a partir de la fecha de adquisición y sujetos a riesgos poco significativos de cambios en valor.

El efectivo se presenta a valor nominal y los equivalentes se valúan a su valor razonable; las fluctuaciones en su valor se reconocen en los resultados del periodo.

Los equivalentes de efectivo están representados por inversiones en mesas de dinero y fondos de inversión y se reconocen a valor razonable.

#### k. **Inventarios y costo de ventas**

Los inventarios se valúan al menor entre el costo de adquisición y valor neto de realización. Los costos del inventario se determinan con el método de costos promedio.

La Entidad revisa el valor en libros de los inventarios, ante la presencia de algún indicio de deterioro que llegara a indicar que su valor en libros pudiera no ser recuperable, estimando el valor neto de realización, cuya determinación se basa en la evidencia más confiable disponible al momento en que se hace la estimación del importe en que se espera realizarlos.

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 de ventas representa el costo de los inventarios al momento de la venta, incrementado en su caso por las reducciones en el valor neto de realización durante el ejercicio. La Entidad registra las estimaciones necesarias para reconocer las disminuciones en el valor de sus inventarios por deterioro, obsolescencia, lento movimiento y otras causas que indiquen que el aprovechamiento o realización de los artículos que forman parte del inventario resultará inferior al valor registrado.

#### **l. Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados y propiedades**

El equipo de tienda, mejoras a locales arrendados y propiedades se registran al costo de adquisición.

La depreciación del equipo de tienda, mejoras a locales arrendados y propiedades se calcula por el método de línea recta, con base en las vidas útiles, estimadas por la Administración de la Entidad.

Las tasas anuales de depreciación de los principales grupos de activos se mencionan a continuación:

	<b>Tasas</b>
Edificios	5
Equipo de tienda	5 al 30
Mejoras a locales arrendados	7 al 20
Equipo de transporte	25
Equipo de cómputo	20 al 30
Equipo de producción	10 al 20
Mobiliario y equipo de oficina	10

Para los componentes significativos de equipo de tienda, mejoras a locales arrendados y propiedades que deben ser reemplazados periódicamente, la Entidad da de baja el componente reemplazado y reconoce el componente nuevo con su correspondiente vida útil y depreciación.

Del mismo modo, cuando se efectúa un mantenimiento mayor, el costo de la misma se reconoce como un replazo en la medida en que se cumplan los requisitos para su reconocimiento. Todos los demás costos rutinarios de reparación y mantenimiento se reconocen como gasto en los resultados del periodo en la medida que se incurren.

Los edificios, mobiliario y equipo mantenidos bajo arrendamiento financiero se deprecian con base en a su vida útil estimada al igual que los activos propios. Sin embargo, cuando no existe la certeza razonable de que la propiedad se obtiene al final del plazo del arrendamiento, los activos se amortizan en el periodo más corto entre la vida del arrendamiento y su vida útil.

#### **m. Pagos anticipados**

Incluyen principalmente anticipos para la compra de inventarios, mejoras a locales arrendados y servicios que se reciben dentro de los doce meses posteriores a la fecha del estado consolidado de posición financiera y durante el transcurso normal de las operaciones.

#### **n. Activos intangibles**

##### **1. Activos intangibles adquiridos en una combinación de negocios**

Como se adquiere un activo intangible en una combinación de negocios y se reconocen separadamente de la plusvalía, su costo será su valor razonable en la fecha de adquisición (que es considerado como su costo). 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.

Dentro de los activos intangibles las marcas propias son las siguientes:

<b>Marcas</b>	<b>País</b>	
Archie's	Colombia	Marca propia
Vips	México	Marca propia
El Portón	México	Marca propia
La Finca	México	Marca propia
Casa de comal	México	Marca propia
Corazón de barro	México	Marca propia
Vips	España	Marca propia
Ginos	España	Marca propia
Ole Mole	España	Marca propia
Foster's Hollywood	España	Marca propia

Durante 2021, la Entidad registró una pérdida por deterioro en sus marcas El Portón, Burger King Argentina y Starbucks Coffe Argentina, por un importe de \$184,430.

Durante 2022, la Entidad registró una pérdida por deterioro en su marca Vips, Starbucks, Burger King y PF Chang's, por un importe de \$140,703.

Durante 2023, la Entidad registró una pérdida por deterioro en sus marcas El Portón, Starbucks Coffee, Burger King e Italiani's, por un importe de \$32,484.



## 2. Activos intangibles adquiridos de forma separada

Otros intangibles representan pagos efectuados a terceros por derechos de uso de marcas bajo las cuales la Entidad opera sus establecimientos al amparo de contratos de franquicia o de asociación. La amortización se calcula por el método de línea recta en función al período de derecho de uso de cada marca incluyendo las renovaciones que se consideren seguras que están entre 10 y 20 años. La vigencia de los derechos de las marcas se muestra en continuación:

Marcas	América					
	México	Argentina	Chile	Colombia	Uruguay	
Domino's Pizza	2025	-	-	2026	2031	
Starbucks Coffee	2037	2027	2027	2033	2026	
Burger King	Según fechas de apertura			-	-	
Chili's Grill & Bar	2023	-	2026	-	-	
P.F. Chang's	2029 (2)	-	2021 (2)	2021 (2) (5)	-	
The Cheesecake Factory	Según fechas de apertura		-	-	-	
Italianni's	2031(1)	-	-	-	-	

Marcas	España						
	España	Luxemburgo	Portugal	Andorra	Francia	Holanda	Bélgica
Domino's Pizza	2029(3)	-	-	-	-	-	-
Starbucks Coffee	2030	2030	2030	-	2034	2034	2034
Fridays	2030	-	2030	2030	-	-	-
Burger King	Según fechas de apertura (4)		-	-	-	-	-

(1) Cada tienda de esta marca tiene una vigencia de 20 años a partir de la fecha de su apertura con derecho a prórroga de 10 años.

- (2) Cada restaurante de esta marca tiene una vigencia de 10 años a partir de la fecha de su apertura, con derecho a prórroga por 10 años.
- (3) Vigencia de 10 años con derecho a prórroga del mismo.
- (4) Vigencia de 20 años a partir de la fecha de apertura.
- (5) La marca de PF Chang en Colombia operó hasta diciembre 2021.

La Entidad tiene obligaciones de hacer y no hacer establecidas en los contratos antes referidos, entre las que destaca la realización de inversiones de capital y apertura de establecimientos. Al 31 de diciembre de 2021 y 2020, derivado de la pandemia de Covid-19 se negoció limitar la inversión de nuevas tiendas hasta la recuperación de ventas de forma normal.

La amortización de los activos intangibles es calculada en línea recta durante la vigencia de los derechos y es incluida en las cuentas de depreciación y amortización del estado consolidado de resultados.

## 3. 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.

## o. Deterioro del valor de recuperación de activos de larga duración, equipo de tienda, mejoras a locales arrendados, propiedades y otros intangibles

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 el alcance de la pérdida por deterioro (de haber alguna). Cuando no es posible estimar el monto recuperable de un activo individual, la Entidad estima el monto recuperable de la unidad generadora de efectivo (UGE) 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 UGE individuales, o de lo contrario, se asignan a la Entidad más pequeño de UGE 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 el costo de venderlo y el valor de uso. Al evaluar el valor de 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 actual 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 UGE) es menor que su valor en libros, el valor en libros del activo (o UGE) se reduce a su monto recuperable. Las pérdidas por deterioro se reconocen inmediatamente en resultados, salvo si el activo se registra a un monto revaluado, en cuyo caso se debe considerar la pérdida por deterioro como una disminución de la revaluación.

La Entidad realiza pruebas de deterioro anualmente para identificar algún indicio. Al 31 de diciembre 2023, 2022 y 2021, la Entidad registró un importe de \$32,484, \$140,703 y \$184,430, respectivamente, por concepto de deterioro a los valores de sus activos de larga duración.

Posteriormente, cuando una pérdida por deterioro se revierte, el valor en libros del activo (o UGE) 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 UGE) en años anteriores. La reversión de una pérdida por deterioro se reconoce inmediatamente en resultados, a menos que el activo correspondiente se reconozca a un monto revaluado, en cuyo caso la reversión de la pérdida por deterioro se trata como un incremento en la revaluación.

#### p. **Combinaciones 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 adquirida a la fecha de adquisición. Los costos relacionados con la adquisición generalmente se reconocen en el estado consolidado de resultados 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 y IAS 19, 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 venta de conformidad con la IFRS 5 *Activos no Circulantes Conservados para Venta y Operaciones Discontinuas* que se miden de conformidad con dicha norma.

La plusvalía 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 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. La opción de medición se realiza en cada transacción. Otros tipos de participaciones no controladoras se miden a valor razonable o, cuando aplique, con base en a lo especificado por otra IFRS.

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 en una combinación de negocios.

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 la plusvalía. 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 en fechas de informe posteriores y su posterior liquidación se contabiliza dentro del capital.

La contraprestación contingente que se clasifique como un activo o pasivo se vuelve a medir en fechas de informe posteriores de conformidad con IAS 39, o IAS 37, *Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes*, según sea apropiado, reconociendo la correspondiente ganancia o pérdida siendo reconocida en el estado consolidado de resultados.

Cuando una combinación de negocios se logra por etapas, la participación accionaria previa de la Entidad en la empresa adquirida se remide al valor razonable a la fecha de adquisición y la ganancia o pérdida resultante, si hubiere, se reconoce en el estado consolidado de resultados. 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 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 (ver arriba) 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 reconocidos a dicha fecha.

#### q. **Plusvalía**

La plusvalía que surge por la adquisición de un negocio se reconoce al costo determinado a la fecha de adquisición del negocio menos las pérdidas acumuladas por deterioro, si existieran.

Para fines de evaluar el deterioro, la plusvalía se asigna a cada UGE (o grupos UGE) de la Entidad, que se espera será beneficiado por las sinergias de la combinación.

Las UGE a las que se les ha asignado una plusvalía se prueban anualmente, o con mayor frecuencia cuando existen indicios de que la unidad pueda estar deteriorada.

Si el monto recuperable de la UGE es menor a su valor en libros, la pérdida por deterioro se asigna primero para reducir el valor en libros de cualquier plusvalía asignado a la unidad y posteriormente a los otros activos de la unidad de manera prorrateada y con base en el valor en libros de cada activo dentro de la unidad. Cualquier pérdida por deterioro de la plusvalía se reconoce directamente en resultados.

Una pérdida por deterioro reconocida en la plusvalía no se reversa en periodos posteriores.

Al disponer de la UGE relevante, el monto de la plusvalía atribuible se incluye en la determinación de la utilidad o pérdida al momento de la disposición.

#### r. **Inversión en asociadas y negocios conjuntos**

Una asociada es una entidad sobre la cual la Entidad tiene influencia significativa. Influencia significativa es el poder de participar en decidir las políticas financieras y de operación de la entidad en la que se invierte, pero no implica un control o control conjunto sobre esas políticas.

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 las asociadas o negocios conjuntos se incorporan a los estados financieros consolidados utilizando el método de participación, excepto si la inversión, o una porción de la misma, se clasifica como mantenida para su venta, en cuyo caso se contabiliza conforme a la IFRS 5, *Activos No Corrientes Mantenedos para la Venta y Operaciones Discontinuas*.

Conforme al método de participación, las inversiones en asociadas o 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 una entidad asociada o un negocio conjunto de la Entidad supera la participación de la Entidad en esa asociada o negocio conjunto (que incluye los intereses a largo plazo que, en sustancia, forman parte de la inversión neta de la Entidad en la asociada o 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 de la asociada o negocio conjunto.

Una inversión en una asociada o un negocio conjunto se registra utilizando el método de participación desde la fecha en que la participada se convierte en una asociada o un negocio conjunto. En la adquisición de la inversión en una asociada o negocio conjunto, 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 plusvalía, 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 re-evaluación, se reconoce inmediatamente en los resultados del periodo 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 una asociada o un negocio conjunto. Cuando es necesario, se prueba el deterioro del valor en libros total de la inversión (incluyendo la plusvalía) 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 una asociada o un negocio conjunto, o cuando la inversión se clasifica como mantenida para la venta.

Cuando la Entidad mantiene la participación en la antes asociada o 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 de conformidad con IFRS 9.

La diferencia entre el valor contable de la asociada o negocio conjunto en la fecha en que el método de la participación se discontinúa y el valor razonable atribuible a la participación retenida y la ganancia por la venta de una parte del interés en la asociada o negocio conjunto se incluye en la determinación de la ganancia o pérdida por disposición de la asociada o negocio conjunto.

Adicionalmente, la Entidad contabiliza todos los montos previamente reconocidos en otros resultados integrales en relación a esa asociada o 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 dicha asociada o negocio conjunto se hubiere reclasificado al estado consolidado de resultados al disponer de los activos o pasivos relativos, la Entidad reclasifica la ganancia o pérdida del capital al estado de resultados (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 la 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 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.

## **s. Arrendamientos**

### *La Entidad como arrendador*

La Entidad entra en contratos de arrendamiento como arrendador respecto a algunas de las propiedades de inversión. La Entidad también renta a los minoristas el equipo

necesario para la presentación y desarrollo de sus actividades y equipo manufacturado por la Entidad.

Los arrendamientos en los que la Entidad funge como arrendador son clasificados como arrendamientos financieros o arrendamientos operativos. Cuando los términos del contrato transfieren sustancialmente todos los riesgos y beneficios de la propiedad al arrendatario, el contrato se clasifica como un arrendamiento financiero. Todos los demás contratos se clasifican como contratos operativos.

Cuando la Entidad es un arrendador intermedio, contabiliza el arrendamiento principal y el subarrendamiento como dos contratos separados. El subarrendamiento se clasifica como arrendamiento financiero o arrendamiento operativo en referencia al activo por derechos de uso originado del arrendamiento principal.

El ingreso por rentas proveniente de arrendamientos operativos se reconoce bajo línea recta a través del plazo del arrendamiento relevante. Los costos iniciales directos incurridos en la negociación y arreglo del arrendamiento operativo son agregados al valor en libros del activo arrendado y son reconocidos bajo línea recta a través del plazo del arrendamiento.

Los montos pendientes de arrendamientos financieros son reconocidos como arrendamientos por cobrar por el monto de la inversión neta en los arrendamientos. Los ingresos por arrendamientos financieros se asignan a los periodos contables de manera que refleje una tasa de retorno periódica constante sobre la inversión neta insoluta respecto de los arrendamientos.

Cuando un contrato incluye componentes de arrendamiento y de no arrendamiento, la Entidad aplica la IFRS 15 para asignar la contraprestación correspondiente a cada componente bajo el contrato.

### *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 (plazo de 12 meses o menos) y los de activos de bajo valor (como tabletas electrónicas, y objetos pequeños de mobiliario de oficina y teléfonos). 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 estado consolidado de posición financiera.

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 revalúa el pasivo por arrendamiento (y realiza el ajuste correspondiente al activo por derechos de uso relacionado) 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 o tasa o un cambio en el pago esperado bajo un valor residual garantizado, en cuyos casos el pasivo por arrendamiento se revalúa descontando los pagos de renta actualizados utilizando la misma tasa de descuento (a menos que el cambio en los pagos de renta se deba a un cambio en una 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 revalúa basándose en el plazo 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.

La Entidad no realizó ninguno de los ajustes mencionados en los periodos presentados.

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 acumulada 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 el concepto de "Otros gastos" en el estado consolidado de resultados.

Como expediente práctico, la IFRS 16 permite no separar los componentes de no arrendamiento y en su lugar contabilizar cualquier arrendamiento y sus componentes de no arrendamientos asociados como un solo acuerdo. La Entidad no ha utilizado este expediente práctico. Para contratos que contienen componentes de arrendamiento y uno o más componentes de arrendamiento o de no arrendamiento adicionales, la Entidad asigna la consideración del contrato a cada componente de arrendamiento bajo el método del precio relativo de venta independiente del componente de arrendamiento y precio relativo de venta independiente agregado para todos los componentes de no arrendamiento.

#### **t. Transacciones en moneda extranjera**

Para consolidar los estados financieros de operaciones extranjeras que operan de forma independiente (ubicadas en América Latina y Europa) y que representan el 48%, 51% y 50% de los ingresos netos consolidados y el 53%, 40% y 39% del activo total consolidado al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, respectivamente, se aplican las mismas políticas contables de la Entidad.

Los estados financieros de dichas operaciones extranjeras que se consolidan se convierten a la moneda de presentación, identificando inicialmente si la moneda funcional y la de registro de la operación extranjera son diferentes y posteriormente se realiza la conversión de la moneda funcional a la de presentación. La moneda funcional es igual a la de registro de la operación extranjera, pero diferente a la moneda de presentación.

Para convertir los estados financieros de las subsidiarias en el extranjero de la moneda funcional a la moneda de presentación, a la fecha del reporte, se procede conforme a lo siguiente:

- Los activos y pasivos, tanto monetarios y no monetarios, se convierten a los tipos de cambio de cierre correspondientes a la fecha de presentación de cada estado de posición financiera.
- Las partidas de ingresos, costos y gastos del estado de resultados se convierten a los tipos de cambio promedio del período, a menos que dichos tipos de cambio fluctuaran de forma significativa durante el período, en cuyo caso, las operaciones se convierten a los tipos de cambio prevalecientes en la fecha en que se celebraron las operaciones.
- Los movimientos de capital (aportaciones o reducciones) se convierten al tipo de cambio de la fecha en que fueron llevados a cabo estos movimientos.
- Todas las diferencias generadas por la conversión se reconocen como un componente separado en el estado de cambios en el capital contable y forman parte de las otras partidas de resultado integral.

#### **u. Beneficios a los empleados**

##### *Beneficios a empleados por terminación, retiro y otros beneficios*

Las aportaciones a los planes de beneficios al retiro de beneficios definidos se reconocen como gastos al momento en que los empleados han prestado los servicios que les otorgan el derecho a las contribuciones.

El plan de beneficios definidos incluye jubilación. Los otros beneficios corresponden a la prima de antigüedad legal en México. Su costo se determina utilizando el método de crédito unitario proyectado,

con valuaciones actuariales que se realizan al final de cada periodo sobre el que se informa.

Las remediciones, que incluyen las ganancias y pérdidas actuariales, el efecto de los cambios en el piso del activo 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 las otras partidas de resultado integral en el período en el que ocurren.

Las remediciones reconocidas en las otras partidas de resultado integral se reflejan de inmediato en las utilidades acumuladas y no se reclasifica a resultados. Los costos por servicios pasados se reconocen 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 o pasivo por beneficios definidos.

Cualquier obligación por indemnización se reconoce al momento que la Entidad ya no puede retirar la oferta de indemnización y/o cuando la Entidad reconoce los costos de reestructuración relacionados.

##### *Beneficios a los empleados a corto plazo*

Se reconoce un pasivo por beneficios que correspondan a los empleados con respecto a sueldos y salarios, vacaciones anuales y licencia por enfermedad 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.

##### *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 otros gastos y otros ingresos en el estado consolidado de resultados.

##### *Reforma Laboral*

El 27 de diciembre de 2022 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el decreto por medio del cual se reformaron los artículos 76 y 78 de la Ley Federal del Trabajo en materia de vacaciones en México, el cual entra en vigor el 1 de enero de 2023. Los cambios principales originados por esta reforma laboral consideran un incremento al período anual mínimo de vacaciones de los trabajadores con base en los años que tengan de servicio. De acuerdo a la reforma del Artículo 168 de la Ley del Seguro Social publicada el 16 de diciembre de 2020 y con entrada en vigor el 1 de enero del 2023, se establecen cambios en la estratificación de rangos de salarios base de cotización en cuanto a cuotas patronales de forma progresiva del 2023 al 2030.

Los impactos monetarios derivados de la aplicación de la reforma se encuentran inmersos en el estado consolidado de resultados integrales del periodo que se informa

## v. *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) se registra en los resultados del año en que se causa.

### 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 y las bases fiscales correspondientes utilizadas para determinar el resultado fiscal, 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 activo o pasivo por impuesto a la utilidad diferido se reconoce generalmente para todas las diferencias fiscales temporales. Se reconocerá un activo por impuestos diferidos, por 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 de la plusvalía 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 sobre el que se informa y se debe reducir en la medida que se estime probable que no habrá utilidades fiscales 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 sobre el que se informa, recuperar o liquidar el valor en libros de sus activos y pasivos.

### 3. *Impuestos causados y diferidos*

Los impuestos causados y diferidos se reconocen 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.

Cuando surgen del reconocimiento inicial de una combinación de negocios, el efecto fiscal se incluye dentro del reconocimiento de la combinación de negocios.

## w. *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 reconocido como provisión es la mejor estimación del desembolso necesario para liquidar la obligación presente, al final del periodo sobre el que se informa, 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.

Cuando se espera la recuperación de algunos o todos los beneficios económicos requeridos para liquidar una provisión por parte de un tercero, se reconoce una cuenta por cobrar como un activo si es virtualmente cierto que se recibirá el desembolso y el monto de la cuenta por cobrar puede ser valuado confiablemente.

Las provisiones se clasifican como circulantes o no circulantes en función del período de tiempo estimado para atender las obligaciones que cubren.

#### 1. Pasivos contingentes adquiridos en una combinación de negocios

Los pasivos contingentes adquiridos en una combinación de negocios se valúan inicialmente a sus valores razonables, en la fecha de adquisición.

Al final de los periodos subsecuentes sobre los cuales se informa, dichos pasivos contingentes se valúan al monto mayor entre el que hubiera sido reconocido de conformidad con la IAS 37 y el monto reconocido inicialmente menos la amortización acumulada reconocida de conformidad con la IFRS 15.

#### x. Reconocimiento de ingresos

La Entidad reconoce ingresos de las siguientes fuentes:

Venta de bienes  
Prestación de servicios  
Regalías

##### *Venta de Bienes*

Las bebidas y alimentos vendidos por Alsea, son transferidos al cliente en el momento que son entregados y/o consumidos por estos mismos. En su mayoría las ventas de bienes, el método de pago es: al contado y el registro se realiza en el momento en que son entregados al cliente.

##### *Prestación de Servicios*

El ingreso se reconoce en función al grado de terminación. Mensualmente recibe de los clientes una prestación fija pactada y el registro se realiza cuando los servicios han sido devengados y aceptados generalmente en el tiempo.

##### *Regalías*

Los ingresos por regalías son con base en un porcentaje fijo sobre las ventas de las subfranquicias.

Alsea tiene dos ingresos por la venta de las subfranquicias. Al inicio del contrato, el subfranquiciatario paga un monto dependiendo de la franquicia, mismo que es registrado como ingreso en el período de la duración del contrato.

#### 4. Juicios contables críticos y fuentes clave para la estimación de incertidumbres

En la aplicación de las políticas contables de la Entidad, las cuales se describen en la Nota 3, la Administración debe hacer juicios, estimaciones y supuestos sobre los valores en libros de los activos y pasivos de los estados financieros consolidados. Las estimaciones y supuestos relativos se basan en la experiencia y otros factores que se consideran pertinentes. Los resultados reales podrían diferir de estas estimaciones.

Las estimaciones y supuestos se revisan sobre una base regular. Las modificaciones a las estimaciones contables se reconocen en el periodo en que se realiza la modificación y 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.

##### *Control sobre Food Service Project, S.L. (Grupo Zena) y opción de venta de la participación no controladora*

La Nota 18 menciona que Grupo Zena es una subsidiaria de Alsea, sobre la cual posee un 76.8%. Con base en los acuerdos contractuales entre la Entidad y otros inversionistas, Alsea tiene el poder de nombrar y destituir a la mayoría de los miembros del Consejo de Administración, Comisión Ejecutiva y cargos directivos de Grupo Zena, los cuales tienen el poder de dirigir las actividades relevantes de Grupo Zena.

Por lo tanto, la Administración de la Entidad concluyó que Alsea tiene la capacidad de dirigir las actividades relevantes de Grupo Zena y por lo tanto tiene control sobre dicha entidad.

Asimismo, los accionistas minoritarios de Grupo Zena tienen el derecho de vender a Alsea su participación no controlada (opción de venta del 10.6%). La opción de venta se podrá ejercer a más tardar el 31 de diciembre de 2026. La Entidad cuenta con un Call Option exigible y opcional a partir del tercer año, así como el pago de un cupón de 4.6% semi-anual pagadero anualmente hasta la fecha en que se ejerza el Put Option. La Entidad tiene la posibilidad de extinguir la obligación con un canje de acciones o efectivo.

La Administración de Alsea ha realizado el cálculo del pasivo financiero en vista de los requerimientos contractuales mantenidos a la fecha de la opción de venta, el valor presente del pasivo financiero de acuerdo con los requerimientos de la IAS 32. El detalle de este pasivo se encuentra en la Nota 18.



Con fecha 26 de febrero del 2024, fue firmado un acuerdo de compraventa de acciones entre Alsea SAB de CV (Alsea) y los socios minoritarios de Food Service Project SL (FSP), subsidiaria de Alsea y operadora de diversas marcas en Europa. Con este acuerdo, Alsea adquiere el 23.23% de la participación minoritaria del capital de FSP. Las condiciones de la compra se encuentran reveladas en la nota 32 sobre eventos posteriores.

## **b. Fuentes clave de incertidumbre en las estimaciones**

A continuación, se discuten los supuestos básicos respecto al futuro y otras fuentes clave de incertidumbre en las estimaciones al final del periodo sobre el cual se informa, que tienen un riesgo significativo de provocar ajustes importantes en los valores en libros de los activos y pasivos durante el próximo año.

### *1. Deterioro de activos de larga duración*

La Entidad evalúa anualmente si existen indicios de deterioro para los activos de larga duración incluyendo el activo por derechos de uso y calcula el monto recuperable cuando existen dichos indicios. Existe deterioro cuando el valor neto en libros de un activo de larga duración o UGE excede su monto recuperable, que es el mayor entre el valor razonable del activo menos los costos de venta y el valor en uso.

El cálculo del valor en uso se basa en el modelo de flujos de efectivo descontados, utilizando las proyecciones de la Entidad de sus resultados de operación para el futuro cercano.

El monto recuperable de los activos de larga duración es sensible a las incertidumbres inherentes en la elaboración de proyecciones y la tasa de descuento utilizada en el cálculo.

### *2. Activo por derechos de uso*

Los principales aspectos que consideró la Entidad para la implementación de la IFRS 16, son: a) evaluar, al inicio del contrato, si se obtiene el derecho a controlar el uso de un activo identificado por un periodo de tiempo determinado; b) cambio en la naturaleza de los gastos relacionados con arrendamientos, al reemplazar el gasto por arrendamiento operativo conforme a la IFRS 16, por una depreciación o amortización de los derechos de uso sobre los activos (en costos operativos) y un gasto por interés sobre los pasivos por arrendamientos en los gastos por intereses; y c) la determinación de los pagos de arrendamiento, ya que la Entidad cuenta con contratos de renta variable.

El monto recuperable de los activos por derechos de uso es sensible a las incertidumbres inherentes en la elaboración de proyecciones y la tasa de descuento utilizada en el cálculo.

### *3. Tasa de descuento para determinar los pagos por arrendamiento*

La IFRS 16 requiere que el arrendatario descunte el pasivo de arrendamiento utilizando la tasa de interés implícita en el arrendamiento si esa tasa se puede determinar fácilmente. Si la tasa de interés implícita en el arrendamiento no se puede determinar fácilmente, entonces el arrendatario debe usar su tasa de endeudamiento incremental. La tasa incremental de préstamos del arrendatario es la tasa de interés que el arrendatario tendría que pagar para pedir prestado durante un término similar, con una seguridad similar y los fondos necesarios para obtener un activo de un valor similar al activo de derecho de uso en un entorno económico similar.

Existen tres pasos para determinar la tasa incremental de préstamos: (i) determinar una tasa de referencia, (ii) determinar el ajuste por riesgo de crédito y, (iii) determinar el ajuste específico del arrendamiento.

### *4. Evaluación para el reconocimiento del activo por impuesto diferido*

La Entidad reconoce el beneficio fiscal futuro neto relacionado con los activos por impuesto sobre la renta diferidos en la medida en que sea probable que se reviertan las diferencias temporales deducibles en el futuro previsible.

Evaluar la recuperabilidad de los activos por impuesto sobre la renta diferidos requiere que la Entidad realice estimaciones importantes relacionadas con las expectativas de la utilidad gravable en el futuro.

Las estimaciones de la utilidad gravable futura se basan en los flujos de efectivo pronosticados generados de las operaciones y la aplicación de las leyes fiscales existentes en México, LATAM y Europa.

En la medida en que los flujos de efectivo futuros y la utilidad gravable difieran en forma importante de las estimaciones, podría verse afectada la capacidad para realizar los activos por impuestos diferidos netos registrados a la fecha de presentación de la información financiera.

Además, los cambios futuros en las leyes fiscales de México podrían limitar la capacidad para obtener deducciones fiscales en periodos futuros.

### *5. Mediciones de valor razonable y procesos de valuación*

Algunos de los activos y pasivos de la Entidad se miden a su valor razonable en los estados financieros consolidados. El Consejo de Administración de la Entidad estableció un comité de valuación, el cual dirige el Director de Administración y Finanzas de la Entidad, para determinar 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. Cuando los datos de entrada del Nivel 1 no están disponibles, la Entidad contrata un valuador calificado independiente para llevar a cabo la valuación.

El comité de valuación trabaja de manera conjunta con el valuador calificado independiente para establecer las técnicas de valuación y los datos de entrada apropiados para el modelo. Trimestralmente, el Director Administración y Finanzas reporta los hallazgos del comité de valuación a la junta directiva de la Entidad para explicar las causas de las fluctuaciones en el valor razonable de los activos y pasivos. La información acerca de las técnicas de valuación y los datos de entrada utilizados en la determinación del valor razonable de los distintos activos y pasivos se describen en la Nota 22 i.

## 6. Contingencias

Por su naturaleza, las contingencias sólo se resolverán cuando ocurran o dejen de ocurrir uno o más eventos futuros. La evaluación de las contingencias inherentemente incluye el uso de criterios y estimaciones importantes del resultado de los eventos futuros.

## 5. Efectivo y equivalentes de efectivo

Para propósitos de los estados consolidados de flujos de efectivo, el efectivo y equivalentes de efectivo incluye efectivo, bancos e inversiones en instrumentos del mercado de dinero. El saldo de efectivo y equivalentes de efectivo en el estado consolidado de posición financiera y el estado consolidado de flujos de efectivo al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, se integra como se muestra a continuación:

	2023	2022	2021
Efectivo	\$ 3,599,508	\$ 3,587,600	\$ 3,381,941
Inversiones a la vista con vencimiento original menor a tres meses	2,810,290	2,499,217	3,511,492
<b>Total efectivo y equivalentes de efectivo</b>	<b>\$ 6,409,798</b>	<b>\$ 6,086,817</b>	<b>\$ 6,893,433</b>

La Entidad mantiene su efectivo e inversiones temporales con instituciones financieras reconocidas, actualmente no tiene concentración del riesgo de crédito.

## 6. Clientes, neto

Las cuentas por cobrar a clientes que se revelan en los estados consolidados de posición financiera se clasifican como préstamos y cuentas por cobrar y por lo tanto se valúan al costo amortizado.

Al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, el saldo de clientes se integra como se muestra a continuación:

	2023	2022	2021
Franquiciatarios	\$ 787,972	\$ 618,824	\$ 436,677
Otros (1)	843,541	776,000	838,576
	1,631,513	1,394,824	1,275,253
Pérdidas crediticias esperadas	(205,298)	(147,613)	(205,100)
	\$ 1,426,215	\$ 1,247,211	\$ 1,070,153

(1) En otros se encuentran conceptos como terceros y vales a redimir.

## Cuentas por cobrar

La Entidad realiza venta de alimentos y bebidas al público en general al contado y a franquiciatarios con plazos contratados de 8 a 30 días. A partir del día siguiente al de la fecha de vencimiento contratada se generan intereses sobre el saldo vencido, al momento de liquidarlo. Al 31 de diciembre de 2022 la tasa se compone de Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio (TIIE) más 5 puntos y se multiplica por 1.5.

La estimación se compone de la parte de los clientes generales y significativos la cual sigue un procedimiento de pérdidas crediticias esperadas de acuerdo a lo establecido por la norma. Adicionalmente, incorpora un criterio a seguir, ya sea cuantitativo o cualitativo, para considerar un incremento significativo en el riesgo crédito de la cuenta por cobrar y dar seguimiento para elaborar la estimación de sus reservas de forma trimestral.

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.

Para la determinación de 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 cuáles son las cuentas que presentan un deterioro de acuerdo al modelo de pérdida crediticia esperada y sobre estas se registra la estimación correspondiente.

A continuación, presentamos la antigüedad de las cuentas por cobrar vencidas, pero no incobrables:

	2023	2022	2021
15-60 días	\$ 294,766	\$ 92,036	\$ 115,789
60-90 días	14,712	43,025	72,109
Más de 90-120 días	169,456	205,510	273,148
<b>Total</b>	<b>\$ 478,934</b>	<b>\$ 340,571</b>	<b>\$ 461,046</b>
Saldo corriente	\$ 1,152,579	\$ 1,054,253	\$ 814,207
<b>Total cuenta por cobrar</b>	<b>\$ 1,631,513</b>	<b>\$ 1,394,824</b>	<b>\$ 1,275,253</b>

La concentración del riesgo de crédito es limitada debido a que el saldo está integrado por franquiciatarios los cuales están soportados o controlados por un contrato de servicios y/o franquicia maestra; así mismo está integrado por saldos con tarjetas de instituciones financieras, las cuales se recuperan en un plazo de 15 días.

## 7. Inventarios, neto

Al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, se integran como se muestra a continuación:

	2023	2022	2021
Alimentos y bebidas	\$ 2,704,639	\$ 2,859,697	\$ 1,978,553
Otros, principalmente envases y empaques (1)	53,053	38,469	33,540
Estimación para obsolescencia	(7,027)	(2,840)	(2,835)
<b>Total</b>	<b>\$ 2,750,665</b>	<b>\$ 2,895,326</b>	<b>\$ 2,009,258</b>

(1) En otros se encuentran conceptos como juguetes, uniformes, utensilios de limpieza, de cocina, enseres menores y souvenirs.

## 8. Pagos anticipados

Los pagos anticipados fueron efectuados para la adquisición de:

	2023	2022	2021
Seguros y otros servicios	\$ 114,380	\$ 348,296	\$ 288,855
Anticipos a proveedores	261,004	485,489	324,260
Arrendamiento de locales	55,327	36,729	28,306
<b>Total</b>	<b>\$ 430,711</b>	<b>\$ 870,514</b>	<b>\$ 641,421</b>

## 9. Activo por derecho de uso

La Entidad arrienda locales para sus tiendas, oficina, incluyendo una nave industrial, mobiliario y equipo. El plazo promedio de arrendamiento es entre 6 y 7 años para 2023, 2022 y 2021.

Activos por derechos de uso	Importe
<b>Costo</b>	
Al inicio de 2021	\$ 31,738,505
Adiciones, renovaciones y bajas, netas	3,522,783
Al 31 de diciembre de 2021	35,261,288
Adiciones, renovaciones y bajas, netas	2,512,224
Al 31 de diciembre de 2022	37,773,512
Adiciones, renovaciones y bajas, netas	997,387
Al 31 de diciembre de 2023	\$ 38,770,899
<b>Depreciación acumulada</b>	
Al inicio de 2021	\$ (8,315,230)
Cambio del periodo	(4,671,802)
Al 31 de diciembre de 2021	(12,987,032)
Cambio del periodo	(4,350,755)
Al 31 de diciembre de 2022	(17,337,787)
Cambio del periodo	(4,217,289)
Al 31 de diciembre de 2023	\$ (21,555,076)

<b>Activos por derechos de uso</b>	<b>Importe</b>	
<b>Valor en libros</b>		
Al 31 de diciembre de 2021	\$	22,274,256
Al 31 de diciembre de 2022	\$	20,435,725
Al 31 de diciembre de 2023	\$	17,215,823

<b>Montos reconocidos en estado consolidado de resultados</b>	<b>2023</b>		<b>2022</b>		<b>2021</b>	
Gasto por depreciación del activo por derechos de uso	\$	4,217,289	\$	4,350,755	\$	4,671,802
Gasto financiero causado por los pasivos por arrendamiento		963,195		948,535		1,050,332
Gasto relacionado a arrendamientos de corto plazo y bajo valor		145,854		257,686		176,314
Gasto relacionado a los pagos de arrendamiento variables, no incluidos en la medición de los pasivos por arrendamiento		1,018,474		751,329		553,419
Beneficios obtenidos por negociaciones relacionadas con COVID-19		-		(27,970)		(840,873)

Algunos de los arrendamientos de propiedades en los cuales la Entidad participa como arrendatario contienen términos de pagos variables por arrendamiento que están relacionados a las ventas generadas en las tiendas arrendadas. Las condiciones de pagos variables se usan para vincular los pagos por arrendamiento a los flujos de efectivo de la tienda y reducir el costo fijo.

La composición de los pagos por arrendamiento por los inmuebles de las tiendas se detalla en la siguiente tabla.

	<b>2023</b>		<b>2022</b>		<b>2021</b>	
Pagos fijos	\$	5,130,210	\$	5,320,062	\$	5,738,455
Pagos variables		1,018,474		751,329		553,419
Total de pagos por arrendamientos	\$	6,148,684	\$	6,071,391	\$	6,291,874

En general los pagos variables constituyen un 17%, 12% y 9% al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, respectivamente, de los pagos por arrendamiento totales de la Entidad. Los pagos variables dependen en las ventas y las condiciones contractuales.

#### 10. Pasivos por arrendamiento

	<b>2023</b>		<b>2022</b>		<b>2021</b>	
Análisis de madurez:						
Año 1	\$	4,008,333	\$	4,907,925	\$	5,455,183
Año 2		3,758,878		4,126,190		4,918,822
Año 3		3,119,610		3,459,579		4,095,434
Año 4		2,604,540		2,857,341		3,403,711
Año 5		2,133,236		2,336,443		2,750,413
Posteriores		6,134,747		7,551,600		7,765,454
		21,759,344		25,239,078		28,389,017
Menos: Intereses no devengados		(3,342,484)		(3,414,640)		(4,625,743)
	\$	18,416,860	\$	21,824,438	\$	23,763,274

La Entidad no enfrenta un riesgo de liquidez significativo respecto a sus pasivos por arrendamiento. Los pasivos por arrendamiento se monitorean a través de la Tesorería de la Entidad.



## 11. Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados y propiedades, neto

El equipo de tienda, mejoras a locales arrendados y propiedades se muestra a continuación:

Costo	Terrenos y Edificios	Equipo de tienda	Mejoras a locales arrendados	Equipo de transporte	Equipo de cómputo	Equipo de producción	Mobiliario y equipo de oficina	Construcción en proceso	Total
Saldo al 01 de enero de 2021	\$ 497,287	\$ 15,273,701	\$ 19,734,860	\$ 315,130	\$ 2,027,702	\$ 617,423	\$ 836,227	\$ 2,027,404	\$ 41,329,734
Adquisiciones	-	672,788	794,503	41,750	124,033	312,665	71,094	724,087	2,740,920
Bajas	(199,277)	(380,044)	(768,010)	(41,953)	(67,283)	(19,806)	(56,763)	(22,055)	(1,555,191)
Reexpresión	-	379,676	557,217	1,637	24,852	-	7,961	64,316	1,035,659
Ajuste por conversión	(9,506)	(426,991)	(839,646)	(10,416)	(58,227)	(4,766)	(75,376)	(64,936)	(1,489,864)
Saldo al 31 de diciembre de 2021	288,504	15,519,130	19,478,924	306,148	2,051,077	905,516	783,143	2,728,816	42,061,258
Adquisiciones	-	932,545	1,081,186	60,131	178,452	16,106	145,812	1,440,420	3,854,652
Bajas	(17,946)	(346,795)	(568,297)	(37,060)	(69,111)	(515)	(21,699)	(6,930)	(1,068,353)
Reexpresión	-	370,697	867,782	6,905	42,355	-	6,660	-	1,294,399
Ajuste por conversión	(5,549)	(945,291)	(1,770,590)	(16,512)	(114,699)	(12,513)	(174,161)	(79,212)	(3,118,527)
Saldo al 31 de diciembre de 2022	265,009	15,530,286	19,089,005	319,612	2,088,074	908,594	739,755	4,083,094	43,023,429
Adquisiciones	-	2,041,914	2,026,684	58,774	266,232	44,248	17,314	345,363	4,800,529
Bajas	-	(1,090,882)	(936,552)	(24,819)	(158,702)	(40,980)	(5,767)	(2,173)	(2,259,875)
Reexpresión	-	550,160	1,124,322	10,576	98,188	-	50,738	-	1,833,984
Reclasificaciones	-	-	-	-	-	-	-	(53,619)	(53,619)
Ajuste por conversión	1,166	(1,338,932)	(2,593,334)	(32,938)	(150,557)	6,539	(10,245)	(219,066)	(4,337,367)
Saldo al 31 de diciembre de 2023	\$ 266,175	\$ 15,692,546	\$ 18,710,125	\$ 331,205	\$ 2,143,235	\$ 918,401	\$ 791,795	\$ 4,153,599	\$ 43,007,081

Depreciación	Terrenos y Edificios	Equipo de tienda	Mejoras a locales arrendados	Equipo de transporte	Equipo de cómputo	Equipo de producción	Mobiliario y equipo de oficina	Construcción en proceso	Total
Saldo al 01 de enero de 2021	\$ 217,003	\$ 10,055,346	\$ 12,940,748	\$ 203,434	\$ 1,603,547	\$ 6,364	\$ 423,514	\$ -	\$ 25,449,956
Cargo por depreciación del ejercicio	3,304	919,414	1,738,620	36,184	157,585	70,426	161,691	-	3,087,224
Bajas	(83,398)	(389,483)	(678,432)	(36,835)	(61,331)	(18,937)	(35,706)	-	(1,304,122)
Reexpresión	-	252,275	424,338	1,682	22,858	-	5,730	-	706,883
Ajuste por conversión	(3,070)	(260,505)	(790,230)	(6,490)	(45,190)	(2,182)	(48,947)	-	(1,156,614)
Saldo al 31 de diciembre de 2021	133,839	10,577,047	13,635,044	197,975	1,677,469	55,671	506,282	-	26,783,327
Cargo por depreciación del ejercicio	1,017	912,213	1,431,323	129,802	157,928	75,192	130,050	-	2,837,525
Bajas	-	(325,306)	(532,496)	(29,438)	(65,954)	(107)	(19,461)	-	(972,762)
Reexpresión	-	114,545	682,361	2,948	36,173	1,162	5,950	-	843,139
Reclasificaciones	(133,047)	10,217	119,697	(87,404)	(72,105)	371,138	216,133	-	424,629
Ajuste por conversión	(1,809)	(583,004)	(1,446,224)	(14,421)	(92,203)	(4,875)	(119,532)	-	(2,262,068)
Saldo al 31 de diciembre de 2022	-	10,705,712	13,889,705	199,462	1,641,308	498,181	719,422	-	27,653,790
Cargo por depreciación del ejercicio	-	1,126,135	1,206,553	34,369	206,019	67,637	5,957	-	2,646,670
Bajas	-	(913,524)	(689,001)	(18,036)	(119,629)	(23,889)	(5,492)	-	(1,769,571)
Reexpresión	-	436,379	977,840	4,723	86,663	(348)	29,115	-	1,534,372
Reclasificaciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ajuste por conversión	-	(808,578)	(1,772,106)	(16,867)	(114,928)	698	(8,875)	-	(2,720,656)
Saldo al 31 de diciembre de 2023	\$ -	\$ 10,546,124	\$ 13,612,991	\$ 203,651	\$ 1,699,433	\$ 542,279	\$ 740,127	\$ -	\$ 27,344,605
Saldo neto al 31 de diciembre de 2021	\$ 154,665	\$ 4,942,083	\$ 5,843,880	\$ 108,173	\$ 373,608	\$ 849,845	\$ 276,861	\$ 2,728,816	\$ 15,277,931
Saldo neto al 31 de diciembre de 2022	\$ 265,009	\$ 4,824,574	\$ 5,199,300	\$ 120,150	\$ 446,766	\$ 410,413	\$ 20,333	\$ 4,083,094	\$ 15,369,639
Saldo neto al 31 de diciembre de 2023	\$ 266,175	\$ 5,146,422	\$ 5,097,134	\$ 127,554	\$ 443,802	\$ 376,122	\$ 51,668	\$ 4,153,599	\$ 15,662,476

## 12. Activos intangibles, neto

El activo intangible se muestra a continuación:

Costo	Derechos de marcas	Comisiones por apertura de tienda	Derecho de franquicia y uso de locales	Licencias y desarrollos	Construcción en proceso	Plusvalía	Total
Saldo al 01 de enero de 2021	\$ 17,135,490	\$ 209,438	\$ 1,766,845	\$ 2,573,405	\$ 49,244	\$ 13,050,366	\$ 34,784,788
Adquisiciones	22,032	-	15,147	103,789	-	-	140,968
Bajas	(450,831)	(19,304)	(37,863)	(67,245)	-	(274,435)	(849,678)
Reexpresión	(49,591)	(14,610)	(3,785)	(4,099)	-	-	(72,085)
Ajuste por conversión	95,197	2,300	13,949	5,543	-	-	116,989
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2021</b>	<b>16,752,297</b>	<b>177,824</b>	<b>1,754,293</b>	<b>2,611,393</b>	<b>49,244</b>	<b>12,775,931</b>	<b>34,120,982</b>
Adquisiciones	(3,617)	-	31,171	275,831	215,085	-	518,470
Ajuste por conversión	(1,189,653)	(2,698)	(22,339)	(121,447)	(73,758)	(759,038)	(2,168,933)
Bajas	(26,900)	(177,622)	(23,736)	(5,432)	(80)	-	(233,770)
Reexpresión	148,870	2,496	21,940	8,521	144,736	-	326,563
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2022</b>	<b>15,680,997</b>	<b>-</b>	<b>1,761,329</b>	<b>2,768,866</b>	<b>335,227</b>	<b>12,016,893</b>	<b>32,563,312</b>
Adquisiciones	110,233	-	50,410	284,484	38,460	-	483,587
Bajas	(7,054)	-	(34,536)	(14,117)	-	-	(55,707)
Reexpresión	140,845	-	63,455	24,369	204,776	-	433,445
Reclasificaciones	-	-	-	-	53,619	-	53,619
Ajuste por conversión	(1,085,694)	-	(53,560)	(120,749)	(198,576)	(535,692)	(1,994,271)
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2023</b>	<b>\$ 14,839,327</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 1,787,098</b>	<b>\$ 2,942,853</b>	<b>\$ 433,506</b>	<b>\$ 11,481,201</b>	<b>\$ 31,483,985</b>

Amortización	Derechos de marcas	Comisiones por apertura de tienda	Derecho de franquicia y uso de locales	Licencias y desarrollos	Construcción en proceso	Plusvalía	Total
Saldo al 31 de diciembre de 2021	\$ 2,897,162	\$ 103,254	\$ 690,421	\$ 2,260,311	\$ -	\$ 16,953	\$ 5,968,101
Amortización	98,851	42,185	98,517	179,750	-	-	419,303
Ajuste por conversión	(94,489)	10,310	47,062	(53,768)	-	-	(90,885)
Bajas	(17,211)	(14,359)	(1,428)	(3,657)	-	-	(36,655)
Reexpresión	48,516	2,413	8,214	5,411	-	-	64,554
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2021</b>	<b>2,932,829</b>	<b>143,803</b>	<b>842,786</b>	<b>2,388,047</b>	<b>-</b>	<b>16,953</b>	<b>6,324,418</b>
Amortización	117,428	33	154,668	123,432	-	-	395,561
Ajuste por conversión	(63,133)	(2,820)	(99,186)	(11,915)	-	(114,663)	(291,717)
Bajas	(12,592)	(177,613)	(23,437)	(2,646)	-	-	(216,288)
Reclasificaciones	24,558	33,018	27,290	(509,494)	-	-	(424,628)
Reexpresión	79,931	3,579	15,002	13,416	-	-	111,928
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2022</b>	<b>3,079,021</b>	<b>-</b>	<b>917,123</b>	<b>2,000,840</b>	<b>-</b>	<b>(97,710)</b>	<b>5,899,274</b>
Amortización	503,469	-	94,609	330,157	-	-	928,235
Bajas	(2,631)	-	(275)	(12,797)	-	-	(15,703)
Reexpresión	106,513	-	37,121	19,594	-	-	163,228
Reclasificaciones	-	-	-	-	-	-	-
Ajuste por conversión	(276,341)	-	(30,248)	(99,528)	-	-	(406,117)
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2023</b>	<b>\$ 3,410,031</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 1,018,330</b>	<b>\$ 2,238,266</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (97,710)</b>	<b>\$ 6,568,917</b>
Saldo neto al 31 de diciembre de 2021	\$ 13,819,468	\$ 34,021	\$ 911,507	\$ 223,346	\$ 49,244	\$ 12,758,978	\$ 27,796,564
Saldo neto al 31 de diciembre de 2022	\$ 12,601,976	\$ -	\$ 844,206	\$ 768,026	\$ 335,227	\$ 12,114,603	\$ 26,664,038
Saldo neto al 31 de diciembre de 2023	\$ 11,429,296	\$ -	\$ 768,768	\$ 704,587	\$ 433,506	\$ 11,578,911	\$ 24,915,068

Durante 2023, la Entidad registró una pérdida por deterioro en sus marcas El Portón, Starbucks Coffee, Burger King e Italianni's, por un importe de \$32,484.

Al 31 de diciembre de 2022, la Entidad registró una pérdida por deterioro en su marca El Portón, Vips, Starbucks, Burger King y PF Chang's, por un importe de \$140,703.

Al 31 de diciembre de 2021, la Entidad registró una pérdida en sus marcas El Portón, Starbucks Coffee Argentina y Burger King Argentina, por un importe de \$184,430, afectando \$21,534 a activo fijo y \$162,896 a activos intangibles.

### 13. Inversión en subsidiarias

La participación accionaria directa o indirecta en el capital social de sus principales subsidiarias se muestra a continuación:

Subsidiaria	Actividad	2023	2022	2021
Café Sirena, S. de R.L. de C.V.	Operadora de la marca Starbucks en México	100.00%	100.00%	100.00%
Operadora de Franquicias Alsea, S.A. de C.V. (1)	Operadora de la marca Burger King en México	100.00%	100.00%	100.00%
Operadora y Procesadora de Productos de Panificación, S.A. de C.V.	Operadora de la marca Domino's Pizza en México	100.00%	100.00%	100.00%
Gastrosur, S.A. de C.V.	Operadora de la marca Chili's Grill & Bar en México	100.00%	100.00%	100.00%
Panadería y Alimentos para Food Service, S.A. de C.V.	Distribución de alimentos marcas Alsea	100.00%	100.00%	100.00%
Servicios Múltiples Empresariales ACD, S.A. de C.V. (antes SOFOM E.N.R.)	Operadora de Factoraje y Arrendamiento Financiero	100.00%	100.00%	100.00%
Grupo Calpik, S.A.P.I. de C.V.	Operadora de la marca California Pizza Kitchen en México	100.00%	100.00%	100.00%

Subsidiaria	Actividad	2023	2022	2021
Especialista en Restaurantes de Comida Estilo Asiática, S.A. de C.V.	Operadora de la marca P.F. Chang's y en México	100.00%	100.00%	100.00%
Distribuidora e Importadora Alsea, S.A. de C.V.	Distribuidora de alimentos e insumos para las marcas de Alsea y relacionadas	100.00%	100.00%	100.00%
Italcafé, S.A. de C.V.	Operadora de la marca Italianni's	100.00%	100.00%	100.00%
Grupo Amigos de San Ángel, S.A. de C.V.	Operadora de la marca Italianni's	100.00%	100.00%	100.00%
Grupo Amigos de Torreón, S.A. de C.V.	Operadora de la marca Italianni's	100.00%	100.00%	100.00%
Operadora Vips, S. de R.L. de C.V.	Operadora de la marca Vips	100.00%	100.00%	100.00%
OPQR, S.A. de C.V.	Operadora de la marca Cheesecake Factory en México	100.00%	100.00%	100.00%
Fast Food Chile, S.A.	Operadora de la marca Burger King en Chile	100.00%	100.00%	100.00%
Asian Food, Ltda.	Operadora de la marca P.F. Chang's en Chile	100.00%	100.00%	100.00%
Starbucks Coffee Chile, S.A.	Operadora de la marca Starbucks en Chile	100.00%	100.00%	100.00%
Gastrococina Sur, S.P.A.	Operadora de Chili's Grill & Bar en Chile	100.00%	100.00%	100.00%
Fast Food Sudamericana, S.A.	Operadora de la marca Burger King en Argentina	100.00%	100.00%	100.00%
Starbucks Coffee Argentina, S.R.L.	Operadora de la marca Starbucks en Argentina	100.00%	100.00%	100.00%
Asian Bistro Colombia, S.A.S.	Operadora de la marca P.F. Chang's en Colombia	100.00%	100.00%	100.00%
Operadora Alsea en Colombia, S.A.	Operadora de la marca Burger King en Colombia	95.03%	95.03%	95.03%

Subsidiaria	Actividad	2023	2022	2021
Estrella Andina, S.A.S.	Operadora de la marca Starbucks en Colombia	70.00%	70.00%	70.00%
Gastronomía Italiana en Colombia, S.A.S.	Operadora de la marca Archie's en Colombia	97.60%	97.60%	97.60%
Café Sirena Uruguay, S.A.	Operadora de la marca Starbucks en Uruguay	100.00%	100.00%	
Food Service Project, S.L. (Grupo Zena) (1) (2)	Operadora de España	76.77%	76.77%	76.77%
Sigla, S.A. (Grupo VIPS)	Operadora de las marcas VIPS, VIPS Smart, Starbucks, GINOS, Fridays, y wagamama en España	100.00%	100.00%	100.00%

(1) Control sobre Operadora de Franquicias Alsea, S.A. de C.V. (OFA) - Con base en los acuerdos contractuales entre la Entidad y otros inversionistas, la Entidad tiene el poder de nombrar y destituir a la mayoría de los miembros del Consejo de administración de OFA el cual, tiene el poder de dirigir las actividades relevantes de OFA. Por lo tanto, la administración de la Entidad concluyó que la Entidad tiene la capacidad de dirigir las actividades relevantes de OFA unilateralmente y, por lo tanto, tiene control sobre OFA. El 28 de junio de 2021, la Entidad adquirió acciones que representan el 20% de la participación no controladora de Operadora de Franquicias Alsea, S.A.P.I. de C.V., aumentando así su participación en dicha entidad al 100%.

Existen ciertas decisiones relevantes que están sujetas al consentimiento unánime de los dos accionistas tales como, 1) aprobación o modificación al presupuesto del ejercicio y 2) cambios al calendario de desarrollo, las cuales no modifican el control que tiene la Entidad sobre la subsidiaria.

(2) Con fecha 26 de febrero del 2024, fue firmado un acuerdo de compraventa de acciones entre Alsea SAB de CV (Alsea) y los socios minoritarios de Food Service Project SL (FSP), subsidiaria de Alsea y operadora de diversas marcas en Europa. Con este acuerdo, Alsea adquiere el 23.23% de la participación minoritaria del capital de FSP. Las condiciones de la compra se encuentran reveladas en la nota 32 sobre eventos posteriores.

#### 14. Inversión en acciones de entidades asociadas

Al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, la inversión en acciones de entidades asociadas se encuentra representada por la participación directa en el capital social de la Entidad, como se menciona a continuación:

	Inversión en acciones			Actividad principal	Inversión en acciones		
	2023	2022	2021		2023	2022	2021
Operadora de Restaurantes AYB Polanco, S.A. de C.V. (1)	30.00%	30.00%	30.00%	Operadora de restaurantes de la marca EF Entre Fuegos y EF Entre Fuegos Elite Steak House que opera en México.	\$ 13,936	\$ 13,936	\$ 14,536
Europastry México Inc.	49.00%	-	-		22,878	-	-
Otras inversiones					142,966	142,967	117,331
<b>Total</b>					<b>\$ 179,780</b>	<b>\$ 156,903</b>	<b>\$ 131,867</b>



	(%)			Actividad principal	Participación en resultados		
	2023	2022	2021		2023	2022	2021
Operadora de Restaurantes AYB Polanco, S.A. de C.V. (1)	30.00%	30.00%	30.00%	Operadora de restaurantes de la marca EF Entre Fuegos y EF Entre Fuegos Elite Steak House que opera en México.	\$ -	\$ (223)	\$ 1,840
Otras inversiones					3,404	-	-
<b>Total</b>					<b>\$ 3,404</b>	<b>\$ (223)</b>	<b>\$ 1,840</b>

#### Operadora de Restaurantes AYB Polanco, S.A. de C.V.

El total de los activos, pasivos y patrimonio, así como los resultados de la Entidad asociada es como sigue:

	2023	2022	2021
Activos circulantes	\$ 22,486	\$ 22,486	\$ 17,517
Activos no circulantes	\$ 36,932	\$ 36,932	\$ 40,362
Pasivos circulantes	\$ 13,710	\$ 13,710	\$ 9,427
Ingresos	\$ -	\$ 43,015	\$ 39,789
Utilidad neta del ejercicio	\$ -	\$ (744)	\$ 6,133

#### 15. Plusvalía

##### Asignación de la plusvalía a las unidades generadoras de efectivo

Para propósitos de efectuar pruebas de deterioro, la plusvalía que se incluye en la Nota 12, fue asignado a las siguientes unidades generadoras de efectivo:

Concepto	2023	2022	2021
Burger King	\$ 1,336,967	\$ 1,336,967	\$ 1,336,967
Domino's Pizza	1,078,622	1,078,622	1,078,622
Chili's	26,614	26,614	26,614
Italianni's	785,816	785,816	785,816
Víps	3,058,697	3,058,697	3,058,697
Starbucks Coffee	368,513	368,513	368,513
Foster's Hollywood	198,598	198,598	198,598
Grupo Vips España	2,658,018	2,962,401	3,496,696
Ginos	1,013,171	1,126,546	1,171,185
Starbucks España	741,610	824,597	878,060
Fridays	4,960	5,515	5,746
British Sandwich Factory	289,360	321,740	334,498
Clover	17,965	19,976	18,966
	<b>\$ 11,578,911</b>	<b>\$ 12,114,602</b>	<b>\$ 12,758,978</b>

Al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, los estudios efectuados de las pruebas de deterioro concluyeron que la plusvalía no tiene deterioro.

## 16. Deuda bancaria a largo plazo

La deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, se integra por préstamos sin garantía específica como se muestra a continuación:

Banco	Tipo	Moneda	Tasa	Vencimiento	2023	2022	2021
Santander Totta	Crédito simple	Euros	Euribor + 1.50%	2026	\$ -	\$ -	\$ 34,988
BBVA Bancomer, S.A.	Bilateral	Euros	3 % (Tasa Fija)	2026	-	-	169,350
BNP CIC	Crédito simple	Euros	Euribor + 2%	2025	-	-	349,897
BBVA Icos	Crédito simple	Euros	Euribor + 2.75%	2025	-	-	233,265
Banco Nacional de Comercio Exterior S.N.C. (Bancomext)	Crédito simple	Pesos mexicanos	Tasa Variable TIIE +1%	2025	1,047,024	1,280,141	1,586,163
Banco de Chile	Crédito simple	Pesos chilenos	3.48% (Tasa Fija)	2024	61,674	57,481	60,375
Sindicado	Crédito simple	Pesos Mexicanos	Tasa Variable TIIE +1.85%	2023	-	-	563,059
Sindicado	Crédito simple	Euros	Tasa Variable Euribor+ 1.25%	2023	-	-	8,255,972
Sabadel Icos	Crédito simple	Euros	Euribor + 2.20%	2023	-	-	126,165
Ibercaja Icos	Crédito simple	Euros	Euribor + 1.75%	2023	-	-	23,327
Abanca Icos	Crédito simple	Euros	Euribor + 1.75%	2023	-	-	46,654
Caja rural Icos	Crédito simple	Euros	Euribor + 1.60%	2023	-	-	34,989
Banco Santander, S.A.	Crédito simple	Euros	Euribor + 1.35%	2022	-	-	233,264
Clover ING	Crédito simple	Euros	Euribor + 1.95%	2022	-	-	1,096,341
Bankia Icos	Crédito simple	Euros	Euribor + 1.85%	2022	-	-	233,264
Santander Icos	Crédito simple	Euros	Euribor + 2.10%	2022	-	-	326,569
Santander Chile, S.A.	Crédito simple	Pesos chilenos	Tasa Variable TIIE +0.41%	2021	-	-	43,834
Banca March	Crédito simple	Euros	Euribor + 1.50%	2020	-	-	233,263
Sindicado	Crédito simple	Euros	Tasa Variable Euribor +1.25%	2023	-	3,216,729	-
Sindicado	Crédito simple	Euros	Tasa Variable Euribor +2.75%	2026	4,107,631	-	-
Santander, S.A.	Crédito simple	Euros	Tasa Variable Euribor +2.75%	2023	-	82,127	-
Clover ING	Crédito simple	Euros	Tasa Variable Euribor +2.75%	2023	-	193,014	-
Societe Generale	Crédito simple	Euros	Tasa Variable Euribor +3.00%	2024	-	210,906	-
					5,216,329	5,040,398	13,650,739
			Menos - porción circulante		(388,217)	(1,277,638)	(1,638,000)
			Vencimientos a largo plazo		\$ 4,828,112	\$ 3,762,760	\$ 12,012,739

Los vencimientos anuales de la deuda al 31 de diciembre de 2023 son como se muestra a continuación:

Año	Importe
2024	\$ 388,217
2025	1,200,164
2026	3,627,948
	\$ 5,216,329

La Entidad al 31 de diciembre de 2023, tiene líneas de crédito contratadas por 2,000 millones de pesos y en Europa 44 millones de euros.

Los créditos bancarios incluyen ciertas obligaciones de hacer y no hacer, así como mantener ciertas razones financieras. Al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021 todas estas obligaciones se han cumplido.

Con fecha 5 de abril de 2021, la Entidad formalizó una nueva negociación de las condiciones de su crédito las cuales establecieron nuevas obligaciones de hacer y no hacer de la deuda, que le permitieron tener la certeza de que las mismas podrán ser cumplidas por el periodo de doce meses que terminaría el 31 de diciembre del 2021.

## 17. Certificados bursátiles

El 21 de enero de 2022, tuvo lugar el pricing de bonos senior por 300 millones de euros, a una tasa de interés de 5.5% por año, emitidos a través de su subsidiaria Food Service Project, S. A. y garantizados por Alsea (los “Euro Bonos 2027”) y con opción de liquidación parcial o completa a partir del 21 de enero de 2024 y con un vencimiento del 21 de enero de 2027.

En diciembre 2021, la Entidad emitió un certificado bursátil en mercados internacionales (Estados Unidos de América) por un monto de \$500,000,000 de dólares, con un plazo de cinco años a partir de su fecha de emisión con vencimiento en diciembre de 2026, el cual generará intereses a una tasa fija de 7.75% con opción de liquidación parcial o completa a partir de diciembre 2023.

En mayo de 2019, la Entidad emitió un certificado bursátil por un monto de \$1,350,000, con un plazo de cinco años a partir de su fecha de emisión con vencimiento en mayo de 2024, el cual generará intereses cada 28 días a una tasa cupón de TIE de 28 días más 0.95 puntos porcentuales; y otro certificado bursátil por un monto de \$2,650,000, con un plazo de siete años a partir de su fecha de emisión con vencimiento en mayo de 2026, el cual generará intereses a una tasa fija de 10.01%.

En octubre de 2017, la Entidad emitió un certificado bursátil por un monto de \$1,000,000, con un plazo de cinco años a partir de su fecha de emisión con vencimiento en septiembre de 2022, el cual fue pagado en marzo 2022, este certificado generó intereses cada 28 días a una tasa cupón de TIE de 28

días más 0.90 puntos porcentuales; y otro certificado bursátil por un monto de \$2,000,000, con un plazo de diez años a partir de su fecha de emisión con vencimiento en septiembre de 2027, el cual generará intereses a una tasa fija de 8.85%.

En marzo de 2015, la Entidad emitió un certificado bursátil por un monto de \$3,000,000, con un plazo de cinco años a partir de su fecha de emisión con vencimiento en marzo de 2020, el cual generará intereses cada 28 días a una tasa cupón de TIE de 28 días más 1.10 puntos porcentuales; y otro certificado bursátil por un monto de \$1,000,000, con un plazo de diez años a partir de su fecha de emisión con vencimiento en marzo de 2025, el cual generará intereses a una tasa fija de 8.07%.

El saldo al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021 asciende a \$20,903,791 \$22,748,440, y \$18,078,340 respectivamente.

Año de vencimiento	Importe
2024	\$ 1,350,000
2025	1,000,000
2026	11,109,500
2027	7,444,291
	\$ 20,903,791

La colocación del Euro Bono 2027 y la emisión, del certificado bursátil por US\$500 millones, permitieron la liquidación de sus obligaciones a corto plazo y la reestructura de la deuda a largo plazo. Ambas colocaciones de bonos, junto con las reducciones en restricciones operativas impuestas por autoridades de cada país para hacer frente a la pandemia, han permitido garantizar la continuidad y el retorno a su productividad a niveles antes de la pandemia del 2020.

## 18. Opción de venta de participación no controlada

En octubre de 2014, la Entidad adquirió Grupo Zena; de dicha transacción se tiene el derecho de vender a Alsea su participación no controlada de los otros inversionistas por el 28.24% al cumplirse el cuarto año desde la adquisición (acuerdo original); en cumplimiento a la IFRS 9, Instrumentos financieros, se debe registrar el valor presente de la deuda estimada que se estará liquidando al momento de ejercer la opción de venta conforme a las cláusulas del contrato. El reconocimiento inicial de dicha deuda se reconoce contra una cuenta complementaria de capital y cada año su revaluación afecta el resultado del ejercicio.

En septiembre de 2021, la Entidad, Alia Capital Partners y Bain Capital Credit, acordaron invertir en una participación minoritaria del 21.1% en Food Service Project, S.A. (Alsea Europa). Después de la inversión, Alsea será dueña del 76.8% (previamente 66.2%), Bain Capital Credit tendrá una participación indirecta de 10.5% y los minoritarios restantes representan 12.7%. La Entidad desembolsó 55 millones de euros (equivalente a \$1,205,703), los cuales representan el 10.6% del interés minoritario; adicionalmente, se obtuvieron reembolsos por \$92.4 millones de pesos. Derivado de este acuerdo, la Entidad renegotió las condiciones anteriores de la siguiente manera:

- a) Fecha límite del 31 de diciembre de 2026.
- b) La Entidad cuenta con una "Call Option" exigible y opcional a partir del tercer año.
- c) El pago semianual de un cupón (4.6% anual) pagadero hasta la fecha que se ejerza el "Put Option".
- d) La Entidad tiene la posibilidad de extinguir la obligación con un canje de acciones o efectivo.

Con fecha 26 de febrero del 2024, fue firmado un acuerdo de compraventa de acciones entre Alsea SAB de CV (Alsea) y los socios minoritarios de Food Service Project SL (FSP), subsidiaria de Alsea y operadora de diversas marcas en Europa. Con este acuerdo, Alsea adquiere el 23.23% de la participación minoritaria del capital de FSP. Las condiciones de la compra se encuentran reveladas en la nota 32 sobre eventos posteriores.

## 19. Impuestos a la utilidad

En México, la Entidad está sujeta al ISR. Conforme a la Ley de ISR la tasa para 2023, 2022 y 2021 fue el 30% y continuará al 30% para años posteriores.

En Chile, la Ley de Modernización Tributaria estableció los Regímenes Tributarios vigentes a partir del 1 de enero de 2020, las empresas del Grupo Alsea en Chile quedaron en el régimen general semi integrado del artículo 14 A), cuya tasa del impuesto es un 27%.

En Colombia, las disposiciones fiscales aplicables estipulan que la tarifa aplicable al impuesto sobre la renta para el año gravable del 32% para 2020, del 31% para 2021 y del 35% para 2022 y siguientes.

Las pérdidas fiscales determinadas a partir de 2017 podrán ser compensadas con rentas líquidas obtenidas dentro de los doce (12) años siguientes y para el caso de los excesos de renta presuntiva, el término para compensarlos continuará siendo de cinco (5) años. Estos créditos fiscales no podrán ser reajustados fiscalmente.

En Argentina, Con fecha 16 de junio de 2021, fue publicada la Ley N° 27.630 que modifica el impuesto a las ganancias para los ejercicios fiscales o años fiscales iniciados a partir del 1° de enero de 2021, estableciendo una escala a efectos del pago del gravamen de acuerdo a la ganancia neta imponible acumulada. En virtud de la Resolución General AFIP 5168/2022 de fecha 14 de marzo 2022 que modifica la escala de la ganancia neta imponible, la tasa de impuesto aplicable a la Sociedad será determinada en función de la siguiente escala: hasta \$7,604,949 (pesos argentinos) corresponde tributar el impuesto

sobre una alícuota del 25%; de \$7,604,949 (pesos argentinos) a \$76,049,486 (pesos argentinos) corresponde tributar la suma de \$1,901,237 (pesos argentinos) más el 30% sobre el excedente de \$7,604,949 (pesos argentinos); y a partir de \$76,049,486 (pesos argentinos) corresponde tributar \$22,434,598 (pesos argentinos), más el 35% sobre el excedente de \$76,049,486 (pesos argentinos). Dichos montos se actualizarán anualmente en el mes de enero, considerando la variación anual del Índice de Precios al Consumidor (IPC) correspondiente al mes de octubre del año anterior al del ajuste, respecto del mismo mes del segundo año anterior al del ajuste.

Asimismo, la tasa de retención para el pago de dividendos se establece en un 7%.

Al 31 de diciembre de 2021, se cumplen los parámetros que establece la ley de impuesto a las ganancias para practicar el ajuste por inflación impositivo y en la registración del impuesto a las ganancias corriente y diferido se han incorporado los efectos que se desprenden de la aplicación de ese ajuste en los términos previstos en la ley.

En España, el tipo de gravamen aplicable en 2022 para el impuesto sobre sociedades es del 25% y no se contempla ninguna modificación para los ejercicios siguientes. A partir de 2021 se limitó la exención en el impuesto sobre los dividendos y plusvalías del 100% al 95%, de manera que el 5% de las rentas quedarán gravadas en España sin que dicho ajuste pueda ser eliminado en la consolidación. Adicionalmente, las pérdidas fiscales pueden amortizarse sin limitante de tiempo.

Las tasas impositivas establecidas para el ejercicio 2022, en el resto de los países en los que Alsea está presente en Europa son las siguientes:

- Portugal: 21%
- Francia: 25%
- Países Bajos: Primeros 395.000 euros al 15%, el resto al 25,8.00%
- Bélgica: 25%
- Luxemburgo: 17% (incluye la sobretasa de solidaridad del 7% sobre el monto del CIT)

**a. Impuestos a la utilidad reconocidos en los resultados**

	2023	2022	2021
Corriente	\$ 1,751,243	\$ 1,183,079	\$ 1,120,853
Diferido	(390,310)	(308,761)	(804,963)
	\$ 1,360,933	\$ 874,318	\$ 315,890

El gasto de impuestos atribuible a la utilidad antes de ISR fue diferente del que resultaría de aplicar la tasa del 30% en 2023, 2022 y 2021, como resultado de las partidas que se indican a continuación:

	2023	2022	2021
Tasa esperada de ISR	30%	30%	30%
Gastos no deducibles	6%	8%	20%
Efectos de inflación	3%	18%	37%
Actualización de activo fijo	(5%)	(23%)	(43%)
Efectos de Arrendamiento bajo IFRS 16	(1%)	(6%)	(7%)
Efecto de pérdidas fiscales no activadas	1%	2%	(6%)
Diferencia en tasas impositivas	0%	1%	3%
Otros	(3%)	4%	(2%)
Tasa efectiva de ISR consolidada	31%	34%	32%

**b. Impuestos diferidos**

El siguiente es el análisis de los impuestos diferidos activos que se presenta en el estado consolidado de posición financiera:

	2023	2022	2021
(Activos) pasivos diferidos:			
Estimación de cuentas incobrables y obsolescencia de inventarios	\$ (39,914)	\$ (25,239)	\$ (31,692)
Gastos acumulados	(1,639,117)	(1,521,877)	(963,796)

Anticipos de clientes	(44,878)	(24,563)	(20,090)
Pérdidas fiscales por amortizar	(1,313,166)	(1,368,012)	(1,312,947)
Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados y propiedades	979,112	974,377	982,118
Intereses temporalmente no deducibles	-	-	(88,192)
Efectos IFRS 16	(390,623)	(465,366)	(433,827)
Pagos anticipados	86,375	154,645	175,875
	\$ (2,362,211)	\$ (2,276,035)	\$ (1,692,551)

**c. Impuesto diferido en el estado consolidado de posición financiera**

La siguiente información es el análisis del (activo) pasivo por impuesto diferido presentado en el estado consolidado de posición financiera:

	2023	2022	2021
Activo por impuestos diferidos	\$ (5,587,845)	\$ (3,102,781)	\$ (5,402,823)
Pasivo por impuestos diferidos	3,225,633	826,746	3,710,272
	\$ (2,362,212)	\$ (2,276,035)	\$ (1,692,551)

Los beneficios de las pérdidas fiscales actualizadas pendientes de amortizar por los que ya se ha reconocido (en su caso, parcialmente) el activo por ISR diferido y un crédito fiscal, respectivamente, pueden recuperarse cumpliendo con ciertos requisitos. Los años de vencimiento y sus montos actualizados al 31 de diciembre de 2023, son:



Año de vencimiento	Pérdidas amortizables					
	México	Europa	Chile	Argentina	Colombia	Total
2024	7,115	-	-	-	-	7,115
2025	130,827	-	-	1,092	-	131,919
2026	82,121	-	-	-	-	82,121
2027	89,900	-	-	-	-	89,900
2028	305,985	-	-	-	-	305,985
2029	118,165	-	-	-	24,936	143,101
2030	1,511,123	-	-	-	28,439	1,539,562
2031	885,503	-	-	-	26,498	912,001
2032	381,177	-	-	-	25,136	406,313
2033	1,040,167	-	-	-	20,971	1,061,138
Pérdidas de entidades en el extranjero sin vencimiento	-	2,774,851	448,967	-	102,245	3,326,063
Pérdidas totales	\$ 4,552,083	\$ 2,774,851	\$ 448,967	\$ 1,092	\$ 228,225	\$ 8,005,218
Pérdidas activadas para diferido	\$ 2,048,662	\$ 2,394,138	\$ 337,315	\$ -	\$ 25,594	\$ 4,805,709
Tasa Legal	30%	25%	27%	35%	35%	-
Efecto en impuesto diferido	\$ 614,599	\$ 598,534	\$ 91,075	\$ -	\$ 8,958	\$ 1,313,166

## 20. Beneficios a empleados

### Planes de beneficios definidos

El plan de retiro por jubilación se establece con el objetivo de ofrecer beneficios en forma adicional y complementaria a los proporcionados por otros planes de jubilación públicos.

El ingreso total reconocido en los estados consolidados de resultados y otros resultados integrales neto de impuestos a la utilidad al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021 es de \$1,537, (16,715) y (\$3,044), respectivamente.

El costo neto del período por las obligaciones derivadas de la prima de antigüedad ascendió a \$60,136, \$55,731 y \$29,062 en 2023, 2022 y 2021, respectivamente.

## 21. Instrumentos financieros

### a. Administración del riesgo de capital

La Entidad administra su capital para asegurar que sus entidades estarán en capacidad de continuar como empresa en funcionamiento mientras que maximizan el rendimiento a sus accionistas a través de la optimización de los saldos de deuda y capital. La estrategia general de la Entidad no ha sido modificada en comparación con 2022 y 2021.

La estructura de capital de la Entidad consiste en la deuda total (los préstamos como se detalla en las Notas 16 y 17 compensados por saldos de efectivo y bancos) y el capital de la Entidad (compuesto por capital social emitido, reservas y utilidades acumuladas como se revela en la Nota 22).

La Entidad no está sujeta a requerimiento alguno impuesto externamente para la administración de su capital.

El objetivo principal de la administración del riesgo de capital de la Entidad es asegurar que éste mantenga una calificación de crédito sólida y ratios de capital saludables para poder sustentar su negocio y maximizar el valor para el accionista.

La Entidad gestiona su estructura de capital y realiza los ajustes pertinentes en función a los cambios en las condiciones económicas. A fin de mantener y ajustar su estructura de capital, la Entidad puede modificar los pagos de dividendos a los accionistas, rembolsarles capital o emitir nuevas acciones.

Durante los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, no hubo modificaciones en los objetivos, las políticas, ni en los procesos relacionados con la gestión del capital.

La siguiente razón es utilizada por la Entidad y por diferentes agencias calificadoras y bancos para medir el riesgo de crédito.

- Deuda Total a EBITDA = Deuda Total / EBITDA ltm  
Al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021 la restricción financiera establecida en los contratos de crédito de la Entidad correspondiente a la relación de Deuda Total a EBITDA de los últimos doce meses fue cumplida.

#### b. Categorías de instrumentos financieros

	2023	2022	2021
<b>Activos financieros</b>			
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 6,409,798	\$ 6,086,817	\$ 6,893,433
Préstamos y cuentas por cobrar a costo amortizado	2,185,637	1,825,744	1,518,263
<b>Pasivos financieros a costo amortizado</b>			
Proveedores	4,265,968	4,252,803	2,971,439
Factoraje de proveedores	1,501,931	1,375,794	1,007,798
Cuentas por pagar a acreedores	4,172,708	4,861,118	4,446,604
Vencimiento circulante de la deuda a largo plazo	388,217	1,277,638	1,638,000
Pasivos financieros por arrendamiento	3,315,031	4,103,865	4,415,950
Certificados bursátiles a corto plazo	1,350,000	-	1,000,000
Préstamos bancarios a largo plazo	4,828,112	3,762,760	12,012,739
Pasivos financieros por arrendamiento a largo plazo	15,101,829	17,720,573	19,347,324
Certificados bursátiles	19,553,791	22,748,440	17,078,340

#### c. Objetivos de la administración del riesgo financiero

Dentro de los principales riesgos financieros asociados que la Entidad ha identificado y a los cuales se encuentra expuesta son: (i) mercado (moneda extranjera y tasa de interés), (ii) crédito, y (iii) liquidez.

La Entidad busca minimizar los efectos negativos potenciales de los riesgos antes mencionados en su desempeño financiero a través de diferentes estrategias. En primera instancia, se busca mitigar dichos riesgos a través de instrumentos financieros derivados.

La contratación de los instrumentos derivados se realiza sólo con instituciones financieras de reconocida solvencia en el mercado nacional e internacional, estableciendo límites de operación para cada una de ellas. La política de la Entidad es la de no realizar operaciones con propósitos de especulación con instrumentos financieros derivados.

#### d. Riesgo de mercado

La Entidad está expuesta a riesgos de mercado resultantes de variaciones en tipo de cambio y tasas de interés. Las variaciones en el tipo de cambio y tasas de interés pueden presentarse como resultado de cambios en las condiciones económicas tanto a nivel nacional como internacional, políticas fiscales y monetarias, liquidez de los mercados, eventos políticos, catástrofes y desastres naturales, entre otras.

Las fluctuaciones cambiarias y la devaluación o depreciación de las monedas locales de los países donde participa la Entidad podrían limitar su capacidad para convertir las monedas locales a dólares u otras divisas y afectar sus actividades, resultados de operación y posición financiera consolidada.

La Entidad actualmente cuenta con una Política de Administración de riesgos de tipo de cambio y tasas de interés, la cual tiene como objetivo mitigar los riesgos presentes y futuros relacionados a dichas variables; las cuales surgen principalmente de la compra de inventarios, pagos de moneda extranjera y la deuda bancaria y bursátil contratada a tasa flotante. La contratación de instrumentos financieros derivados, está relacionado a cubrir o mitigar una posición primaria que represente algún tipo de riesgo identificado o asociado para la Entidad. Los instrumentos utilizados tienen únicamente fines de cobertura económica y no especulativa o de negociación.

Los tipos de Instrumentos Financieros Derivados aprobados por la administración para mitigar los riesgos relacionados a las fluctuaciones en el tipo de cambio y tasas de interés son los siguientes:

- Contratos Forward sobre tipo de cambio.
- Opciones sobre tipo de cambio.
- Intercambio de Tasas de Interés (Interest Rate Swaps y Swaptions)
- Intercambio de Tasas de Interés y Principal en otra moneda (Cross Currency Swaps)

Debido a la variedad de instrumentos financieros derivados posibles para cubrir los riesgos identificados por la Entidad, el Director de Finanzas Corporativas, tiene autoridad para seleccionar y definir la operatividad de los mismos.

## e. 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. La Nota 31 muestra las posiciones en moneda extranjera al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021. También muestra los tipos de cambio vigentes a esas fechas.

La determinación y requerimiento de cobertura de divisas, se hace en base al flujo de efectivo presupuestado por la Entidad, y se alinea a la Política de Administración de Riesgos vigente y aprobada por el Comité de Prácticas Societarias, la Dirección General y la Dirección de Administración y Finanzas; la política es vigilada por la Dirección de Auditoría Interna.

El riesgo de tipo de cambio denominado en moneda extranjera, es monitoreado de manera interna en forma semanal, con las posiciones o coberturas por vencer al tipo de cambio de mercado. El agente de cálculo o de valuación de los instrumentos financieros derivados, en todos los casos es la contraparte nombrada en el contrato marco.

La revisión interna tiene el fin de identificar alguna variación importante en el tipo de cambio que pueda presentar un riesgo o incurrir en algún tipo de incumplimiento para la sociedad. En caso de encontrar una posición de riesgo importante y representativo, el Gerente de Tesorería Corporativa deberá informar a la Dirección de Finanzas Corporativas.

La siguiente tabla detalla cuantitativamente como la Entidad está mitigando el riesgo cambiario con base en contratos forward y opciones de moneda extranjera USDMXN contratados por la Entidad vigentes al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021.

Tipo de derivado	valor o contrato	Objetivo de la cobertura	Valor del subyacente / variable de referencia			Monto nominal/ valor nominal (miles de MXN)			Valor razonable (miles de MXN)		
			2023 actual	2022 actual	2021 anterior	2023 actual	2022 anterior	2021 anterior	2023 actual	2022 anterior	2021 anterior
Forwards	Larga	Económica	16.9200 USDMXN	20.0900 USDMXN	20.9100 USDMXN	923,292	-	-	\$ -	\$ -	\$ -
Opciones	Larga	Económica	16.9200 USDMXN	20.0900 USDMXN	20.9100 USDMXN	285,948	1,720,709	512,295	\$ (170,029)	\$ (40,341)	\$ 5,792

## 1. Análisis de sensibilidad de moneda extranjera

Al cierre del 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, la Entidad cuenta con coberturas para compra de dólares americanos para los próximos 12 meses por un total de \$72.0, \$85.7 y \$24.5 millones, respectivamente, con un tipo de cambio promedio de \$19.82, \$20.02 y \$19.97 por dólar americano, respectivamente, la valuación se encuentra hecha con un tipo de cambio promedio de \$19.92, \$20.11 y \$20.47, por dólar americano, respectivamente, para los siguientes 12 meses contados a partir del 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021.

Dados los valores y montos mencionados de coberturas para tipo de cambio, la administración no prevé un riesgo significativo que pudiera afectar sus resultados al cierre del 31 de diciembre de 2023, así como sus obligaciones contraídas en sus operaciones vigentes por vencer en los próximos doce meses. No se considera la posición neta de activos contra pasivos financieros denominados en dólares, ya que no es representativa ni material. El análisis muestra únicamente la afectación en las coberturas para las operaciones de compras de dólares contratadas y vigentes al cierre del 31 de diciembre de 2023.

La Administración considera que ante un escenario de estrés como el presentando, no se afecta la capacidad de liquidez de la Entidad, no se presentaría un efecto negativo en su operación, ni se encuentra en riesgo el cumplimiento en los compromisos asumidos relacionados a la contratación de los instrumentos financieros derivados.

## 2. Contratos de forward y opciones de moneda extranjera

Al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, se realizaron un total de 404, 402 y 396 operaciones, respectivamente, de instrumentos financieros derivados de tipo de cambio forwards y opciones por un monto de 117.2, 96.5 y 127.7 millones de dólares, respectivamente. El valor absoluto del precio de salida de los instrumentos financieros derivados utilizados por trimestre durante el ejercicio no representa más del 5% de los activos, pasivos o capital total consolidado, o bien el 3% de las ventas totales consolidadas del último trimestre. Por lo tanto, el riesgo que corre la empresa por las fluctuaciones en el tipo de cambio no tendrá un efecto negativo en cuanto a su operación, ni afectará la capacidad de hacer frente a las operaciones por productos financieros derivados.

Al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, la Entidad cuenta con IFD para compra de dólares americanos en los próximos doce meses, por un importe aproximado a 72.0, 85.7 y 24.5 millones de dólares, con un tipo de cambio promedio de aproximadamente \$19.82, \$20.02 y \$19.97 por dólar, respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, se tenían contratados los instrumentos financieros que se muestran en la tabla anterior.

## f. Administración del riesgo de tasas de interés

La Entidad presenta cierto riesgo a la volatilidad de las tasas de interés debido a la contratación de deuda bancaria y bursátil con tasas de interés tanto fijas como variables. Los riesgos relacionados a las tasas de interés, la empresa los monitorea y evalúa de manera mensual mediante:

- Necesidades de flujo de efectivo.
- Revisión de presupuesto.
- Observación del mercado y la tendencia de tasas de interés en el mercado local y en los países en donde la Entidad tiene presencia (en específico, México, Argentina, Chile, Colombia, Francia, Holanda y España).
- Diferencia entre tasas las activas y pasivas del mercado.

La evaluación anterior se realiza con el propósito de mitigar el riesgo que tiene la Entidad en la deuda con costo que se encuentre en tasa o indicador flotante; optimizando el precio de la misma y determinando la mezcla óptima entre tasas fijas y variables.

El Gerente de Tesorería Corporativa es el responsable de monitorear y reportar al Director de Administración y Finanzas, cualquier evento o contingencia importante que pueda afectar las coberturas, liquidez, vencimientos, etc. de los IFD; quien a su vez informará a la Dirección General de Alsea, en caso de que se puedan materializar los riesgos identificados.

El tipo de productos derivados y las cantidades cubiertas están alineadas a la política interna de Administración de Riesgos de Tipo de Cambio y Tasas de Interés definida por el Comité de Prácticas Societarias de la Entidad, misma que contempla un enfoque para cubrir las necesidades de moneda extranjera sin poder realizar operaciones especulativas.

Al cierre del 31 de diciembre de 2023, la Entidad cuenta con deuda total por \$26,120 millones de pesos, dicha deuda se contrató en tasa fija y tasa variable, aunado a lo anterior se decidió aplicar una estrategia de administración de riesgos con el fin de mitigar las fluctuaciones de la tasa de interés quedando en un mix de tasas donde el 61% se encuentra fija a una tasa ponderada de 9.43% y 39% en tasa variable, dicha estrategia ha generado un resultado positivo para la Entidad.

### - Contratos swap de tasa de interés

De acuerdo con los contratos de permutas financieras de intereses (Interest Rate Swap - IRS), la Entidad acuerda intercambiar la diferencia entre los importes de la tasa de interés fija y variable calculados sobre los importes de capital nominal acordado.

Dichos contratos le permiten a la Entidad mitigar el riesgo de cambio en tasas de interés sobre el valor razonable de deuda emitida a interés fijo y las exposiciones al flujo de efectivo sobre deuda emitida a tasa de interés variable. El precio de salida de las permutas financieras de intereses al

final del periodo sobre el que se informa, se determina descontando los flujos de efectivo futuros utilizando las curvas al cierre del periodo informado y el riesgo de crédito inherente en el contrato, lo cual se detalla más adelante.

Las siguientes tablas detallan cuantitativamente la exposición a las tasas de interés en base a los contratos forward y opciones de tasas de interés contratados por la Entidad vigentes al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021.

Tipo de derivado valor o contrato	Objetivo de la cobertura	Valor del subyacente / variable de referencia			Monto nominal/ valor nominal (miles de MXN)			Valor razonable (miles de MXN)		
		2023 actual	2022 actual	2021 anterior	2023 actual	2022 anterior	2021 anterior	2023 actual	2022 anterior	2021 anterior
IRS Plain Vanilla	Larga Cobertura	11.50% - TIIE 28 d	10.76% - TIIE 28 d	5.7150% - TIIE 28 d	33,674,856	9,789,783	4,014,594	\$ 1,150,255	\$ 410,654	\$ 301,068
IRS Plain Vanilla	Larga Económica	11.50% - TIIE 28 d	10.76% - TIIE 28 d	5.7150% - TIIE 28 d	-	-	1,307,507	\$ -	\$ -	\$ (4,883)
Capped IRS	Larga Económica	11.50% - TIIE 28 d	10.76% - TIIE 28 d	5.7150% - TIIE 28 d	302,500	7,093,020	1,255,007	\$ 7,865	\$ (241,349)	\$ 5,683

La siguiente tabla detalla cuantitativamente el instrumento contratado para el bono senior emitido en dólares con valor de \$500 millones vigente al 31 de diciembre de 2023:

Instrumento	Tasa	Nacional (Miles USD)	Nacional (Miles MXP)	Fecha de Cierre	Fecha de Vencimiento
Coupon Only Swap	8.2750%	428,931	8,093,928	20.ene.23	16.dic.24
Call Spread	2.3970%	257,358	6,176,606	05.ene.22	08.dic.26
Principal Only Swap	5.1675%	171,512	3,557,416	10.ene.22	14.dic.26
Coupon Only Swap	TIIE 28D + 0.7100%	232,727	4,308,468	16.feb.23	14.dic.25
Coupon Only Swap	8.7300%	232,727	4,308,468	16.feb.23	14.dic.25
Coupon Only Swap	9.1800%	215,000	3,893,650	30.mar.23	14.dic.26
Coupon Only Swap	8.9800%	215,000	3,874,300	31.mar.23	16.dic.24

## 1. Análisis de sensibilidad para las tasas de interés

El siguiente análisis de sensibilidad ha sido determinado con base en la exposición a las tasas de interés tanto para los instrumentos derivados como para los no derivados al final del periodo sobre el que se informa. Para los pasivos a tasa variable, se prepara un análisis suponiendo que el importe del pasivo vigente al final del periodo sobre el que se informa ha sido el pasivo vigente para todo el año.

- El primer escenario de estrés que la administración considera es un aumento de 200 bps en la tasa de referencia TIIE de 28 días, el resto de las variables permanecen constantes. Al cierre del 31 de diciembre de 2023, un aumento en las tasas de referencia de 200 bps afectaría los intereses los costos financieros en alrededor de \$47.4 millones de pesos mexicanos.
- Un aumento de 150 bps en la tasa TIIE de 28 días, representa un aumento en el costo financiero aproximado a \$35.5 millones de pesos, en el cual no se corre riesgo alguno en la liquidez de la Entidad, ni se prevé algún efecto negativo en la operación del negocio, ni para asumir los compromisos relacionados a la contratación de instrumentos financieros derivados para tasas de interés.
- Finalmente, el escenario con un incremento de 100 bps en la tasa de referencia TIIE de 28 días, tendría un efecto negativo en los costos financieros por aproximadamente \$23.7 millones de pesos.

Los escenarios anteriores fueron realizados sobre la deuda bancaria y bursátil contratada en pesos mexicanos con tasa flotante de referencia TIIE de 28 días.

### g. Administración del riesgo de crédito

El riesgo de crédito se refiere a la inseguridad de que una o algunas de las contrapartes incumplan con sus obligaciones contractuales pudiendo resultar en una pérdida financiera para la Entidad. La Entidad ha adoptado una política de únicamente contratar operaciones con instituciones financieras solventes, así como de obtener suficientes líneas colaterales cuando sea apropiado como forma de mitigar el riesgo de la pérdida financiera ocasionada por los incumplimientos.

La Entidad ha identificado dentro de su cartera un impacto de riesgo de crédito principalmente en sus instrumentos financieros derivados designados como cobertura de flujos de efectivo, dado que los mismos se valoran a su valor razonable.

La exposición de la Entidad y las calificaciones de crédito de sus contrapartes se supervisan continuamente. Los niveles de exposición máxima de crédito se encuentran establecidos en la política interna de administración de riesgos de la Entidad. 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.

Para minimizar el riesgo de crédito asociado con la contraparte, la Entidad contrata sus instrumentos financieros, con instituciones tanto nacionales como extranjeras, que cuenten con la autorización y regulaciones para realizar este tipo de operaciones, mismas que formen parte del Sistema Financiero Mexicano.

En el caso de instrumentos financieros derivados, con cada una de las contrapartes se firma un contrato estándar aprobado por la International Swaps and Derivatives Association Inc (ISDA), incluyendo en cada operación los formatos de confirmación estándar. Asimismo, se celebran contratos de garantías bilaterales con cada contraparte, en los cuales se determinan las políticas de márgenes, colaterales y líneas de crédito que deban otorgarse. En estos contratos denominados comúnmente "Credit Support Annex", se establecen los límites de crédito que las instituciones financieras otorgan a la sociedad, y que aplican en caso de escenarios o fluctuaciones negativas que afectan el valor razonable de las posiciones abiertas en los instrumentos financieros derivados. En dichos contratos, se establecen las llamadas de margen en el caso de que se sobrepasen los límites otorgados como líneas de crédito.

Adicionalmente a los contratos bilaterales firmados adjuntos al contrato marco ISDA, conocidos como Credit Support Annex (CSA), la Entidad monitorea el precio de salida a favor o en su contra de manera mensual. En caso de tener un resultado positivo para la Entidad, y mismo que se considere relevante por su cuantía, se podrá realizar la contratación de un Credit Default Swap (CDS) para disminuir el riesgo de incumplimiento de cualquier contraparte.

A continuación, se presentan las metodologías y prácticas comúnmente aceptadas en el mercado, las cuales son aplicadas por la Entidad con el objetivo de cuantificar el riesgo de crédito para un agente financiero.

- 1.- Credit Default Swap, el riesgo de crédito se cuantifica en base a su cotización de mercado. El CDS es la prima adicional que un inversor está dispuesto a pagar por cubrir una posición de crédito, por lo que la cuantificación del riesgo es equivalente a esta prima. Esta práctica se utiliza siempre y cuando existan CDS cotizados y disponibles en el mercado.
- 2.- Spread de Crédito de las emisiones, siempre y cuando existan emisiones aceptadas a cotización en los diferentes mercados financieros, la cuantificación del riesgo de crédito se puede obtener como el diferencial entre la tasa interna de retorno de los bonos y la tasa libre de riesgo.
- 3.- Comparables, en caso de no obtener la cuantificación del riesgo siguiendo las metodologías anteriores, es generalmente aceptado el uso de comparables, es decir, tomar como referencia entidades o bonos del mismo sector que la Entidad desea analizar.

La Entidad tiene como política vigilar el volumen de operaciones contratadas con cada una de dichas instituciones con el propósito de evitar llamadas de margen y mitigar el riesgo de crédito con las contrapartes.



Al cierre del 31 de diciembre de 2023 y 2022, la Entidad ha tenido 104 y 53 llamadas de margen netas respectivamente.

Al cierre del 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021 no se registró ningún incumplimiento en los contratos celebrados con las diferentes instituciones financieras con operaciones relacionadas a las coberturas de tipo de cambio.

La exposición máxima de la Entidad al riesgo de crédito, está representada por el valor en libros de los activos financieros. Al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021 asciende a \$2,390,935, \$1,973,357 y \$1,723,363, respectivamente.

En cuanto al riesgo de crédito en el manejo de inversiones temporales de la Entidad, esta se apega a la política vigente de inversiones, la cual tiene como objetivos: I) eficientar los recursos, y II) mitigar el riesgo crediticio. Para el cumplimiento de los objetivos se establecieron dentro de las políticas ciertos lineamientos como importes máximos por contraparte, instrumentos y plazos.

Todas las operaciones realizadas tanto en moneda local como en extranjera, se encuentran al amparo de un contrato marco de intermediación bursátil, el cual, se encuentra debidamente firmado entre ambas partes con instituciones reguladas que forman parte del Sistema Financiero Mexicano, mismas que cuenten con las garantías requeridas por la Entidad y que cuenten con calificación crediticia reconocida. Los instrumentos autorizados para las inversiones temporales son únicamente los emitidos por el gobierno federal, corporativos y bancarios; todos siendo bajo la modalidad de reportos. La Entidad no considera necesario material ni significativa el riesgo de crédito, por lo que no se realiza una medición para inversiones temporales.

#### h. Administración del riesgo de liquidez

La Dirección de Finanzas tiene la responsabilidad final por la administración de liquidez, para lo cual establece políticas para el control y seguimiento del capital de trabajo, lo que permite administrar los requerimientos de financiamiento a corto, mediano y largo plazo de la Entidad. Se preparan flujos de efectivo de manera periódica para administrar el riesgo y mantener reservas adecuadas, así como el contar con líneas de crédito bancarias y planeación de las inversiones.

La principal fuente de liquidez de la Entidad es el efectivo generado por las operaciones propias del negocio y de sus Entidades.

La siguiente tabla detalla los vencimientos contractuales de la Entidad para sus pasivos financieros considerando los períodos de reembolso acordados. La tabla ha sido diseñada con base en los flujos de efectivo proyectados no descontados 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 el estado consolidado de posición financiera. En la medida en que los intereses sean a la tasa variable, el importe no

descontado se deriva de las curvas en la tasa de interés al final del período sobre el que se informa. El vencimiento contractual se basa en la fecha mínima en la cual la Entidad deberá hacer el pago.

Al 31 de diciembre de 2023	Tasa de interés efectiva promedio	Hasta 1 año	Hasta 2 años	Hasta 3 años	Hasta 4 años	Más de 5 años o más	Total
Deuda a largo plazo	7.58%	\$ 388,217	\$ 1,200,164	\$ 3,627,948	\$ -	\$ -	\$ 5,216,329
Créditos bursátiles	8.13%	1,350,000	1,000,000	11,109,500	7,444,291	-	20,903,791
Pasivos financieros por arrendamiento	4.00%	3,315,031	2,762,529	2,578,360	2,210,023	7,550,917	18,416,860
Instrumentos derivados		-	1,328,149	-	-	-	1,328,149
Proveedores		4,265,968	-	-	-	-	4,265,968
Factoraje de proveedores (1)		1,501,931	-	-	-	-	1,501,931
Cuentas por pagar acreedores		4,172,708	-	-	-	-	4,172,708
Gastos acumulados y beneficios a los empleados		7,030,557	-	-	-	-	7,030,557
Opción de venta de participación no controladora		1,123,439	-	-	-	-	1,123,439
<b>Total</b>		<b>\$ 23,147,851</b>	<b>\$ 6,290,842</b>	<b>\$ 17,315,808</b>	<b>\$ 9,654,314</b>	<b>\$ 7,550,917</b>	<b>\$ 63,959,732</b>

Al 31 de diciembre de 2022	Tasa de interés efectiva promedio	Hasta 1 año	Hasta 2 años	Hasta 3 años	Hasta 4 años	Más de 5 años o más	Total
Deuda a largo plazo	6.46%	\$ 1,277,638	\$ 1,512,168	\$ 1,420,744	\$ 829,848	\$ -	\$ 5,040,398
Créditos bursátiles	9.14%	-	1,200,449	1,000,000	2,650,000	17,897,991	22,748,440
Pasivos financieros por arrendamiento	8.00%	4,103,865	3,503,867	2,980,936	2,493,175	8,742,595	21,824,438
Instrumentos derivados		-	691,056	-	-	-	691,056
Proveedores		4,252,803	-	-	-	-	4,252,803
Factoraje de proveedores (1)		1,375,794	-	-	-	-	1,375,794
Cuentas por pagar acreedores		4,861,118	-	-	-	-	4,861,118
Gastos acumulados y beneficios a los empleados		5,667,413	-	-	-	-	5,667,413
Opción de venta de participación no controladora		-	1,123,439	-	-	-	1,123,439
<b>Total</b>		<b>\$ 21,538,631</b>	<b>\$ 8,030,979</b>	<b>\$ 5,401,680</b>	<b>\$ 5,973,023</b>	<b>\$ 26,640,586</b>	<b>\$ 67,584,899</b>

Al 31 de diciembre de 2021	Tasa de interés efectiva promedio	Hasta 1 año	Hasta 2 años	Hasta 3 años	Hasta 4 años	Más de 5 años o más	Total
Deuda a largo plazo	6.48%	\$ 1,638,000	\$ 3,651,966	\$ 3,157,355	\$ 3,057,287	\$ 2,146,131	\$ 13,650,739
Créditos bursátiles	8.13%	1,000,000	-	1,350,000	820,490	14,907,850	18,078,340
Pasivos financieros por arrendamiento	4.00%	4,415,950	3,564,491	3,326,858	2,851,593	9,604,382	23,763,274
Instrumentos derivados		-	305,968	-	-	-	305,968
Proveedores		2,971,439	-	-	-	-	2,971,439
Factoraje de proveedores (1)		1,007,798	-	-	-	-	1,007,798
Cuentas por pagar acreedores		4,446,604	-	-	-	-	4,446,604
Gastos acumulados y beneficios		3,854,182	-	-	-	-	3,854,182
Opción de venta de participación no controladora		-	-	1,272,474	-	-	1,272,474
<b>Total</b>		<b>\$ 19,333,973</b>	<b>\$ 7,522,425</b>	<b>\$ 9,106,687</b>	<b>\$ 6,729,370</b>	<b>\$ 26,658,363</b>	<b>\$ 69,350,818</b>

(1) La política de pago a proveedores es de 90 días, para lo cual la Entidad firmó contratos de factoraje financiero respaldado con líneas de crédito con instituciones financieras, mediante las cuales, un proveedor puede dirigirse a la institución financiera para hacer el cobro de alguna factura en particular, previamente aprobada por Alsea, antes de la fecha de pago, con lo cual se termina la obligación de pago de Alsea al proveedor; a su vez, Alsea liquidará el saldo a la institución financiera en la fecha de vencimiento para la factura, conforme a los términos anteriormente acordados con el proveedor. Esta transacción no tiene costo para Alsea, siempre que los saldos sean liquidados oportunamente, los saldos no liquidados oportunamente estarán sujetos a un interés moratorio que será determinado por la institución financiera; adicionalmente, Alsea recibe una comisión por los saldos descontados

por los proveedores. Estos importes han sido clasificados como Factoraje de proveedores en el estado de posición financiera.

#### i. Valor razonable de los instrumentos financieros

Esta Nota proporciona información acerca de cómo la Entidad determina los precios de salida de los distintos activos y pasivos financieros.

Algunos de los activos y pasivos financieros de la Entidad se valúan a su valor razonable al cierre de cada periodo. La siguiente tabla proporciona información sobre cómo se determinan los valores razonables de los activos financieros y pasivos financieros (en particular, la técnica de valuación y los datos de entrada utilizados).

Activos/pasivos financieros	Valor razonable (1)(2) Cifras en miles MXN			Jerarquía del valor razonable
	2023	2022	2021	
1) Contratos forwards y opciones de divisas	\$ (121,313)	\$ (38,978)	\$ -	Nivel 2
<b>Técnica de valuación y datos de entrada principales</b>	Los forwards plain vanilla son calculados a flujos de caja descontados sobre la base de tipos de cambio forward. Los datos de entrada principales son el Spot, las tasas libres de riesgo en MXN y USD + la tasa que refleje el riesgo de crédito de las contrapartes. Para las opciones los métodos utilizados son Black & Scholes y en digitales y/o binarias bajo simulación de Montecarlo.			
2) Swaps de tasa de interés	\$ (1,206,836)	\$ 409,945	\$ 5,662	Nivel 2
<b>Técnica de valuación y datos de entrada principales</b>	Flujo de caja descontado. Los flujos de efectivo futuros se estiman sobre la base de las tasas de interés forward (a partir de las curvas de rendimiento observables al final del periodo del que se informa) y tasas de interés contractuales, descontadas a una tasa que refleje el riesgo de crédito de las contrapartes.			

Durante el periodo no hubo transferencias entre el Nivel 1 y 3.

- (1) Los precios de salida se muestran desde el punto de vista de los bancos, por lo que un monto negativo, representa un resultado a favor para la Entidad.
- (2) El agente de cálculo o valuación utilizado, es la misma contraparte o entidad financiera con la que se tiene contratado el instrumento financiero derivado; a los cuales se les pide realizar el envío de los reportes en la fecha de cierre mensual indicada por la Entidad.
- (3) Técnicas y valuaciones generalmente utilizadas por las entidades financieras, con fuentes de precios oficiales como Banxico para el tipo de cambio, Proveedor Integral de Precios (PIP) y Valmer para suministro y base de datos de los precios de tasas, volatilidad, etc.

Para minimizar el riesgo de crédito asociado con la contraparte, la Entidad contrata sus instrumentos financieros, con instituciones tanto nacionales como extranjeras, que cuenten con la autorización y regulaciones para realizar este tipo de operaciones.

En el caso de instrumentos financieros derivados, con cada una de las contrapartes se firma un contrato estándar aprobado por la International Swaps and Derivatives Association Inc. (ISDA) y los formatos de confirmación estándar para cada operación.

Asimismo, se celebran contratos de garantías bilaterales con cada contraparte, en los cuales se determinan las políticas de márgenes, colaterales y líneas de crédito que deban otorgarse.

En estos contratos denominados comúnmente "Credit Support Annex", se establecen los límites de crédito que las instituciones financieras otorgan a la sociedad, y que aplican en caso de escenarios o fluctuaciones negativas que afectan el valor razonable de las posiciones abiertas en los instrumentos financieros derivados. En dichos contratos, se establecen las llamadas de margen en el caso de que se sobrepasen los límites otorgados como líneas de crédito.

Adicional a los contratos bilaterales firmados adjuntos al contrato marco ISDA, conocidos como Credit Support Annex (CSA), la Entidad monitorea el valor razonable a favor o en su contra de manera mensual. En caso de tener un resultado positivo para la Entidad, y mismo que se considere relevante por su cuantía, se podrá realizar la contratación de un CDS para disminuir el riesgo de incumplimiento de cualquier contraparte.

La Entidad tiene como política vigilar el volumen de operaciones contratadas con cada una de dichas instituciones con el propósito de evitar llamadas de margen y mitigar el riesgo de crédito con las contrapartes.

Al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, la Entidad no ha tenido ninguna llamada de margen, ni mantiene ningún tipo de valores otorgados como garantía con alguna contraparte con la cual haya celebrado alguna operación para coberturas de tasas de interés. Así mismo no se registró ningún incumplimiento en los contratos celebrados con las diferentes instituciones financieras con operaciones relacionadas a las coberturas de tasas de interés.

j. **Valor razonable de los activos y pasivos financieros que no se valúan a valor razonable en forma constante (pero se requieren revelaciones del valor razonable)**

Excepto por lo que se detalla en la siguiente tabla, la Administración considera que los valores en libros de los activos y pasivos financieros reconocidos al costo amortizado en los estados financieros consolidados, se aproxima a su valor razonable:

Pasivos financieros	2023		2022		2021	
	Valor en libros	Valor razonable	Valor en libros	Valor razonable	Valor en libros	Valor razonable
<b>Pasivos financieros mantenidos al costo amortizado:</b>						
Proveedores	\$ 4,265,968	\$ 4,265,968	\$ 4,252,803	\$ 4,252,803	\$ 2,971,439	\$ 2,971,439
Factoraje de proveedores	1,501,931	1,501,931	1,375,794	1,375,794	1,007,798	1,007,798
Préstamos bancarios	388,217	542,514	1,277,638	1,620,976	1,638,000	1,899,197
Pasivos financieros por arrendamiento	3,315,031	3,315,031	4,103,865	4,103,865	4,415,950	4,415,950
Préstamos bancarios a largo plazo	4,828,112	5,680,772	3,762,760	4,160,393	12,012,739	13,338,888
Pasivos financieros por arrendamiento a largo plazo	15,101,829	15,101,829	17,720,573	17,720,573	19,347,324	19,347,324
Certificados bursátiles	20,903,791	21,054,728	22,748,440	22,211,789	18,078,340	18,504,850
<b>Total</b>	<b>\$ 50,304,879</b>	<b>\$ 51,462,773</b>	<b>\$ 55,241,873</b>	<b>\$ 55,446,193</b>	<b>\$ 59,471,590</b>	<b>\$ 61,485,446</b>

<b>Pasivos financieros 2023</b>	<b>Nivel 2</b>
<b>Pasivos financieros mantenidos al costo amortizado:</b>	
Préstamos bancarios	\$ 388,217
Pasivos financieros por arrendamiento	3,315,031
Préstamos bancarios a largo plazo	4,828,112
Pasivos financieros por arrendamiento a largo plazo	15,101,829
Opción de venta de participación no controladora	1,123,439
Certificados bursátiles	20,903,791
<b>Total</b>	<b>\$ 45,660,419</b>

<b>Pasivos financieros 2022</b>	<b>Nivel 2</b>
<b>Pasivos financieros mantenidos al costo amortizado:</b>	
Préstamos bancarios	\$ 1,277,638
Pasivos financieros por arrendamiento	4,103,865
Préstamos bancarios a largo plazo	3,762,760
Pasivos financieros por arrendamiento a largo plazo	17,720,573
Opción de venta de participación no controladora	1,123,439
Certificados bursátiles	22,748,440
<b>Total</b>	<b>\$ 50,736,715</b>

<i>Pasivos financieros 2021</i>	<b>Nivel 2</b>
<b>Pasivos financieros mantenidos al costo amortizado:</b>	
Préstamos bancarios	\$ 1,638,000
Pasivos financieros por arrendamiento	4,415,950
Certificados bursátiles a corto plazo	1,000,000
Préstamos bancarios a largo plazo	12,012,739
Pasivos financieros por arrendamiento a largo plazo	19,347,324
Opción de venta de participación no controladora	1,272,474
Certificados bursátiles	17,078,340
<b>Total</b>	<b>\$ 56,764,827</b>

### Valuación

#### a) Descripción de técnicas, políticas y frecuencia de valuación:

Los instrumentos financieros derivados usados por la Entidad son con el propósito de reducir su riesgo a fluctuaciones adversas en tipos de cambio e intereses, denominados forwards y swaps; mediante los cuales se obliga a intercambiar flujos de efectivo en fechas futuras preestablecidas, sobre el valor nominal o de referencia y se valúan a su valor razonable.

#### b) Liquidez en operaciones financieras derivadas:

1. Los recursos utilizados para atender los requerimientos relacionados con los instrumentos financieros, provendrán de los recursos generados por Alsea.
2. Fuentes externas de liquidez: No se utilizarán fuentes de financiamiento externas para atender requerimientos relacionados con instrumentos financieros derivados.

## 22. Capital contable

A continuación, se describen las principales características de las cuentas que integran el capital contable:

### a. Estructura del capital social

Los movimientos en el capital social y prima en emisión de acciones se muestran a continuación:

	<b>Número de acciones</b>	<b>Miles de pesos capital social</b>	<b>Prima en emisión de acciones</b>
Cifras al 1 de enero de 2022	838,578,725	\$ 478,749	\$ 8,676,827
Recompra de acciones	-	-	(1,417)
Cifras al 31 de diciembre de 2022	838,578,725	478,749	8,675,410
Cancelación y recompra de acciones	(23,506,079)	(11,753)	(949,682)
Cifras al 31 de diciembre de 2023	815,072,646	\$ 466,996	\$ 7,725,728

El capital mínimo fijo sin derecho a retiro, está representado por acciones de Clase I, en tanto que la parte variable del capital social está representada por acciones de Clase II, la cual en ningún momento deberá exceder de diez veces el importe del capital mínimo sin derecho a retiro.

La Comisión Nacional Bancaria y de Valores estableció un procedimiento que permite a la Entidad adquirir en el mercado sus propias acciones, para lo cual se requiere constituir una "Reserva para recompra de acciones", con cargo a utilidades acumuladas.

El total de las acciones recompradas no deben exceder el 5% del total de las acciones liberadas, éstas tendrán que ser recolocadas en un plazo máximo de un año y no se consideran en el pago de dividendos.

La prima en emisión de acciones representa la diferencia en exceso entre el pago de las acciones suscritas y el valor nominal de las mismas, o su valor teórico (importe del capital social pagado entre el número de acciones en circulación) en el caso de acciones sin valor nominal, adicionado de su actualización, al 31 de diciembre de 2012.

Las acciones propias recompradas disponibles se reclasifican al capital contribuido.



Durante la Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas celebrada el 27 de abril de 2023, se acordó la cancelación de 4,927,000 acciones ordinarias recompradas en el mercado, equivalentes a \$202,300

Durante la Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas celebrada el 1 de febrero del 2023 se acordó la cancelación de 18,579,079 acciones ordinarias recompradas en el mercado, siendo un monto equivalente al 2.2% del total de acciones en circulación.

#### b. Restricciones al capital contable

- I. La utilidad neta del ejercicio está sujeta a la separación de un 5%, para constituir la reserva legal, hasta que ésta alcance la quinta parte del capital social. Al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, la reserva legal asciende a \$100,736, cifra que ha alcanzado el importe requerido.
- II. Los dividendos que se paguen de utilidades acumuladas estarán libres de ISR si provienen de la CUFIN y por el excedente se pagará el 30% sobre el resultado de multiplicar el dividendo pagado por el factor de actualización. El impuesto que se origine por el pago del dividendo que no proviene de la CUFIN será a cargo de la Entidad y podrá acreditarse contra el ISR corporativo de los dos ejercicios siguientes.

### 23. Participación no controladora

#### a. A continuación, se presentan la integración de la participación no controladora.

	<b>Importe</b>
Saldo final al 1 de enero de 2021	\$ 1,330,446
Participación en los resultados al 31 de diciembre de 2021	(50,660)
Otros movimientos de capital	(244,863)
Saldo final al 31 de diciembre de 2021	1,034,923
Otros movimientos de capital	(83,912)
Saldo final al 31 de diciembre de 2022	951,011
Participación en los resultados al 31 de diciembre de 2023	59,267
Otros movimientos de capital	(69,657)
Saldo final al 31 de diciembre de 2023	\$ 940,621

#### b. La tabla de abajo muestra el detalle de la participación no controlada de las principales subsidiarias de la Entidad con participación importante:

Subsidiaria	País	Participación no controladora			Utilidad (pérdida) atribuible a la participación no controladora			Participación no controladora acumulada		
		2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021
Food Service Project, S.L. (Grupo Zena) (2)	España	23.23%	23.23%	23.23%	\$ 55,700	\$ (58,261)	\$ (51,276)	\$ 789,108	\$ 839,700	\$ 934,191
Operadora de Franquicias Alsea, S.A. de C.V. (1)	México	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Estrella Andina, S.A.S.	Colombia	30.00%	30.00%	30.00%	4,549	7,666	851	87,912	108,825	92,447

(1) El 28 de junio de 2021, la Entidad adquirió acciones que representan el 20% de la participación no controladora de Operadora de Franquicias Alsea, S.A.P.I. de C.V., aumentando así su participación en dicha entidad al 100%. El monto de la transacción fue por \$30,254, que es equivalente al valor en libros, por lo que no se genera un crédito mercantil.

(2) En septiembre de 2021, la Entidad, Alia Capital Partners y Bain Capital Credit, acordaron invertir en una participación minoritaria del 21.1% en Food Service Project, S.A. (Alsea Europa). Después de la inversión, Alsea será dueña del 76.8% (previamente 66.2%), Bain Capital Credit tendrá una participación indirecta de 10.6% y los minoritarios restantes representan 12.7%. La Entidad desembolsó 55 millones de euros (equivalente a \$1,205,703), los cuales representan el 10.5% del interés minoritario; adicionalmente, se obtuvieron reembolsos por \$92.4 millones de pesos. Derivado de este acuerdo, la Entidad renegoció las condiciones anteriores de la siguiente manera:

- a) Fecha límite del 31 de diciembre de 2026.
- b) La Entidad cuenta con una "Call Option" exigible a partir del tercer año.
- c) El pago semi-anual de un cupón (4.6% anual) pagadero hasta la fecha que se ejerza el "Put Option".
- d) La Entidad tiene la posibilidad de extinguir la obligación con un canje de acciones o efectivo.

Con fecha 26 de febrero del 2024, fue firmado un acuerdo de compraventa de acciones entre Alsea SAB de CV (Alsea) y los socios minoritarios de Food Service Project SL (FSP), subsidiaria de Alsea y operadora de diversas marcas en Europa. Con este acuerdo, Alsea adquiere el 23.23% de la participación minoritaria del capital de FSP. Las condiciones de la compra se encuentran reveladas en la nota 32 sobre eventos posteriores.

## 24. Utilidad por acción

El importe de las utilidades básicas por acción se calcula dividiendo la utilidad neta del ejercicio atribuible a los tenedores del capital ordinario de la controladora entre el promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante el ejercicio.

El importe de las utilidades diluidas por acción se calcula dividiendo la utilidad neta atribuible a los tenedores del capital ordinario de la controladora (después de ajustarla debido a los intereses sobre las acciones preferenciales convertibles) entre el promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante el ejercicio más el promedio ponderado de acciones ordinarias que se hubieran emitido al momento de convertir todas las acciones ordinarias potenciales diluidas en acciones ordinarias. Al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, la Entidad no tiene utilidades diluidas por acción.

La siguiente tabla muestra los datos de ingresos y acciones utilizados en el cálculo de las utilidades básicas y diluidas por acción:

	2023	2022	2021
<b>Activos financieros</b>			
Utilidad neta (en miles de pesos):			
Atribuible a los accionistas	\$ 2,982,351	\$ 1,737,928	\$ 734,185
Acciones (en miles de acciones):			
Promedio ponderado de acciones en circulación	814,268	838,579	838,579
Utilidad neta básica y diluida por acción de operaciones continuas y discontinuas (centavos por acción)	\$ 3.66	\$ 2.07	\$ 0.88
Utilidad neta básica y diluida por acción de operaciones continuas (centavos por acción)	\$ 3.66	\$ 2.07	\$ 0.88

## 25. Ingresos

	2023	2022	2021
Ingresos por ventas de bienes	\$ 73,519,878	\$ 66,865,480	\$ 52,009,161
Servicios *	1,963,468	1,240,480	796,408
Regalías	747,702	725,345	573,900
<b>Total</b>	<b>\$ 76,231,048</b>	<b>\$ 68,831,305</b>	<b>\$ 53,379,469</b>

\*Incluyen ingresos de mercancía por plataformas digitales.

## 26. Costos de ventas

A continuación, se presentan los costos y los gastos incluidos en el rubro de otros costos y gastos de operación de los estados consolidados de resultados:

	2023	2022	2021
Costos de alimentos y bebidas	\$ 22,452,021	\$ 20,379,321	\$ 14,985,941
Costo de regalías	153,156	138,774	121,368
Otros costos	496,354	442,544	483,965
<b>Total</b>	<b>\$ 23,101,531</b>	<b>\$ 20,960,639</b>	<b>\$ 15,591,274</b>

## 27. Otros gastos de operación

A continuación, se presentan los otros gastos de operación incluidos en los estados consolidados de resultados:

	2023	2022	2021
Comisión agregadores	\$ 1,035,010	\$ 882,896	\$ 566,550
Impuestos y derechos	353,441	224,867	196,234
Gastos de ocupación	729,381	839,412	164,654
Costo (beneficio) renta de local	1,164,328	981,045	(111,140)
Gastos de viaje	54,557	156,472	59,589
Distribución	131,794	226,594	109,363
Otros gastos	1,913,877	1,763,559	1,624,167
<b>Total</b>	<b>\$ 5,382,388</b>	<b>\$ 5,074,845</b>	<b>\$ 2,609,417</b>

## 28. Saldos y transacciones con partes relacionadas

### Compensaciones y Prestaciones a Funcionarios

El monto total de las compensaciones pagadas por la Entidad a sus consejeros y funcionarios principales por el ejercicio social concluido el 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021 fue de aproximadamente \$277,702, \$160,217, \$127,716, respectivamente.

Esta cantidad incluye emolumentos determinados por la Asamblea General de Accionistas de la Entidad por el desempeño de sus cargos durante dicho ejercicio, así como sueldos y salarios.

La Entidad continuamente revisa los sueldos, bonos y otros planes de compensación a fin de ofrecer a sus empleados condiciones competitivas de compensación.

## 29. Información financiera por segmentos

La Entidad está organizada en tres grandes divisiones operativas integradas por venta de alimentos y bebidas en México, Latino América (División LATAM que integra Argentina, Chile, Colombia y Uruguay) y Europa (España, Portugal, Francia, Holanda, Bélgica y Luxemburgo), todas encabezadas por la misma Administración. Las políticas contables de los segmentos son los mismos que las de la Entidad descrita en la Nota 3.

### Los segmentos de Alimentos y Bebidas en los que participa Alsea en México, Europa y Latino América (LATAM) se definen de la siguiente manera:

Comida Rápida (Fast Food): Tienen las siguientes características: i) menú fijo y restringido, ii) alimentos para consumo inmediato, iii) estricto control de las porciones individuales de cada uno de los ingredientes, y producto terminado y iv) empaque individual, entre otras cosas. Este tipo de segmento es de fácil acceso, por lo que puede tener una penetración en cualquier locación.

Cafés (Coffee Shops): Tiendas especializadas en las cuales el café es el principal punto de la carta. Donde la principal diferencia es el servicio de calidad aunado a un precio competitivo y en donde su imagen/ambiente está enfocado a atraer a todos los tipos de clientes.

Comida Casual (Casual Dining): Es un segmento de restaurantes de servicio en el que se toma la orden y además existe servicio para llevar y servicio a domicilio, donde el servicio de calidad aunado a un precio competitivo y en donde su imagen/ambiente están enfocados a atraer a todos los tipos de clientes. El segmento se encuentra, entre los establecimientos de comida rápida y restaurantes gourmet.

Las características principales de las tiendas de comida casual son: i) fácil acceso, ii) código de vestimenta informal, iii) ambiente casual, iv) modernidad, v) decoración simple, vi) servicio de alta calidad, y vii) precios accesibles. En estos establecimientos generalmente se cuenta con la venta de bebidas alcohólicas.

Restaurante - Cafetería (Vips): En un segmento de restaurantes-cafeterías de tipo familiar y se caracteriza por tener un servicio cálido, amable y estar siempre cerca del cliente. Cuenta con una gran variedad de platillos para todos los gustos.

Comida Casual Rápida (Fast Casual Dining): Es una combinación de segmentos de comida rápida y comida casual.

La definición de los segmentos operativos está basada en la información financiera que se proporciona a la Dirección General y se reporta sobre la misma base que se usa internamente por cada segmento operativos. De la misma forma se revisa la evaluación del desempeño de los segmentos operativos.

La información referente a los segmentos por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021 se presenta como sigue: (cifras en millones de pesos).

Cifras en millones de pesos al 31 de diciembre por división:

	Alimentos y bebidas México			Alimentos y bebidas LATAM			Alimentos y bebidas Europa			Consolidado		
	2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021
Ingresos	\$ 39,359	\$ 33,468	\$ 26,015	\$ 13,906	\$ 13,388	\$ 8,950	\$ 22,966	\$ 21,975	\$ 18,414	\$ 76,231	\$ 68,831	\$ 53,379
Costos	13,847	12,017	9,160	4,539	4,503	3,033	6,615	5,992	4,560	25,001	22,512	16,753
Gastos	15,624	13,427	10,634	7,238	6,887	4,173	12,153	11,935	9,508	35,015	32,249	24,315
Depreciación y amortización		3,579	3,395	931	1,002	1,157	2,901	3,121	3,627	8,189	7,702	8,179
Utilidad de operación	5,531	4,445	2,826	1,198	996	587	1,297	927	719	8,026	6,368	4,132
Intereses pagados										4,751	3,940	3,508
Intereses ganados										(815)	(363)	(142)
Otros gastos financieros										(309)	237	(231)
										3,627	3,814	3,135
Participación en asociadas										3	-	2
Impuestos a la utilidad										1,361	874	315
Utilidad neta consolidada del año										3,041	1,680	684
Participación no controladora										59	(59)	(51)
Utilidad neta mayoritaria	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	2,982	1,739	735

	Alimentos y bebidas México			Alimentos y bebidas LATAM			Alimentos y bebidas Europa			Consolidado		
	2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021
Activo	\$ 33,746	\$ 28,608	\$ 48,976	\$ 7,968	\$ 10,029	\$ 7,738	\$ 30,564	\$ 35,755	\$ 24,123	\$ 72,278	\$ 74,392	\$ 80,837
Inversión en activos productivos												
Inversión en asociadas	180	157	(745)	-	-	877	-	-	-	180	157	132
Inversiones en activos fijos e intangibles	2,644	1,892	1,425	825	962	192	1,506	1,519	825	4,975	4,373	2,442
Total activo	\$ 36,570	\$ 30,657	\$ 49,656	\$ 8,763	\$ 10,991	\$ 8,807	\$ 32,070	\$ 37,274	\$ 24,948	\$ 77,443	\$ 78,922	\$ 83,411
Total pasivo	\$ 31,511	\$ 35,742	\$ 46,511	\$ 5,801	\$ 4,745	\$ 4,682	\$ 30,524	\$ 29,140	\$ 23,110	\$ 67,836	\$ 69,627	\$ 74,303

### 30. Posición en moneda extranjera y operaciones extranjeras

Los activos y pasivos monetarios denominados en dólares de los Estados Unidos de América (dólares), presentados en la moneda de informe al 31 de diciembre, se indican a continuación:

	Miles de pesos mexicanos 2023	Miles de pesos mexicanos 2022	Miles de pesos mexicanos 2021
Activos	\$ 5,415,419	\$ 5,631,500	\$ 5,566,171
Pasivos	(25,872,624)	(28,071,938)	(19,394,119)
Posición pasiva, neta	\$ (20,457,205)	\$ (22,440,438)	\$ (13,827,948)

El tipo de cambio en relación con el dólar al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021 fue de \$16.9190, \$19.47 y \$20.51, respectivamente. Al 26 de abril de 2023, fecha de emisión de los estados financieros consolidados, el tipo de cambio era de \$18.0892.

Los principales tipos de cambio utilizados en los diferentes procesos de conversión en relación con la moneda de presentación al 31 de diciembre de 2023, 2022 y 2021, y a la fecha de emisión de los estados financieros consolidados, son los que se mencionan a continuación:

País de origen 2023	Moneda	Tipo de cambio de cierre	Emisión 10 de abril de 2024
Argentina	Peso argentino (ARP)	0.0209	0.0012
Chile	Peso chileno (CLP)	0.0191	0.0010
Colombia	Peso colombiano (COP)	0.0044	0.2600
España	Euros (EUR)	18.6869	17.9137

País de origen 2022	Moneda	Tipo de cambio de cierre	Emisión 26 de abril de 2023
Argentina	Peso argentino (ARP)	0.1099	0.08202
Chile	Peso chileno (CLP)	0.0227	0.0225
Colombia	Peso colombiano (COP)	0.0040	0.0039
España	Euros (EUR)	20.7810	19.9975

País de origen 2021	Moneda	Tipo de cambio de cierre
Argentina	Peso argentino (ARP)	0.1997
Chile	Peso chileno (CLP)	0.0241
Colombia	Peso colombiano (COP)	0.0050
España	Euros (EUR)	23.3264

Para efectos de conversión se utilizaron los siguientes tipos de moneda:

Operación extranjera	País de origen	Moneda De registro	Funcional	Presentación
Fast Food Sudamericana, S.A.	Argentina	ARP	ARP	MXP
Starbucks Coffee Argentina, S.R.L.	Argentina	ARP	ARP	MXP
Asian Bistro Argentina, S.R.L.	Argentina	ARP	ARP	MXP
Fast Food Chile, S.A.	Chile	CLP	CLP	MXP
Asian Food Ltda,	Chile	CLP	CLP	MXP
Gastronomía Italiana en Colombia, S.A.S.	Colombia	COP	COP	MXP
Operadora Alsea en Colombia, S.A.	Colombia	COP	COP	MXP
Asian Bistro Colombia, S.A.S.	Colombia	COP	COP	MXP
Food Service Project, S.L.	España	EUR	EUR	MXP

### 31. Compromisos y pasivos contingentes

#### Compromisos:

- La Entidad renta locales que ocupan sus tiendas y centros de distribución, así como algunos equipos de acuerdo con los contratos de arrendamiento con vigencias definidas (ver Nota 19).
- La Entidad tiene diversos compromisos en relación con los acuerdos establecidos en los contratos por las marcas adquiridas.
- En el curso normal de las operaciones, la Entidad tiene compromisos derivados de contratos de abastecimientos de insumos, mismos que en algunos casos establecen penas convencionales en caso de incumplimiento.



### **Pasivos contingentes:**

- a. En septiembre de 2014, la Secretaría de Finanzas de la Ciudad de México determinó a la sociedad Italcafé, S.A. de C.V. (Italcafé), ingresos gravables respecto de depósitos efectuados a sus cuentas bancarias derivados de la operación de diversos restaurantes propiedad de Grupo Amigos de San Ángel, S.A. de C.V. (GASA), no obstante que dichos ingresos fueron acumulados por esta última empresa dándole todos los efectos fiscales correspondientes, dicha autoridad concluyó que las observaciones fueron desvirtuadas de manera parcial, por lo que en el mes de enero 2019, Italcafé presentó demanda de nulidad en contra de la resolución favorable parcial, dicho juicio continúa en proceso legal y en análisis por parte de la Sala Superior de la Primera Sección del Tribunal Fiscal quien será la designada para emitir la resolución. En junio de 2023, la empresa obtuvo sentencia dictada en el juicio de nulidad favorable a sus intereses. La sentencia declara la nulidad lisa y llana de la resolución determinante de crédito fiscal, el asunto se considera resuelto, en definitiva.

Por otra parte, en marzo de 2019, el Servicio de Administración Tributaria (SAT), determinó créditos fiscales a las sociedades GASA e Italcafé derivado de las revisiones de los ejercicios 2010 y 2011 respectivamente con relación a los depósitos efectuados a sus cuentas bancarias, por lo que presentaron recurso de revocación y con posterioridad en los meses de agosto y noviembre de 2019 interpusieron demanda de nulidad a las resoluciones emitidas en los recursos de revocación. El juicio continúa en su proceso legal.

Es importante mencionar que los propietarios anteriores de GASA e Italcafé asumirán los efectos económicos derivados del citado crédito fiscal, en virtud de los términos y condiciones establecidos en los acuerdos que Alsea celebró en su oportunidad con los vendedores antes mencionados.

Las autoridades fiscales realizaron una revisión a Alsea y a su subsidiaria Operadora Alsea de Restaurantes Mexicanos S.A., de C.V. (OARM), respecto al ejercicio 2014, en particular revisaron los aspectos fiscales relativos a la operación de compra de la división de restaurantes Vips a Wal-Mart de México S.A.B. de C.V. realizada en ese año.

Las autoridades fiscales emitieron oficios de liquidación, siendo el más relevante el que reclama el pago de impuestos por supuestos ingresos en la adquisición de bienes a ALSEA y que en su conjunto ascienden a la cantidad de \$3,881 millones de pesos, incluyendo actualización.

Alsea y sus abogados externos consideran que se cuenta con elementos suficientes para demostrar que las liquidaciones realizadas por las autoridades fiscales son improcedentes y para demostrar que Alsea ha cumplido en tiempo y forma con sus obligaciones fiscales respecto a la operación de la compraventa mencionada. Mediante acuerdo dictado el 15 de junio de 2022 la Sala Especializada de Resolución Exclusiva de Fondo admitió a trámite la demanda de nulidad bajo el número de expediente 57/22-ERF-01-7 y concedió la suspensión de plano de la ejecución de las resoluciones impugnadas incluyendo la orden de desbloqueo de las cuentas bancarias de la empresa con motivo del embargo que llevó a cabo la autoridad recaudadora. Posteriormente, las autoridades demandadas

contestaron la demanda y ampliaron el cuestionario de la prueba pericial en materia de valuación que ofreció la empresa. Dicha prueba pericial se encuentra debidamente integrada toda vez que los peritos de las partes rindieron sus dictámenes y las ampliaciones respectivas.

La Sala Superior ejerció la facultad de atracción para resolver el juicio, se han llevado a cabo las audiencias de fijación

El marco contable bajo el cual se registró la operación fue de acuerdo a las IFRS y en particular en la Normas Internacionales de Información Financiera 10 (IFRS 10) Estados Financieros Consolidados, y en las cuales se establece que, en una combinación de negocios, la plusvalía que forma parte del importe en libros de una inversión de una subsidiaria no se reconoce de forma separada, es decir, la plusvalía generada por la adquisición de Vips debe presentarse de forma conjunta con la inversión en acciones en los estados financieros individuales de OARM, ya que no cumple con la definición de un activo separado en los estados financieros individuales.

En los estados financieros separados de Alsea, la adquisición de la Marca VIPS se refiere únicamente a la adquisición de la propiedad intelectual de la marca VIPS.

Alsea aplico la contabilidad o método de compra mencionada en la IFRS 3, Combinación de negocios, el cual es solamente aplicable en los estados financieros consolidados de la entidad adquirente, en la aplicación de este método se reconocieron los activos y pasivos que se adquieren en la compra del negocio incluyendo los activos intangibles identificados de la entidad adquirida, los activos y pasivos bajo los términos anteriores son comparados con la contraprestación pagada y la diferencia entre estos valores se registra a nivel consolidado como una plusvalía.

La contabilidad de compra como se mencionó anteriormente es una contabilidad especial, los ajustes relativos se reconocen únicamente en los estados financieros consolidados, no se reconocen en los estados financieros de la empresa adquirida, ni en los estados financieros separados de la adquirente.

Al 31 de diciembre del 2023 la compañía tiene diversos juicios laborales activos con una contingencia total de \$776.452. De acuerdo con la confirmación de sus abogados, existen posibilidades de que se complique la resolución y puedan perderse el 60% de ellos. Si bien la compañía cuenta con el asesoramiento de sus abogados y mantiene una estrategia para la atención y su resolución a corto plazo, ha registrado una provisión de \$481,094 para cubrir cualquier desembolso futuro relacionado con ellos.

La provisión se encuentra reflejada en el rubro de gastos acumulados y beneficios a empleados del estado de posición financiera.

### 32. Hechos posteriores al periodo sobre el que se informa

Con fecha 26 de febrero del 2024, fue firmado un acuerdo de compraventa de acciones entre Alsea SAB de CV (Alsea) y los socios minoritarios de Food Service Project SL (FSP), subsidiaria de Alsea y operadora de diversas marcas en Europa.

Con este acuerdo, Alsea adquiere el 23.23% de la participación minoritaria del capital de FSP bajo los siguientes términos:

Minoritario adquirido	Participación adquirida	Miles de Euros
Britania Investments S.A.R.L. (1)	10.53%	99,243
Familia Arango (2)	5.13%	50,000
ProA Capital Iberian Buyout Fund II, F.C.R (1)	2.57%	25,000
Carrot River Holding, S.A.R.L. (3)	5.00%	70,000
<b>TOTAL</b>	<b>23.23%</b>	<b>244,243</b>

(1) Pagaderos en efectivo en la fecha de la operación

(2) A pagar con fecha 31 de diciembre del 2024 con interés al 2.5% de interés anual

(3) A pagar \$30 millones de Euros en la fecha de la operación y \$40 millones de Euros al 28 de febrero del 2025 con interés al 2.5% de interés anual.

Para la liquidación de la operación se ha contratado un crédito sindicado entre BBVA Bancomer y Santander por \$3,317 millones con plazo de vencimiento de 3 años, tasa de interés de TIEE 28 días con spread de 140 pbs y plazo de gracia de 1 año para amortización de capital.

Este acuerdo ha sustituido los convenios originales en donde existía una opción de compra con ejecución máxima del 31 de diciembre del 2025 para Britania Investments, ProA Capital y Carrot River y del 31 de diciembre del 2026 para la Familia Arango. El activo y pasivo mostrado en el estado financiero como Opción de venta de participación no controladora a largo plazo, así como el depósito en garantía de Carrot River Holding, S.A.R.L., serán cancelados y los efectos de la adquisición junto con la prima de acciones pagada por ese capital, será mostrado dentro del patrimonio.

### 33. Aprobación de los estados financieros consolidados

Los estados financieros consolidados adjuntos fueron autorizados para su emisión el 10 de abril de 2024, por el Ing. Rafael Contreras Grosskelwing, Director de Administración y Finanzas, consecuentemente estos no reflejan los hechos ocurridos después de esa fecha, y están sujetos a la aprobación del comité de auditoría y la asamblea ordinaria de accionistas de la Entidad, quienes pueden decidir su modificación de acuerdo con lo dispuesto en la Ley General de Sociedades Mercantiles.

# información PARA *inversionistas*

## **Dirección de Administración y Finanzas**

Federico Rodríguez  
+52(55) 7583 2000

## **Dirección de Relación con Inversionistas y Asuntos Corporativos**

Gerardo Lozoya Latapi  
ri@alsea.com.mx  
rp@alsea.com.mx  
+52(55) 7583 2000

## **Auditores Externos**

Deloitte  
Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.  
Av. Paseo de la Reforma 489, 6º Piso  
Colonia Cuauhtémoc, C.P.06500,  
Alcaldía Cuauhtémoc, CDMX  
+52(55) 5080 6000

[www.alsea.net](http://www.alsea.net)

## **Oficinas Corporativas**

Alsea, S.A.B. de C.V.  
Avenida Revolución N° 1267, Torre Corporativa, Piso 21  
Colonia Los Alpes, C.P. 01040, Delegación Álvaro Obregón  
Ciudad de México +52(55) 7583 2000

