

[411000-AR] Datos generales - Reporte Anual

Reporte Anual:	Anexo N
Oferta pública restringida:	No
Tipo de instrumento:	Deuda LP
Emisora extranjera:	No
Mencionar si cuenta o no con aval u otra garantía, especificar la Razón o Denominación Social:	No cuenta con aval, por ser quirografaria.
En su caso, detallar la dependencia parcial o total:	No



Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V.

Calle Vía Trentino No. 5710, Colonia El Saucito, Edificio Vetro
Chihuahua, Chihuahua, México
C.P. 31110

Clave de cotización:

GHEMA

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

Los títulos se encuentran inscritos en el Registro Nacional de Valores

Leyenda artículo 86 de la LMV:

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

Leyenda Reporte Anual CUE:

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

Periodo que se presenta:

2021

Serie [Eje]	GHEMA18
Características de los títulos de deuda [Sinopsis]	
Serie de deuda	GHEMA18
Fecha de emisión	2018-03-27
Fecha de vencimiento	2023-02-21
Plazo de la emisión en años	1792 días equivalente a aproximadamente 5 años
Intereses / Rendimiento procedimiento del cálculo	A partir de su fecha de emisión y en tanto no sean amortizados totalmente, los Certificados Bursátiles devengarán un interés bruto anual sobre su Valor Nominal o en su caso, sobre el Saldo Principal Insoluto de los Certificados Bursátiles en circulación después de que se realice alguna amortización parcial anticipada, que el Representante Común calculará con por lo menos 2 (dos) Días Hábiles de anticipación al inicio de cada Período de Intereses de 28 (veintiocho) días (la "Fecha de Determinación de la Tasa de Interés Bruto Anual"), computado

	a partir de su fecha de emisión y que regirá precisamente durante el periodo de intereses de que se trate. La tasa de interés bruto anual (la "Tasa de Interés Bruto Anual") se calculará mediante la adición de 3.00% (Tres punto cero cero por ciento) a la Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio ("TIE" o "Tasa de Interés de Referencia") a plazo de hasta 29 (veintinueve) días (o la que sustituya a esta), capitalizada o, en su caso, equivalente al número de días naturales efectivamente transcurridos hasta la Fecha de Pago de Intereses correspondiente, dada a conocer por el Banco de México, por el medio masivo de comunicación que éste determine o a través de cualquier otro medio electrónico, de cómputo o de telecomunicación, incluso Internet, autorizado al efecto precisamente por el Banco de México, en la Fecha de Determinación de la Tasa de Interés Bruto Anual que corresponda o, en su defecto, dentro de los 30 (treinta) Días Hábiles anteriores a la misma, caso en el cual deberá tomarse como base la tasa comunicada en el Día Habil más próximo a dicha Fecha de Determinación de la Tasa de Interés Bruto Anual.
Lugar, periodicidad y forma de pago de intereses / Redimientos periodicidad en el pago de intereses / rendimientos	El principal y los intereses ordinarios devengados por los Certificados Bursátiles se pagarán en la Fecha de Vencimiento y en cada Fecha de Pago de Intereses, respectivamente, mediante transferencia electrónica de fondos, a través de Indeval, cuyas oficinas se encuentran ubicadas en Avenida Paseo de la Reforma número 255, 3er piso, Col. Cuauhtémoc, C.P. 06500, Ciudad de México, México, contra la entrega del Título o las constancias que al efecto expida Indeval. Indeval distribuirá estos fondos, a través de transferencia electrónica, a los intermediarios correspondientes.
Lugar y forma de pago de intereses o rendimientos y principal	El principal y los intereses ordinarios devengados por los Certificados Bursátiles se pagarán en la Fecha de Vencimiento y en cada Fecha de Pago de Intereses, respectivamente, mediante transferencia electrónica de fondos, a través de Indeval, cuyas oficinas se encuentran ubicadas en Avenida Paseo de la Reforma número 255, 3er piso, Col. Cuauhtémoc, C.P. 06500, Ciudad de México, México, contra la entrega del Título o las constancias que al efecto expida Indeval. Indeval distribuirá estos fondos, a través de transferencia electrónica, a los intermediarios correspondientes.
Subordinación de los títulos, en su caso	No aplica
Amortización y amortización anticipada / vencimiento anticipado, en su caso	<p>El principal de los Certificados Bursátiles será pagado en una sola exhibición en la Fecha de Vencimiento de la Emisión. En el entendido que se podrán hacer amortizaciones en las Fechas de Pago de Intereses durante la vida de la Emisión, de acuerdo a lo establecido en el presente Suplemento. En cada fecha de pago de intereses, la Emisora podrá llevar a cabo la amortización anticipada total de los CBs, para lo cual deberá informar de ello, con cuando menos 6 (seis) Días Hábiles de anticipación al Representante Común. En el entendido que el Emisor pagará a los Tenedores una prima sobre el valor nominal de los Certificados Bursátiles, la cual será equivalente a 1.00% (uno por ciento) sobre el Saldo Principal Insoluto de los Certificados Bursátiles, más los intereses devengados y no pagados sobre el principal de los Certificados Bursátiles a la fecha de amortización anticipada respectiva. En el caso de que exista una amortización parcial, se ajustará el Valor Nominal de los Certificados Bursátiles en circulación conforme a la fórmula que se describe en el apartado "Forma de Cálculo y Determinación de Intereses".</p> <p>En el caso de llevar a cabo la amortización total anticipada, el Emisor solicitará al Representante Común que publique, con cuando menos 6 (seis) Días Hábiles de anticipación a la fecha en que pretenda amortizar anticipadamente los Certificados Bursátiles, el aviso respectivo a través del SEDI o de los medios que la BMV determine para tal efecto. Dicho aviso contendrá la fecha en que se hará el pago, el importe de la Prima a pagar, el importe de la amortización que se pague a los Tenedores y los demás datos necesarios para el cobro de los Certificados Bursátiles, informando, además, por escrito con la misma anticipación a la CNBV y a Indeval, a través de los medios que estas determinen.</p> <p>Para tales efectos, el Emisor notificará por escrito al Representante Común (i) su intención de llevar a cabo la amortización parcial o total de los Certificados Bursátiles con al menos 6 (seis) Días Hábiles de anticipación a la Fecha de Pago en que pretenda llevar a cabo dicha amortización, (ii) el monto de la amortización anticipada y (iii) la Prima correspondiente a dicha amortización, a más tardar a las 11:00 horas (hora de la Ciudad de México) (en caso de ser entregado después de esa hora se considerará entregado el Día Habil siguiente).</p>
Garantía, en su caso	Los Certificados Bursátiles son quirografarios, por lo que no tienen garantía específica.
Fiduciario, en su caso	No aplica
Calificación de valores [Sinopsis]	
Moody's de México S.A. de C.V. [Miembro]	
Calificación	
Significado de la calificación	
Otro [Miembro]	
Calificación	
Significado de la calificación	
Nombre	
HR Ratings de México, S.A. de C.V. [Miembro]	
Calificación	A-
Significado de la calificación	La calificación asignada de HR A- significa que el emisor ofrece seguridad aceptable para el pago oportuno de sus obligaciones de deuda y mantiene un bajo riesgo crediticio ante escenarios económicos adversos. El signo "-" representa una posición de debilidad relativa dentro de la escala de calificación.

DBRS Ratings México,S.A. de C.V. [Miembro]	
Calificación	
Significado de la calificación	
Fitch México S.A. de C.V. [Miembro]	
Calificación	
Significado de la calificación	
A.M. Best América Latina, S.A. de C.V. [Miembro]	
Calificación	
Significado de la calificación	
Verum, Calificadora de Valores, S.A.P.I. de C.V. [Miembro]	
Calificación	A-/M
Significado de la calificación	Emisores con buena calidad crediticia. Los factores de protección son adecuados, sin embargo, en períodos de bajas de actividad económica los riesgos son mayores y más variables. Esta categoría podrá ser complementada si correspondiese, mediante los signos (+/-) para señalar las fortalezas relativa respectivamente dentro de la calificación.
Standard and Poors, S.A. de C.V. [Miembro]	
Calificación	
Significado de la calificación	
Representante común	CI Banco, S.A., Institución de Banca Múltiple
Depositario	S.D. Indeval Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V. ("Indeval")
Régimen fiscal	(i) Para personas físicas y personas morales, residentes en México para efectos fiscales, el régimen fiscal aplicable se encuentra previsto en los artículos 54, 135 y demás aplicables de la Ley del Impuesto Sobre la Renta vigente y en el artículo 21 de la Ley de Ingresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2019, y en otras disposiciones complementarias; y (ii) Para personas físicas y morales residentes en el extranjero para efectos fiscales, el régimen fiscal aplicable se encuentra previsto en los artículos 153 y 166 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta vigente y en otras disposiciones complementarias, y dependerá de las características del beneficiario efectivo de los intereses. EL RÉGIMEN FISCAL PUEDE MODIFICARSE A LO LARGO DE LA VIGENCIA DE LOS CERTIFICADOS BURSÁTILES. ASIMISMO, EL RÉGIMEN FISCAL PUEDE VARIAR DEPENDIENDO DE LAS CARACTERÍSTICAS PARTICULARES DE CADA EMISIÓN DE CERTIFICADOS BURSÁTILES Y DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL BENEFICIARIO EFECTIVO DE LOS INTERESES. La Emisora asume responsabilidad alguna de informar acerca de los cambios en las disposiciones fiscales aplicables a lo largo de la vigencia de los Certificados Bursátiles.
Observaciones	La oferta pública de Certificados Bursátiles que se describen en el Suplemento fue autorizada por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y los Certificados Bursátiles materia de la misma se encuentran inscritos bajo el No. 3625-4-15-2018-001-01 en el Registro Nacional de Valores y son aptos para ser listados en el listado correspondiente de la Bolsa Mexicana de Valores. S.A.B. de C.V.

Política que seguirá la emisora en la toma de decisiones relativas a cambios de control durante la vigencia de la emisión:

En relación a las políticas que seguirá la Emisora en la toma de decisiones relativas a cambios de control, reestructuras corporativas, incluyendo adquisiciones, fusiones y escisiones; sobre venta o constitución de gravámenes sobre activos esenciales, si aplicare, considerando la participación de los tenedores, favor de ver la sección "Factores de Riesgo" dentro de la sección de Información General.

Política que seguirá la emisora en la toma de decisiones respecto de estructuras corporativas:

En relación a las políticas que seguirá la Emisora en la toma de decisiones relativas a cambios de control, reestructuras corporativas, incluyendo adquisiciones, fusiones y escisiones; sobre venta o constitución de gravámenes sobre activos esenciales, si aplicare, considerando la participación de los tenedores, favor de ver la sección "Factores de Riesgo" dentro de la sección de Información General.

Política que seguirá la emisora en la toma de decisiones sobre la venta o constitución de gravámenes sobre activos esenciales:

En relación a las políticas que seguirá la Emisora en la toma de decisiones relativas a cambios de control, reestructuras corporativas, incluyendo adquisiciones, fusiones y escisiones; sobre venta o constitución de gravámenes sobre activos esenciales, si aplicare, considerando la participación de los tenedores, favor de ver la sección “Factores de Riesgo” dentro de la sección de Información General

Índice

[411000-AR] Datos generales - Reporte Anual.....	1
[412000-N] Portada reporte anual.....	2
[413000-N] Información general	9
Glosario de términos y definiciones:.....	9
Resumen ejecutivo:.....	13
Factores de riesgo:.....	17
Otros Valores:	30
Cambios significativos a los derechos de valores inscritos en el registro:	30
Destino de los fondos, en su caso:	30
Documentos de carácter público:.....	30
[417000-N] La emisora.....	31
Historia y desarrollo de la emisora:.....	31
Descripción del negocio:	32
Actividad Principal:	39
Canales de distribución:	39
Patentes, licencias, marcas y otros contratos:	40
Principales clientes:.....	41
Legislación aplicable y situación tributaria:.....	41
Recursos humanos:	42
Desempeño ambiental:.....	42
Información de mercado:.....	42
Estructura corporativa:.....	44
Descripción de los principales activos:.....	46
Procesos judiciales, administrativos o arbitrales:	47
Acciones representativas del capital social:	47
Dividendos:.....	47

[424000-N] Información financiera	48
Información financiera por línea de negocio, zona geográfica y ventas de exportación:	48
Informe de créditos relevantes:	50
Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operación y situación financiera de la emisora:	54
Resultados de la operación:	55
Situación financiera, liquidez y recursos de capital:	56
Control Interno:	58
Estimaciones, provisiones o reservas contables críticas:	58
[427000-N] Administración	60
Auditores externos de la administración:	60
Operaciones con personas relacionadas y conflictos de interés:	60
Información adicional administradores y accionistas:	61
Estatutos sociales y otros convenios:	66
[429000-N] Mercado de capitales.....	74
Estructura accionaria:	74
Comportamiento de la acción en el mercado de valores:	74
[432000-N] Anexos	77

[413000-N] Información general

Glosario de términos y definiciones:

A menos de que el contexto indique lo contrario, para efectos del presente Reporte Anual, los siguientes términos tendrán el significado que se les atribuye a continuación y podrán ser utilizados indistintamente en singular o plural. Los encabezados de las secciones contenidas en el presente reporte, se utilizarán únicamente como referencia y no deberán tomarse en cuenta para la interpretación del mismo. Todas las referencias a Secciones y Anexos se entenderán respecto a Secciones y Anexos del presente Reporte Anual, salvo disposición en contrario.

“Alchisa”	Significa la línea de negocio correspondiente a la comercialización de aceites, lubricantes y grasas.
“Aviso de Oferta Pública”	Significa el aviso de oferta que se publique en relación con cada emisión de Certificados Bursátiles realizado al amparo del Programa.
“Asamblea General de Tenedores”	Significa la Asamblea General de Tenedores de los Certificados Bursátiles correspondientes a cada emisión al amparo del Programa.
“Banxico”	Significa el Banco de México.
“BMV” o “Bolsa”	Significa Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V.
“Campestre Las Carolinas”	Significa Campestre Las Carolinas, S.A. de C.V., sociedad subsidiaria de la Emisora.
“Certificados Bursátiles” o “Cebures” o “CBs”	Significa los Certificados Bursátiles de largo plazo emitidos por la Emisora al amparo del Programa.
“Certificados Bursátiles Adicionales”	Significa que sujeto a las condiciones del mercado, la Emisora podrá emitir y ofrecer públicamente Certificados Bursátiles Adicionales a los Certificados Bursátiles emitidos originalmente al amparo de una Emisión. Los Certificados Bursátiles Adicionales (i) se considerará que forman parte de la Emisión de los Certificados Bursátiles Originales (por lo cual, entre otras cosas, tendrán la misma clave de pizarra asignada por la BMV); y (ii) tendrán los mismos términos y condiciones que los Certificados Bursátiles Originales (incluyendo, sin limitación, fecha de vencimiento, tasa de interés, valor nominal de cada Certificado Bursátil, obligaciones y causas de vencimiento anticipado, en su caso). Los Certificados Bursátiles Adicionales devengarán intereses a partir de la fecha de su emisión a la tasa aplicable a los Certificados Bursátiles Originales. En virtud de la adquisición de Certificados Bursátiles Originales, se entenderá que los Tenedores han consentido que el Emisor emita Certificados Bursátiles Adicionales, por lo que la emisión y oferta pública de los Certificados Bursátiles Adicionales no requerirá la autorización de los Tenedores de los Certificados Bursátiles Originales.
“CINIF”	Significa el Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, A.C.

“Circular Única de Bancos”	Significa las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Instituciones de Crédito emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
“Circular Única de Emisoras”	Significa las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Emisoras de Valores y a otros Participantes del Mercado de Valores, emitidas por la CNBV.
“CNBV”	Significa la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
“CONDUSEF”	Significa la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros.
“Criterios Contables de la CNBV”	Significa los criterios de contabilidad establecidos para Instituciones de Crédito emitidos por la CNBV contenidos en la Circular Única de Bancos. Dichas normas siguen en lo general a las Normas de Información Financiera Mexicanas.
“Días Hábiles”	Significa cualquier día en el que las instituciones de banca múltiple en la Ciudad de México lleven a cabo sus operaciones y no estén autorizadas para cerrar.
“Dimanor”	Significa Distribuidora de Maquinaria del Norte, S.A. de C.V., sociedad subsidiaria de la Emisora.
“Documentos de cada Emisión”	Significan en su conjunto el Aviso de Oferta Pública, el Título de la Emisión, y en su caso el Suplemento informativo de cada Emisión de Certificados Bursátiles que se realice al amparo del Programa.
“Dólares”	Significa el dólar estadounidense, moneda de curso legal en los Estados Unidos de América.
“Emisión”	Significa cualquier emisión de Certificados Bursátiles que el Emisor lleve a cabo de conformidad con el Programa.
“Estados Unidos”	Significa los Estados Unidos de América.
“Estados Financieros Auditados”	Significa los estados financieros consolidados auditados de la Emisora por los años concluidos el 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019. Dichos estados financieros incluyen las notas preparadas bajo las Normas Internacionales de Información Financiera.
“EBITDA”	Significa la Utilidad antes de Intereses, Impuestos, Depreciación y Amortización (<i>Earnings before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization</i>).
“Grupo Hema”, la “Emisora”, el “Emisor” o la “Compañía”	Significa Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V.
“HDR”	Significa Hema División Restaurantes, S.A.P.I. de C.V., sociedad subsidiaria de la Emisora.
“Hermanos Madero”	Significa Hermanos Madero, S.A. de C.V., sociedad subsidiaria de la Emisora.
“Indeval”	Significa S.D. Indeval Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.
“Inmobiliaria Madoz”	Significa Inmobiliaria Madoz, S.A. de C.V., sociedad subsidiaria de la

	Emisora.
"Intermediario Colocador"	Significa Actinver Casa de Bolsa, S.A. de C.V., Grupo Financiero Actinver.
"Internet"	Significa la red electrónica mundial.
"LIC"	Significa Ley de Instituciones de Crédito.
"LGTOC"	Significa Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.
"LMV"	Significa Ley del Mercado de Valores.
"México" o "País"	Significa los Estados Unidos Mexicanos.
"MOP"	Significa Modo Observado de Pago.
"Monto Total Autorizado del Programa"	Significa la cantidad de hasta \$600'000,000.00 M.N. (Seiscientos millones de Pesos 00/100 Moneda Nacional) o su equivalente en UDIS, con carácter revolvente.
"NIC" o "IAS"	Significa las Normas Internacionales de Contabilidad emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad.
"NIF"	Significa las Normas de Información Financiera emitidas por el CINIF.
"NIIF" o "IFRS"	Significa las Normas Internacionales de Información Financiera emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad.
"Nogales"	Significa Nogales, LLC., sociedad subsidiaria de la Emisora constituida de conformidad con las leyes de los Estados Unidos.
"Oferta"	Tiene el significado que se le atribuye en la carátula del presente Prospecto.
"Pesos" o "\$" o "M.N."	Significa el peso mexicano, moneda de curso legal en los Estados Unidos Mexicanos.
"PLD" o "PLD y FT"	Significa prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo.
"Grupo Hema" o la "Emisora", o la "Compañía" o la "Sociedad"	Significa Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V.
"Programa"	Significa el programa de colocación de Certificados Bursátiles que se describe en el presente Prospecto.
"Prospecto"	Significa el presente Prospecto, correspondiente al programa de Certificados Bursátiles de largo plazo de hasta \$600'000,000.00 M.N. (Seiscientos millones de Pesos 00/100 Moneda Nacional) o su equivalente en UDIS.
"Representante Común"	Significa CI Banco, S.A., Institución de Banca Múltiple, o la persona que sea designada para cada Emisión.
"RNV"	Significa el Registro Nacional de Valores llevado por la CNBV.
"SHCP"	Significa la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

“Subsidiarias”	Significa conjuntamente Dimanor, Alchisa, HDR, Inmobiliaria Madoz, Campestre Las Carolinas, Hermanos Madero, Traje Perfecto, y Nogales.
“Suplemento”	Significa cualquier suplemento al presente Prospecto que se prepare con relación y que contenga las características correspondientes a una Emisión de Certificados Bursátiles al amparo del Programa.
“Tenedores”	Significa cualquier persona que sea propietaria de Certificados Bursátiles.
“TIIE”	Significa la Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio que publique periódicamente el Banco de México en el Diario Oficial de la Federación o cualquier tasa que la suceda o sustituya.
“Título”	Significa cualquier título que ampare los Certificados Bursátiles.
“Traje Perfecto”	Significa Traje Perfecto, S. de R.L. de C.V., sociedad subsidiaria de la Emisora.

Resumen ejecutivo:

Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V., es una sociedad anónima de capital variable debidamente constituida y existente de conformidad con las leyes de México, acreditada mediante escritura pública número 9,089 de fecha 22 de noviembre de 1988, otorgada ante la fe del Notario Público No. 4 del Distrito Morelos Estado de Chihuahua, Lic. Mario F. García, inscrita en el Registro Público de la Propiedad del distrito judicial de Morelos, Chihuahua bajo el número 1210 a folios 106 del libro número 455 de la Sección Comercio el día 15 de diciembre de 1988, iniciando operaciones con el público de forma inmediata. Actualmente cuenta con un capital social de \$355'635,312.00 M.N. (Trescientos cincuenta y cinco millones, seiscientos treinta y cinco mil trescientos doce Pesos 00/100 Moneda Nacional). La duración de la Sociedad es de 99 (noventa y nueve) años, desde su constitución.

Grupo Hema es un conglomerado con participación en diversas unidades de negocio que tiene el propósito de ofrecer productos y servicios de los giros restaurantero, de lubricantes, comercialización de maquinaria pesada, inmobiliaria, diseño, confección, manufactura y comercialización de textiles, ropa y elementos para la protección personal incluidos algunos para uso sanitario y/o médico.

Nuestra misión consiste principalmente en generar riqueza y crear valor agregado para los accionistas, nuestra gente, clientes, proveedores y comunidades que interactúen con nosotros al ofrecer productos y servicios de clase mundial a través de nuestras distintas unidades de negocio.

Nos caracterizamos por ofrecer distintos tipos de productos y servicios al público en general, mismos que mantienen en todo momento, los más altos estándares de calidad y servicio, cumpliendo con normas y directrices a nivel internacional que avalan nuestro trabajo.

Dentro de las fortalezas de Grupo Hema destacan:

- Diversificación de Subsidiarias que operan en distintos sectores y giros económicos.
- Gobierno corporativo sólido intergeneracional y con amplia experiencia en sus ámbitos respectivos.
- Una base de clientes en expansión y con altos niveles de lealtad y repetición.
- Cercanía con los clientes y conocimiento de los mismos.
- Disciplina operativa y de crédito que permite una generación de cartera sana.
- Controles efectivos de cumplimiento en todas sus actividades
- Equipo directivo con amplia experiencia.
- Subsidiarias operando en Estados Unidos y Canadá.

Estos elementos nos han permitido a través de los años, ir incrementando nuestra base de clientes, manteniendo una estrategia agresiva de crecimiento, dando prioridad a un perfil moderado de riesgo sobre el crecimiento acelerado de nuestros clientes y negocios, teniendo actualmente cobertura nacional, pero con mayor énfasis en la zona norte del país, en estados como: Baja California Norte, Baja California Sur, Sonora, Sinaloa, Chihuahua, Nuevo León, Querétaro, Ciudad de México, Jalisco y Aguascalientes entre otros. Adicionalmente, Grupo Hema también mantiene presencia en el extranjero, particularmente en las ciudades de El Paso Texas, y Pittsburg en Estados Unidos, así como en las ciudades de Quebec, Montreal y Ottawa, en Canadá.

A continuación, se presenta el balance general y el estado de resultados por los últimos tres ejercicios, expresado en miles de pesos.

Estados consolidados de posición financiera
Al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019
(En miles de pesos)

	2021	2020	2019
Activos			
<i>Activo circulante:</i>			
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 89,849	\$ 138,932	\$ 54,196
Cuentas por cobrar – Neto	350,460	243,805	275,744
Impuestos por recuperar	53,347	57,872	45,905
Inventarios de maquinaria, aceites y otros	493,130	454,191	562,060
Inventario de terrenos para venta	31,219	31,219	33,120
Pagos anticipados	<u>22,579</u>	<u>39,573</u>	<u>40,462</u>
Total de activo circulante	<u>1,040,584</u>	<u>965,592</u>	<u>1,011,487</u>
<i>Activo a largo plazo:</i>			
Inversión en asociadas, negocios conjuntos y otras inversiones	66,837	79,212	86,243
Propiedades, maquinaria y equipo – Neto	895,376	849,753	845,396
Activo por derechos de uso por arrendamiento	252,751	316,485	281,819
Intangibles y otros activos	75,879	89,809	91,104
Impuestos a la utilidad diferidos	<u>19,065</u>	<u>10,524</u>	-
Total de activo a largo plazo	<u>1,309,908</u>	<u>1,345,783</u>	<u>1,304,562</u>
Total activos	<u>\$ 2,350,492</u>	<u>\$ 2,311,375</u>	<u>\$ 2,316,049</u>
	2021	2020	2019
Pasivos y capital contable			
<i>Pasivo circulante:</i>			
Porción circulante de la deuda a largo plazo y pasivo bancario de corto plazo	\$ 179,527	\$ 166,417	\$ 157,058
Cuentas por pagar a proveedores y otras cuentas por pagar	250,807	236,965	282,193
Pasivos por arrendamiento (documentos por pagar)	69,565	22,317	17,787
Pasivo por arrendamiento por activos por derecho de uso	33,286	33,286	33,286
Impuestos y gastos acumulados	<u>39,934</u>	<u>44,507</u>	<u>46,423</u>
Total de pasivo circulante	<u>573,119</u>	<u>503,492</u>	<u>536,747</u>
<i>Pasivo a largo plazo:</i>			
Deuda a largo plazo	413,871	466,682	470,304
Pasivos por arrendamiento (documentos por pagar)	40,034	16,384	35,326
Pasivo por arrendamiento por activos	253,130	308,967	261,460

por derecho de uso			
Beneficios a empleados	11,959	8,840	3,845
Impuestos a la utilidad diferidos	=	=	<u>29,827</u>
Total de pasivo a largo plazo	<u>718,994</u>	<u>800,873</u>	<u>800,762</u>
Total de pasivo	<u>1,292,113</u>	<u>1,304,365</u>	<u>1,337,509</u>
<i>Capital contable:</i>			
Capital social	410,943	410,943	410,943
Prima en emisión de capital social	15,233	15,233	9,457
Reserva legal	36,420	36,420	36,420
Utilidades acumuladas	426,786	425,053	430,804
Otras partidas del resultado integral	(4,437)	(7,841)	(32,034)
Utilidad (pérdida) del año atribuible a la controladora	<u>72,697</u>	<u>22,733</u>	<u>(5,751)</u>
Capital contable atribuible a la participación controladora	957,642	902,541	849,839
Participación no controladora	<u>100,737</u>	<u>104,469</u>	<u>128,701</u>
Total de capital contable	<u>1,058,379</u>	<u>1,007,010</u>	<u>978,540</u>
Total pasivos y capital contable	\$ 2,350,492	\$ 2,311,375	\$ 2,316,049

Estados consolidados de resultados y otros resultados integrales
Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019
(En miles de pesos)

	2021	2020	2019
Ingresos	\$ 2,198,326	\$ 1,873,786	\$ 1,970,664
Costo de ventas	<u>1,270,342</u>	<u>1,097,527</u>	<u>1,159,808</u>
Utilidad bruta	927,984	776,259	810,856
Gastos de administración y operación	749,166	678,328	710,191
Otros gastos de operación	<u>32,496</u>	<u>3,637</u>	<u>3,573</u>
	<u>781,662</u>	<u>681,965</u>	<u>713,764</u>
Utilidad de operación	<u>146,322</u>	<u>94,294</u>	<u>97,092</u>
Gastos financieros	(95,208)	(107,429)	(106,023)
Productos financieros	6,079	6,685	9,061
Fluctuaciones cambiarias, neto	<u>5,774</u>	<u>(26,424)</u>	<u>(2,299)</u>
	<u>(83,355)</u>	<u>(127,168)</u>	<u>(99,261)</u>
Utilidad (pérdida) antes de impuestos a la utilidad	62,967	(32,874)	(2,169)
Beneficio por impuestos a la utilidad	<u>5,182</u>	<u>27,309</u>	<u>1,387</u>
Utilidad (pérdida) neta consolidada del año	\$ 68,149	\$ (5,565)	\$ (782)

Otros resultados integrales

Partidas que se reclasificarán a resultados en el futuro:

Efecto por conversión de operaciones extranjeras	\$ (149)	\$ 5,745	\$ (1,285)
Participación en los resultados de asociadas extranjeras	(1,952)	12,102	-
Valuación de instrumentos financieros de subsidiarias	5,505	5,684	(7,116)
<i>Partidas que no se reclasificarán a resultados en el futuro:</i>			
Ganancias y pérdidas actuariales, netas	<u>3,404</u>	<u>662</u>	<u>(665)</u>
Utilidad (pérdida) integral del año	\$ 71,553	\$ 18,628	\$ (9,848)

	2021	2020	2019
Utilidad (pérdida) del año atribuible a:			
Participación controladora	\$ 72,697	\$ 22,733	\$ (5,751)
Participación no controladora	<u>(4,548)</u>	<u>(28,298)</u>	<u>4,969</u>
	<u>\$ 68,149</u>	<u>\$ (5,565)</u>	<u>\$ (782)</u>

Utilidad (pérdida) integral consolidada atribuible a:

Participación controladora	\$ 76,101	\$ 46,926	\$ (14,817)
Participación no controladora	<u>(4,548)</u>	<u>(28,298)</u>	<u>4,969</u>
	<u>\$ 71,553</u>	<u>\$ 18,628</u>	<u>\$ (9,848)</u>

Comportamiento de los Títulos en el Mercado

Promotora Empresarial del Norte con clave de cotización GHEMA cotiza en la Bolsa Mexicana de Valores desde marzo 2018 mediante la colocación de Certificados Bursátiles (GHEMA18) de largo plazo con una periodicidad de pago de intereses de cada 28 días los cuales a la fecha del presente informe se han cumplido en tiempo y forma con el calendario de pagos.

Las oficinas centrales se ubican en el corporativo Vetro ubicado en la Calle Vía Trentino No. 5710, Interior 803, Col. El Saucito, Chihuahua, Chihuahua, México

Factores de riesgo:

Los estados financieros consolidados han sido preparados por la Administración asumiendo que la Entidad continuará operando como una empresa en funcionamiento.

Durante los primeros meses de 2020, apareció la enfermedad infecciosa COVID-19 causada por el coronavirus que fue declarado por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como Pandemia Global el 11 de marzo de 2020, su expansión global ha motivado una serie de medidas de contención en las diferentes geografías donde opera la Entidad y se han tomado ciertas medidas sanitarias tanto por las autoridades mexicanas como por los distintos gobiernos donde opera la Entidad para detener la propagación de este virus. Derivado de la incertidumbre y duración de esta pandemia, la administración de la Entidad analizó las siguientes consideraciones para determinar si el supuesto de continuar como un negocio en marcha le es aplicable.

Los resultados de operación de Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V. y Subsidiarias fueron impactados de manera importante durante 2020, sin embargo, para el ejercicio 2021 se disminuyeron los efectos generados por la pandemia, debido a que la mayor parte de los sectores de la Entidad son considerados como “esenciales” y a la capacidad de reacción y adaptación. Por otra parte, disminuyeron las restricciones impuestas por las diversas autoridades de las localidades donde operan y consecuente a ello, ha permitido obtener resultados favorables en ambos ejercicios.

Por lo anterior, al 31 de diciembre de 2021, la Administración ha considerado los siguientes impactos:

- Desempeño financiero.

Durante el ejercicio 2021, la Entidad no detuvo operaciones y sólo presentó restricciones de aforo derivado de las diferentes variantes del virus, sin embargo, la experiencia previa permitió un manejo adecuado de cada situación, logrando resultados favorables. En el caso de la división de Restaurantes, la cual tuvo mayor impacto durante el ejercicio anterior, actualmente se cuenta con niveles operativos estables y comparativos con el ejercicio previo a la pandemia y presenta crecimiento en sucursales.

Durante el ejercicio 2020, la Entidad experimentó una disminución importante en los ingresos de la División Restaurantera en comparación a los presupuestados, los cuales representan aproximadamente una tercera parte de la fuente de ingresos del grupo. Como resultado de esto, y por disposiciones gubernamentales, el sector de Restaurantes cerró temporalmente más de veinte restaurantes durante los meses de marzo, abril y mayo de 2020 (sólo hubo servicios mediante aplicaciones digitales y la modalidad “para llevar”). Al 31 de diciembre de 2020, la ocupación máxima por restaurante permitida por las autoridades gubernamentales varió en cada estado de la República Mexicana, oscilando entre el 30% hasta el 75% de su capacidad. La División Restaurantes recibió aportaciones de capital tanto de su compañía controladora como de la participación minoritaria. Cabe mencionar que, en los otros sectores, no hubo un desempeño financiero desfavorable en comparativo con el ejercicio 2019, inclusive se obtuvo y se reconoce un ingreso extraordinario proveniente de nuestras subsidiarias de: Diseño, confección y comercialización de textiles y prendas, los cuales capitalizaron una oportunidad de venta de insumos textiles y de elementos de protección personal para el COVID-19 al gobierno canadiense.

- Liquidez. La administración tomó las siguientes medidas para hacer frente al riesgo de incumplimiento en sus obligaciones financieras:

- a)Enfoque a optimizar el uso del Capital de Trabajo en las divisiones de la Entidad.
- b)Se dispuso de las líneas de crédito disponibles.
- c)Negociación para incrementar las líneas de crédito disponibles.
- d)Negociación de gastos variables y reestructura de intereses del corto plazo y capital.
- e)Plan de recuperación de cartera.

Adicionalmente, la Entidad cuenta actualmente con \$89,849 de efectivo y equivalentes de efectivo, para hacer frente a sus obligaciones y gastos operativos, y estima tener recursos adicionales provenientes principalmente de los siguientes procesos:

a)Eficiencia en la realización de las operaciones mediante un programa de liquidez enfocado a la disminución de costos y gastos.

b)Obtención de dividendos en las inversiones de asociadas.

Índice de endeudamiento

El índice de endeudamiento del período sobre el que se informa es el siguiente:

	2021	2020	2019
Deuda (i)	\$ (702,997)	\$ (671,800)	\$ (680,475)
Efectivo y bancos	89,849	138,932	54,196
Deuda neta	(613,148)	(532,868)	(626,279)
Capital contable (ii)	1,058,379	1,007,010	978,540
Índice de deuda neta a capital contable	58%	53%	64%

(i) La deuda se define como préstamos a largo y corto plazo.

(ii) El capital contable incluye todo el capital y las reservas de la Entidad que se gestionan como capital.

La administración de la Entidad considera que el índice de endeudamiento no representa un riesgo significativo, ya que la deuda con que cuenta la Entidad se contrató con la finalidad de adquirir los inventarios y propiedades que le va a generar ingresos.

Derivado de la estrategia de manejo de pasivos, la Entidad cuenta con un cómodo perfil de vencimientos, ya que la mayor parte de la deuda es de largo plazo, el capital de la emisión de deuda bursátil deberá pagarse en el año 2023.

Adicionalmente, la administración ha evaluado que, en lo que respecta a indicadores financieros, principalmente, la razón de cobertura de intereses sigue en cumplimiento y en caso de que existiera algún incumplimiento, las restricciones estipuladas en el acuerdo con los acreedores, no implican la exigibilidad del pago de capital en el corto plazo. La razón de cobertura de intereses fue de 5.48 veces al 31 de diciembre de 2021 y la requerida es mínimo 3.5.

- Posición financiera. Derivado de lo anterior, la administración revisa de manera continua las expectativas de recuperación en ingresos y flujos de efectivo para el siguiente período, así como para los años 2022 y 2023. La administración espera una recuperación gradual a partir del año 2022, derivado de la vacunación que se estará llevando a cabo a nivel mundial, lo que pudiera aumentar los ingresos en dicho período.

En la medida en que la administración disponga de mayor información que considere suficiente y confiable, se realizarán mayores análisis y se comunicarán los resultados más actualizados que favorezcan la lectura de la información financiera producida por la Entidad.

- Otros aspectos competitivos. La Entidad se encuentra en un proceso de reestructura corporativa para hacer más eficiente la realización de las operaciones de sus subsidiarias, adicionalmente, cuenta con derechos de licencia, de franquicias, derechos de distribución y concesiones por períodos a largo plazo e incluso se realizarán inversiones significativas en infraestructura tecnológica.
- Continuidad como negocio en marcha. Teniendo en cuenta todos los factores antes mencionados, además de las acciones para gestionar los riesgos operativos y financieros identificados hasta el momento, la administración considera que la conclusión sobre la aplicación del principio de empresa en funcionamiento al 31 de diciembre de 2020, sigue siendo válida al 31 de diciembre de 2021 y hasta la fecha de la emisión de este informe, por lo que los estados financieros consolidados se presentan sobre dicha base.

FACTORES DE RIESGO

Al considerar la posible adquisición de los Certificados Bursátiles, los potenciales Tenedores de los Certificados Bursátiles deben tomar en consideración, analizar y evaluar toda la información contenida en este Reporte Anual, en la que se incorpora por referencia y, en especial, los factores de riesgo que se mencionan a continuación. De materializarse los riesgos descritos a continuación, los negocios, resultados operativos, situación financiera y perspectivas de la Emisora podrían verse afectados, así como su capacidad para pagar los Certificados Bursátiles. Además, cabe la posibilidad de que los negocios, resultados operativos, situación financiera y perspectivas de la Emisora se vean afectadas por otros riesgos que la Emisora desconoce o que actualmente no se consideran significativos. Los inversionistas no deben considerar el contenido del presente Reporte Anual como recomendaciones legales, fiscales o de inversión y se les recomienda consultar con sus propios asesores profesionales respecto de la adquisición, mantenimiento o venta de su inversión.

Factores de Riesgo por operaciones de cobertura de tasas de interés

La Emisora realiza operaciones de cobertura de tasas de interés, mediante la adquisición de instrumentos de cobertura (swaps) que aseguran el intercambio de flujos de tasa fija a tasa variable o viceversa para disminuir el riesgo de incrementos no planeados en las tasas de interés vigentes. No podemos garantizar que exista una baja volatilidad en las tasas de interés, ni que las fluctuaciones dichas tasas de interés representen, en el futuro, resultados positivos para nuestros negocios.

Los instrumentos sobre los que Grupo Hema realiza inversiones pueden generar rendimientos ya sea con base en una tasa de interés fija, una tasa de interés variable o pueden estar indexados a otros indicadores. Movimientos en los niveles de inflación, y variaciones en las tasas de interés o índices que regulan los rendimientos producidos por dichos instrumentos podrían resultar en una disminución de los ingresos o inclusive en pérdidas para el mismo.

Factores de Riesgo por existencia de créditos y pasivos e incremento en los niveles de endeudamiento.

En el pasado Grupo Hema ha financiado sus operaciones a través de la contratación de créditos que contienen obligaciones de hacer y de no hacer, incluyendo obligaciones de mantener ciertos límites de endeudamiento, crear gravámenes sobre nuestros activos, vender activos significativos, fusionarse en ciertas circunstancias, y otras obligaciones, en caso de poner en riesgo nuestra capacidad de pago. Al día de hoy hemos cumplido con las obligaciones contenidas en los contratos que documentan pasivos bancarios. Ante cualquier incumplimiento en el pago de cualquier cantidad de principal o intereses, bajo dichos contratos, el acreedor estaría facultado para dar por vencidas anticipadamente las obligaciones a cargo de la Emisora, y hacer exigible el pago del saldo insoluto del crédito.

Grupo Hema ha implementado procesos que considera han sido eficaces para mantener adecuados niveles de endeudamiento. Sin embargo, Grupo Hema no puede asegurar que las medidas implementadas o que se implementen en un futuro mantengan los niveles de endeudamiento en niveles adecuados, o que circunstancias ajenas a Grupo Hema no resulten en un incremento en dichos niveles. El aumento en los niveles de endeudamiento podría afectar su liquidez, ingresos y consecuentemente sus resultados operativos o su situación financiera, así como su capacidad para pagar los Certificados Bursátiles.

Factores de Riesgo relacionados con la Emisora.

Empresa Controladora

Grupo Hema es una empresa controladora que lleva a cabo sus actividades a través de sus sociedades subsidiarias, las cuales tienen por objeto llevar a cabo la operación y desarrollo del negocio de la Emisora. Todos los activos utilizados en la operación de las subsidiarias, así como de los centros de distribución y de producción, son propiedad o se encuentran licenciadas a favor de empresas subsidiarias nuestras. Por lo tanto, nuestros principales activos son partes sociales del capital social de dichas subsidiarias.

En virtud de lo anterior, y no obstante que somos tenedores de las partes sociales de nuestras subsidiarias, nuestra capacidad para pagar dividendos y deuda u otras distribuciones dependen de la transferencia de utilidades y de otros ingresos provenientes de nuestras subsidiarias. Si la capacidad de las subsidiarias de la Emisora para decretar y pagar dividendos, así como para realizar otras transferencias se viera obstaculizada, nuestra liquidez y situación financiera podrían verse afectadas de manera adversa. Las transmisiones de efectivo por parte de nuestras subsidiarias pueden estar sujetas a requisitos legales y corporativos.

Socios Principales.

Los socios principales, ejercen una influencia significativa en nuestras estrategias de negocio, administración y operaciones. Asimismo, los socios principales tienen la facultad de elegir a los miembros del consejo de gerentes y determinar las resoluciones de dicho órgano colegiado, así como las resoluciones adoptadas por la asamblea de accionistas.

No se puede garantizar la ejecución exitosa de nuestra estrategia de crecimiento.

No podemos garantizar que llevaremos a cabo, total o parcialmente, nuestra expansión deseada y, en caso de que sí podamos llevar a cabo dicha expansión, que podremos administrar exitosamente las actividades operativas en aumento y satisfacer la demanda en aumento.

Delito de Abuso de Confianza.

La Emisora podría estar sujeta, como consecuencia de la forma en que operan algunos de sus empleados de determinados giros de negocio, de sufrir un menoscabo en su patrimonio en caso de que los empleados cometieran un delito de abuso de confianza al disponer para sí o para cualesquier terceros, de los productos relacionados con los diversos giros de negocio de la Emisora.

Dependencia de adquisición y/o arrendamiento de locales.

Para el desarrollo de nuestras actividades, realizamos varias operaciones de arrendamiento y adquisición de diversas propiedades y locales en los que realizamos algunas de nuestras operaciones. Nuestra estrategia depende de nuestra capacidad para encontrar locales que cuenten con ciertas características idóneas para ubicar nuestros establecimientos y desarrollar nuestros negocios, principalmente en cuestión de superficie, ubicación y condiciones contractuales. Nosotros invertimos los recursos humanos y materiales necesarios para encontrar dichos locales.

No obstante lo anterior, en caso de que no encontráramos y por conseciente, no pudiéramos adquirir o arrendar inmuebles idóneos para ubicar nuestros establecimientos, nuestros resultados de operación pudieran verse afectados. Dentro de los contratos de arrendamiento sobre locales comerciales que tenemos actualmente celebrados, existen distintas vigencias acordadas con los arrendadores, por lo que en caso de no renovarse, podrían implicar un riesgo para nosotros en continuar y mantener la ubicación actual que se tienen sobre los mismos, materias primas y suministro.

Obligaciones relacionadas con contratos de arrendamiento puro.

Tenemos arrendamientos contratados por algunas de nuestras subsidiarias; estos contratos de arrendamientos corresponden a arrendamientos puros sobre locales, camiones utilitarios, maquinarias, y sobre equipo de cómputo diverso. En caso de incumplir con algún contrato de arrendamiento puro, nos encontramos obligados a cumplir de forma anticipada e inmediata todas nuestras obligaciones, incluyendo la de pago y penas por terminación anticipada, y deberemos devolver inmediatamente los activos al arrendador correspondiente en el lugar indicado por el arrendador.

Dependencia de personal clave y fuerza laboral.

La implementación de nuestras estrategias y la capacidad para lograr nuestras metas de crecimiento dependen, en gran medida, de nuestra capacidad de reclutar, seleccionar, capacitar y mantener ciertos funcionarios clave, así como su fuerza laboral. No podemos garantizar la permanencia de dichos funcionarios en la misma, y que, en su caso, los mismos sean remplazados por funcionarios con las mismas características, por lo que nuestras operaciones podrían verse afectadas. En virtud de (i) la necesidad de sostener nuestro crecimiento con una fuerza laboral capacitada y motivada, (ii) que históricamente hemos tenido altos niveles de rotación de personal (como sucede en la industria), y (iii) que el costo laboral es uno de nuestros rubros de gastos más importantes, en el futuro podríamos tener que incurrir en costos laborales más altos con el fin de estar en posición de reclutar, seleccionar, capacitar y mantener una fuerza laboral suficiente para sostener nuestro crecimiento.

Materias primas y suministro.

La Emisora cuenta con diversas medidas con la finalidad de prever incrementos en los costos de ciertas materias primas que utiliza, no obstante, en caso de que dichos incrementos no puedan ser trasladados a los clientes podría afectar el curso ordinario del negocio.

Asimismo, Grupo Hema está expuesto a elevar el precio de sus productos por diversos factores en los que no puede influir como modificaciones a la legislación aplicable al negocio, en especial en materia fiscal, de turismo, de consumo, sanitaria y regulatoria; las condiciones climáticas y el calentamiento global; incremento en el costo de servicios básicos que requiere su negocio (electricidad, agua y gas, entre otros), producción o transportación de materias primas que podría afectar significativamente el curso ordinario del negocio.

Incrementos en los costos de materias primas y otros costos de operación, así como problemas en la cadena de suministros podrían afectar los resultados de operación.

Aun cuando tomamos medidas para anticipar cambios en los costos de ciertas materias primas que utilizamos en la elaboración de nuestros productos y prestación de nuestros servicios, cualquier incremento en el costo de dichas materias que no puedan ser trasladados a nuestros clientes podrían afectar nuestros los resultados de operación.

Somos susceptibles a incrementos en costos por factores fuera de nuestro control, tales como las condiciones macroeconómicas, ciclicidad, demanda, condiciones climáticas y regulación sanitaria, entre otras. Asimismo, cualquier incremento en el costo en la producción o en la transportación de materias primas, podría afectar de manera adversa los costos de ventas y, por consiguiente, nuestros resultados de operación.

Contamos con un potencial riesgo, entre otros, por las siguientes situaciones:

- a. Desabasto de insumos;
- b. Manejo de productos perecederos; y
- c. Una posible escasez en la producción primaria de los alimentos por posible sequía u otro factor externo.

Factores relacionados con la competencia y el mercado informal.

Derivado de que una de las unidades de negocio de la Emisora se enfoca en la industria de servicio de alimentos así como los segmentos de comida rápida y comida casual, nuestros inversionistas deben considerar que dicho segmento de negocio (sin exceptuar los segmentos de negocio adicionales en los que está involucrada la Emisora) es altamente competitivo en términos de precio, calidad de productos, desarrollo de nuevos productos, iniciativas de promoción y publicidad, servicio al cliente, ubicación y reputación. Si no somos capaces de lograr que nuestros establecimientos compitan de manera exitosa con otros establecimientos similares en los mercados en los que participamos actualmente o en el futuro nuestros resultados de operación se verían afectados de manera adversa.

La disminución en la confianza del consumidor y los cambios en los hábitos de gasto y preferencias podrían tener un efecto adverso importante sobre nuestros resultados operativos.

Estamos expuestos a ciertos factores económicos, políticos y sociales en México y en los demás países en los de donde recibimos ingresos que podrían afectar la confianza del consumidor y los hábitos de gasto. Entre otros factores, estamos expuestos a variaciones positivas o negativas en los niveles de empleo y de salarios que pueden afectar el ingreso per cápita de nuestros consumidores y, en consecuencia, el desempeño de nuestras ventas. Otros factores, incluyendo las fluctuaciones en las tasas de interés, costos de mano de obra, la disponibilidad de financiamiento, los mercados de crédito, incluyendo crédito al consumidor y otras condiciones que están más allá de nuestro control, también podrían afectar adversamente el poder adquisitivo de nuestros consumidores.

Los cambios importantes en la economía general que pueden afectar o beneficiar el poder adquisitivo de nuestros consumidores afectarían o beneficiarían a su vez nuestros ingresos. Si no podemos predecir o reaccionar a cambios en la demanda y preferencias del consumidor, podemos perder clientes y nuestras ventas pueden disminuir. No predecir cambios en las preferencias del consumidor también puede llevar a una disminución en la demanda de nuestros servicios. Nuestro éxito depende, en parte, de nuestra capacidad para identificar y satisfacer las necesidades, tendencias y patrones de gasto de los consumidores, así como de nuestra capacidad para anticipar y responder en forma oportuna a la demanda y preferencias cambiantes del consumidor respecto de nuevos servicios. Nuestros productos y servicios deben atraerle a una amplia gama de consumidores cuyas preferencias no se pueden predecir con certidumbre y están sujetas a cambio

Riesgos Relacionados con el Cumplimiento Normativo.

Nuestras operaciones están sujetas a regulación de diversas leyes, tales como las sanitarias, laborales, de construcción, ambientales, de establecimientos mercantiles, de transporte, de empaquetado, etiquetado, etc. Dicha regulación nos obliga a obtener y mantener ciertos permisos para la instalación de nuestros centros de distribución, plantas productivas, restaurantes, puntos de venta, y establecimientos en general. Estas leyes, son cada vez más estrictas tanto a nivel nacional como a nivel mundial, por lo que podríamos vernos obligados a invertir cantidades importantes adicionales en el corto plazo para cumplir con la legislación aplicable sin poder transferir dichos costos a los consumidores, por lo que nuestra situación financiera podría verse afectada al tener que realizar la citada inversión.

Es posible también que se aprueben cambios regulatorios que apliquen a las industrias en las que participamos, las cuales ocasionen efectos negativos en nuestros resultados de operación, como podría ser la prohibición o el uso limitado de ciertos productos, el incremento en impuestos a las bebidas alcohólicas o con alto contenido calórico, la limitación a la deducción de consumo, restricción de horarios de operación en los restaurantes, cambios en el número de lugares de estacionamiento para los establecimientos mercantiles y la suspensión de ventas de bebidas alcohólicas en algunas fechas.

Debido a la complejidad del marco legal que rige al Grupo y a fin de tener una mejora continua en nuestro desempeño, realizamos auditorías internas a fin de detectar si no se ha renovado o no se ha obtenido alguno de los principales permisos que requerimos para operar nuestros establecimientos. De ser el caso, atendemos prioritariamente esos temas para obtenerlos y cumplir con todas las obligaciones derivadas de ellos. Con estas acciones de supervisión, regularización y renovación de aquellos permisos esenciales en el tiempo oportuno se pretende reducir riesgos de sanciones económicas, suspensiones, clausuras u otros efectos adversos en la continuidad de nuestro negocio, que adicionalmente pudieran tener incrementos significativos en nuestros costos de operación.

Incrementos en aranceles o limitaciones en cupos de importación de productos y equipos.

Dependemos de la importación de ciertos productos o equipos para cumplir con los estándares o requerimientos del negocio, y medidas tales como el incremento de aranceles o la restricción a la entrada de ciertos productos en el país o a las cuotas de entrada, pueden incrementar sustancialmente el costo de esos insumos afectando negativamente los resultados de nuestras operaciones.

Riesgos relacionados con los alimentos.

A pesar de las estrictas medidas de calidad y seguridad de los alimentos que tiene la Emisora, de la capacitación constante y visitas de supervisión de estos rubros, no es posible garantizar que nuestras medidas y procedimientos de control son infalibles y que por ende, podrán evitar en todos los casos enfermedades relacionadas con los alimentos. En su caso, las autoridades sanitarias podrían requerir que retiremos del mercado alguno o algunos de sus productos si determina que resultan inadecuados o riesgosos para el consumo humano o puede imponer medidas de seguridad en aras de proteger la salud de la población tales como la suspensión de servicios. Asimismo, pudieramos ser objeto de demandas de responsabilidad si el consumo de alguno de nuestros productos causara alguna lesión o daño. El retiro del mercado de cualquiera de nuestros productos por dichas razones podría afectar negativamente nuestra imagen, la percepción de nuestros clientes, resultados de operación y gastos para resarcir los daños ocasionados.

Riesgos por incumplimiento a la Ley Federal de Protección al Consumidor.

A pesar de las estrictas medidas que tomamos para proteger y garantizar los derechos de nuestros clientes y de la constante mejora a la que estamos enfocados a efecto de mantenerlos satisfechos, existe el riesgo que alguno de nuestros establecimientos incumpla con la Ley Federal de Protección al Consumidor, como parte de sus relaciones diarias con clientes. En caso de incumplimiento, la Procuraduría Federal del Consumidor podría iniciar procedimientos administrativos en nuestra contra, derivado de quejas de clientes o de la misma facultad de verificación de la autoridad que pueden terminar en la imposición de sanciones tales como multas, colocación de sellos de suspensión de actividades o clausuras a establecimientos, los cuales podrían afectar nuestros resultados operativos.

Riesgos relacionados con el cumplimiento de la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita.

El objeto de la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita es proteger el sistema financiero y la economía nacional, estableciendo medidas y procedimientos para prevenir y detectar actos u operaciones que involucren recursos de procedencia ilícita, la Compañía recibe recursos de múltiples clientes y consumidores y de los cuales

muchos de ellos son en efectivo, por lo que la Emisora corre el riesgo que alguna de las fuentes de ingresos que obtienen las subsidiarias, a través de los clientes y consumidores sean de procedencia ilícita. En virtud de lo anterior, la Emisora no puede garantizar de forma absoluta que los ingresos que recibe procedan de fuentes lícitas en todos los casos.

Riesgos o efectos en el cambio climático.

Somos susceptibles a incrementos en costos por factores que están fuera de nuestro control, tales como condiciones climáticas y regulación sanitaria, entre otras.

Asimismo, cualquier incremento en el costo de los energéticos utilizados en nuestros establecimientos, en la producción o en la transportación de materias primas, podría afectar de manera adversa sus costos de ventas y, por consiguiente, nuestros resultados de operación (Huracanes, terremotos, sequías, epidemias y otros desastres naturales en las áreas más importantes en las que operamos, podrían resultar en pérdidas y daños, limitar nuestra capacidad de producir o incrementar significativamente los costos de producción y perjudicar nuestras operaciones de logística).

Desastres naturales podrían afectar nuestras instalaciones e inventarios, afectando nuestra producción y logística. Un aumento importante en el precio de nuestros principales insumos, la pérdida de inventario o daño en nuestras instalaciones podría aumentar nuestro costo de producción y afectar negativamente nuestra rentabilidad.

Eventos fuera de nuestro control, como por ejemplo epidemias, incendios, entre otros pudieren afectar diversas de nuestras materias primas, lo que podría afectar de manera significativa nuestra capacidad de abastecimiento y, por lo tanto, de producción. Además, sustituir a los proveedores en caso de epidemia o evento similar, de ser posible dicha sustitución, podría causar costos muy altos para nosotros y podría afectar adversamente nuestros procesos, así como interrumpir nuestras operaciones.

Riesgos relacionados con la revocación o cancelación de permisos relevantes para nuestra operación.

En caso de que alguna de nuestras subsidiarias incumpla con alguno de los permisos o licencias que exigen las leyes de la materia aplicable, existe el riesgo de que se multe a la Compañía, o se suspendan provisionalmente las actividades, y en caso más graves, la revocación o cancelación del permiso para seguir produciendo y operando en forma habitual.

Liquidez de la Compañía.

La Compañía cuenta con diversas políticas y lineamientos internos que regulan y están enfocados a mantener los niveles correctos de liquidez para que la Compañía pueda financiarse y llevar a cabo la operación de sus negocios. No podemos garantizar que la inversión del excedente de liquidez sea invertida correctamente o que las inversiones en las que se realicen cumplan con las expectativas de mercado y entreguen los rendimientos esperados.

Si los retornos no fueren los estimados, la naturaleza de esta fuente financiamiento y fondeo puede representar un riesgo de liquidez para la Emisora.

La emisión de resoluciones adversas a Grupo Hema como resultado de procesos judiciales, administrativos o arbitrales podría afectar su situación financiera.

La Emisora podría estar sujeto a procedimientos judiciales, administrativos o arbitrales resultado de sus operaciones activas, pasivas o de servicios. El inicio de un número sustancial de dichos procedimientos o de procedimientos por montos relevantes, podría, en el caso que sean resueltos de una manera adversa a la Emisora, afectar su posición financiera y resultados operativos.

Riesgo de mercado.

Grupo Hema está expuesto a riesgos de mercado por los distintos factores de riesgo asociados a las posiciones que mantienen diversos productos financieros, incluyendo instrumentos a plazo. La medición del riesgo de mercado cuantifica el cambio potencial en el valor de las posiciones asumidas como consecuencia de cambios en los factores de riesgo asociados a estas posiciones. Dichos cambios pueden afectar los resultados de las operaciones y la posición financiera de Grupo Hema.

Riesgos Relacionados con la Estructura de Capital de la Compañía.

Grupo Hema podría requerir de capital adicional, y podría no ser capaz de obtenerlo, o de obtenerlo en tiempos y términos no favorables, ya que para poder crecer, seguir siendo competitivos, o participar en nuevos negocios, Grupo Hema podría necesitar de nuevas aportaciones de capital. Asimismo, Grupo Hema podría requerir capital adicional en el supuesto escenario de incurrir en pérdidas importantes de ingresos derivado de una baja en ventas, incremento en costos, entre otros, lo cual podría resultar en una disminución de los resultados futuros y por ende del capital social. La capacidad de obtener capital adicional está sujeta a múltiples factores inciertos, entre los que cuales se incluyen los siguientes:

- La situación financiera y nuestros resultados de operaciones y flujos de caja futuros;
- La obtención de cualesquiera autorizaciones corporativas o gubernamentales;
- Las condiciones generales del mercado para las actividades de negocio que realizamos; y
- Las condiciones económicas, políticas y de otro tipo en México y a nivel internacional.

Riesgos Relacionados con Sistemas y los Sistemas de Proveedores Especializados.

Los sistemas de Grupo Hema y los que usa de los proveedores especializados para proveer sus servicios, pudieran fallar derivado de factores que se encuentren fuera del control de Grupo Hema, lo cual pudiera derivar en una interrupción de sus servicios y continuidad operativa de negocios, con la posible consecuencia de afectación a los resultados de operación y la situación financiera de la Compañía. La Compañía cuenta con un sólido plan de continuidad del negocio y recuperación para casos de desastre, con pruebas exitosas y continuas, con el cual se controla y minimiza los riesgos aquí mencionados.

La Compañía tiene una alta dependencia de la continuidad operativa y de los sistemas de cómputo, software, centros de datos y redes de telecomunicaciones, así como de los sistemas de terceras empresas y proveedores, pudiendo estar estos expuestos a factores fuera de su control y de los proveedores como daños, retrasos, itinerancias de comunicaciones, retrasos de procesos causados por interrupción de la energía eléctrica, fallas en las telecomunicaciones, virus computacionales, accesos no autorizados, fuego, desastres naturales o incluso defectos en los sistemas o en los de nuestros proveedores u otras dificultades pudieran resultar en:

- pérdidas de clientes e ingresos;
- daño a nuestra reputación o al negocio;
- riesgo de fraudes o de incurrir en otras responsabilidades;
- publicidad negativa;
- costos adicionales de operación y desarrollo; y
- uso incorrecto de recursos técnicos y otros recursos.

Muchos servicios de infraestructura y sistemas tecnológicos de Grupo Hema como desarrollo de software y aplicaciones, el alojamiento, servicios de respaldo y redundancia de datos, están contratados con proveedores especializados de estos servicios, los cuales podría resultar muy difícil de sustituir con rapidez.

Futuros Planes de negocio, estimaciones y proyecciones.

Todas y cada una de las estrategias de negocio a ser implementadas, así como las proyecciones, estimaciones y demás declaraciones respecto del futuro contenidas en este Prospecto conllevan riesgos e incertidumbres de carácter tanto general como específico y existe un riesgo real de que no se cumplan de la manera en que Grupo Hema espera. Se advierte a los inversionistas que hay muchos factores importantes fuera del alcance y del control de Grupo Hema que pueden ocasionar que los resultados reales difieran sustancialmente de los expresados en los planes, objetivos, expectativas, estimaciones y afirmaciones tanto expresas como implícitas contenidas en las declaraciones con respecto al futuro.

Es posible que los hechos descritos en las declaraciones respecto al futuro no ocurran. Las declaraciones respecto al futuro son válidas a la fecha de este Prospecto y no asumimos obligación alguna de actualizarlas o modificarlas en caso de que obtengamos nueva información o en respuesta a hechos o acontecimientos futuros. De tiempo en tiempo surgen factores adicionales que afectan nuestras operaciones y no podemos predecir la totalidad de dichos factores ni evaluar su impacto en nuestras actividades o la medida en que un determinado factor o conjunto de factores puede ocasionar que nuestros resultados reales difieran sustancialmente de los expresados en las declaraciones respecto al futuro. Aun cuando consideramos que los planes y las intenciones y expectativas reflejadas en las declaraciones respecto al futuro son razonables, no podemos garantizar que logremos llevarlos a cabo. Además, los inversionistas no deben interpretar las declaraciones relativas a las tendencias o actividades previas

como una garantía de que dichas tendencias o actividades continuarán a futuro. Todas las declaraciones a futuro escritas, verbales y en formato electrónico imputables a nosotros o a nuestros representantes están expresamente sujetas a esta advertencia.

Operaciones con Moneda Extranjera.

Derivado de la situación macroeconómica y entorno político, en México y los Estados Unidos, los inversionistas deben tomar en cuenta el riesgo en el impacto del tipo cambiario en caso de que la Emisora celebre operaciones con moneda extranjera.

Riesgos Ciberneticos

Derivado del acelerado y complejo avance tecnológico que impera en el presente, es posible que en un futuro la Emisora pudiera ser objeto de uno o varios ataques ciberneticos, así como de otras violaciones a la seguridad de sus redes o tecnologías de la información. En caso de que un evento de esa naturaleza sucediera, la Emisora puede perder información sensible, así como verse imposibilitada para llevar a cabo sus actividades y operaciones de forma regular, lo que afectaría invariablemente al negocio de la Emisora, teniendo un efecto adverso en el mismo.

Riesgos de Aplicación Normativa.

Grupo Hema puede verse afectado por la aplicación inicial de nuevas normas. Lo anterior derivado de que la implementación de las nuevas normativas puede impactar directa y materialmente en procesos internos, la operación de los negocios de la Emisora, su situación financiera, así como en el cumplimiento de obligaciones contractuales. Los daños o contingencias que pudieran derivarse de este riesgo no han sido cuantificados a la fecha.

Falta de Comparabilidad de Información Financiera.

La falta de comparabilidad de la información financiera elaborada sin la aplicación del método retrospectivo para más de un ejercicio, según las opciones previstas en las propias normas contables y fiscales aplicables, a partir del ejercicio 2018, y en su caso 2017, con la divulgada en ejercicios sociales anteriores, puede representar un riesgo para la Emisora, que puede perjudicar directamente a la capacidad de la Emisora para cumplir con sus obligaciones, incluyendo aquellas obligaciones de pago de los Certificados Bursátiles.

Riesgos relacionados con México y el entorno macroeconómico.

Operaciones de Grupo Hema en México y el Extranjero.

A la fecha del presente, las operaciones de Grupo Hema se realizan tanto en México, como en el extranjero, por lo que sus negocios se ven afectados por el desempeño de la economía mexicana y de los países en los que tiene presencia comercial. Grupo Hema no puede asegurar que las condiciones económicas de México y del mundo no empeorarán o que dichas condiciones no tendrán un efecto adverso en el negocio, situación financiera o resultado de operaciones.

Los acontecimientos en otros países podrían afectar la economía de México y como consecuencia, la operación y el negocio de la Emisora.

La economía mexicana puede verse afectada, en mayor o menor medida, por las condiciones económicas y de mercado en otros países. Aunque las condiciones económicas en otros países pueden diferir significativamente de las condiciones económicas en México, las reacciones de los inversionistas a los sucesos en otros países pueden tener un efecto adverso sobre el valor de mercado de los valores de emisoras mexicanas.

La presencia de una crisis financiera mundial podría afectar los resultados operativos y situación financiera de la Compañía.

Entorno económico interno.

La mayoría de las operaciones de la Emisora se realizan en México, por lo que la operatividad de la Emisora puede verse afectada significativamente por las condiciones generales del país. En el pasado, el país ha experimentado períodos prolongados de condiciones económicas adversas, destacando la crisis económica del 2004, la crisis económica de 1998 y los resultados de la crisis financiera y la fuerte desaceleración económica de los Estados Unidos y de la economía mundial en 2008 y 2009.

El 2021 fue un año en el cual se siguió viviendo un entorno de incertidumbre derivado de: la pandemia de COVID 19 y el entorno político de nuestro país, agravado por el complejo ambiente económico mundial y nacional lo cual ha reflejado una lentitud en la cadena de suministros, lo cual ha desembocado en una alta inflación global generalizada, estos factores mencionados anteriormente arrojan como resultado un estancamiento en la situación económica, la cual podemos ver reflejada en los principales indicadores económicos y de desempeño de nuestro país.

El crecimiento de la delincuencia y de la violencia podría afectar adversamente a nuestros clientes y nuestro negocio, resultados de operación o perspectivas.

El aumento de la violencia en México, principalmente en los últimos años, ha tenido un impacto adverso y puede continuar impactando de forma adversa la economía y el mercado mexicano, lo que puede resultar en un efecto material adverso para Grupo Hema.

El incremento radical en la violencia relacionada con el tráfico de drogas causado por las organizaciones criminales popularmente conocidas como carteles de la droga ha tenido un impacto adverso en la actividad económica mexicana en general. Asimismo, la inestabilidad social en México, derivada del creciente descontento social con diversas políticas públicas gubernamentales o la falta de desarrollo social y crecimiento político en México podrían afectarnos de manera adversa, incluyendo afectaciones que pudieran impactar nuestra capacidad para operar su negocio, ofrecer sus servicios y su capacidad para obtener financiamiento por parte de terceros. No podemos asegurar que los niveles de violencia en nuestro país, sobre los que no tenemos control alguno, no se incrementarán o disminuirán, y no tendrán efectos adversos adicionales en la economía mexicana o en nosotros y nuestra línea de negocios.

La violencia ligada al tráfico de drogas en diversas regiones del país podría interrumpir los proyectos y prospectos de la Compañía.

Inflación.

México ha tenido niveles de inflación muy altos, como los que se dieron durante el periodo de gobierno de Miguel de la Madrid Hurtado que llegó a niveles de 159.2% en el año de 1987. El aumento generalizado del nivel de precios al consumidor tiene efectos no neutrales en la economía. Esto significa que se producen efectos no solo en el nivel de precios, sino que también puede y suele afectar variables principalmente: la distribución del ingreso, el nivel de crecimiento, el déficit fiscal, el tipo de cambio, las exportaciones netas y el financiamiento. La Emisora pudiera verse afectada desfavorablemente por los diversos efectos que ocasiona la inflación.

Los porcentajes de inflación determinados a través del Índice Nacional de Precios al Consumidor que publica el Banco de México, por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2021, 2020, 2019 fueron de 7.36%, 3.15%, 2.83%, respectivamente. Cabe señalar que los ingresos de la Emisora podrían verse afectados por la fluctuación en los niveles de inflación y en consecuencia en las tasas de interés en México. En cierta medida, ha existido una correlación entre la inflación y las tasas de interés en el mercado, en virtud de que las tasas de interés contienen un elemento atribuible a la inflación proyectada.

La diferencia entre las tasas de interés y la inflación, conocida como "tasa real", puede variar como consecuencia de las políticas macroeconómicas implementadas por el Gobierno Federal, a efecto de incrementar o reducir la liquidez del sistema financiero. Por consiguiente, es posible que las tasas de interés no se ajusten proporcionalmente a los movimientos de la inflación.

Aunque en los últimos años, las tasas de interés han presentado una disminución importante en sus niveles, el 2021 fue un año que estuvo marcado por el incremento de la TIE más grande lo que se tenía contemplado. Nada puede asegurar que en cualquier momento se pudiese presentar una situación de volatilidad, tal como la que se generó a finales del año 2008, básicamente derivada de factores externos que afectan indirectamente, pero de forma sustancial a la economía de México.

Las diferentes crisis derivadas de la economía nacional e internacional pueden provocar que el costo del dinero se eleve o disminuya, afectando directamente la utilidad de la Emisora. Es importante señalar que el Gobierno Federal ha implementado diversas medidas de control, pero no es posible asegurar que la volatilidad no se presente en el corto, mediano o largo plazo, o que los índices de inflación se incrementen sustancialmente.

Fluctuaciones en Tasas de Interés.

La Emisora está expuesta a fluctuaciones en las tasas de interés, mismas que pueden afectar de manera adversa el costo financiero de la deuda y, por tanto, la situación financiera y sus resultados de operación. La diferencia entre las tasas de interés y la inflación, conocida como "tasa real", puede variar como consecuencia de las políticas macroeconómicas implementadas por el Gobierno

Federal, a efecto de incrementar o reducir la liquidez del sistema financiero. Por consiguiente, es posible que las tasas de interés no se ajusten proporcionalmente a los movimientos de la inflación.

Aunque en los últimos años, las tasas de interés han presentado una disminución importante en sus niveles, nada puede asegurar de que en cualquier momento no se pudiera presentar una situación de volatilidad, tal como la que se generó a finales del 2008, básicamente derivada de factores externos que afectan indirectamente, pero de forma sustancial a la economía de México.

La Emisora sigue la política de proteger el balance general mediante operaciones derivadas, anticipándose a los movimientos en las tasas de interés, con la cual la Emisora disminuye su exposición a la volatilidad del mercado.

Con el fin de disminuir riesgos en el incremento de tasas de mercado la Entidad tiene celebrados swaps de tasas de interés con una institución bancaria nacional, con la finalidad de administrar el riesgo de las tasas de interés de los préstamos recibidos, para controlar la integración de su deuda de tasas variables a fijas.

Durante el ejercicio 2017 se celebraron una totalidad de 11 contratos swaps de tasas de intereses a una tasa de 7.49% con una institución bancaria nacional, esto con la finalidad de administrar el riesgo de las tasas de interés de los préstamos recibidos, para controlar la exposición de la deuda de tasas variables, intercambiándolas por tasas de interés fijas.

Durante el ejercicio 2018 se celebraron únicamente dos nuevos contratos swaps de tasas de intereses con una tasa de 8.07% y 7.87% respectivamente.

Durante el primer trimestre de 2019 se celebró un nuevo contrato de swaps tasas de interés con una tasa de 7.88%, en el segundo trimestre no se celebró ningún nuevo contrato, en el tercer trimestre se celebraron 4 nuevos contratos de swaps tasas de interés, todos ellos con una tasa de 7.64% y durante el cuarto trimestre de 2019 no se celebraron nuevos contratos de swaps tasas de interés ni se presentaron hechos o eventos que hayan afectado la liquidez de la empresa.

Durante este último trimestre de 2019 se vencieron 5 contratos, dos de ellos en el mes de octubre, posteriormente en el mes de Noviembre vencieron dos más y por último el mes de diciembre se venció uno.

En el ejercicio 2020 no se celebró ningún nuevo contrato de swap, pero se vencieron 5 contratos en el mes de febrero y uno más en el mes de marzo.

En el ejercicio 2021 no se celebró ningún nuevo contrato de swap, pero se vencieron 2 contratos en el mes de mayo y 4 más en el mes de junio.

Riesgos por Devaluación.

La depreciación o fluctuación del Peso en relación con el Dólar y otras monedas podría afectar en forma adversa los resultados de operaciones y la posición financiera de la Emisora debido al incremento a las tasas de interés, tanto nominales como reales, que normalmente ocurre después de una devaluación para evitar fugas de capital. Este aumento afectaría el costo de financiamiento de la Emisora relacionado con la contratación de créditos bancarios y bursátiles.

Los acontecimientos políticos en México podrían afectar los resultados operativos y situación financiera de la Compañía.

Las políticas o regulaciones gubernamentales mexicanas, así como el desarrollo económico, político y social en México pueden tener un efecto adverso o propicio sobre nuestro negocio, operaciones y perspectivas.

El Gobierno Mexicano ha tenido y continúa teniendo una influencia importante en la economía. Las acciones y decisiones del Gobierno en relación con la economía y regulación de ciertas industrias, incluyendo el sector bancario, pueden tener un impacto importante en las entidades del sector privado, así como en nosotros y nuestras afiliadas, y en las condiciones de mercado, precios y retorno de valores, incluyendo nuestros valores.

Eventos políticos en México, pudieran desencadenar riesgos adicionales que afecten de manera importante la política económica y como consecuencia nuestro negocio. Desacuerdos entre los poderes ejecutivo y legislativo pueden impedir la pronta implementación de reformas políticas y económicas, que pudieran tener un efecto material adverso en la política económica y nuestro negocio. También es posible que la incertidumbre política pudiera afectar adversamente la situación económica de México. No es posible

asegurar que el futuro desarrollo político de México, sobre el que no tenemos control, no tendrá un efecto desfavorable en nuestra situación financiera o en los resultados de nuestras operaciones.

No podemos asegurar que los cambios en las políticas del Gobierno Federal no afectarán adversamente nuestro negocio, condición financiera y nuestros resultados de operaciones. La legislación fiscal, particularmente, en México está sujeta a cambios y no tenemos seguridad de que el Gobierno Federal propondrá y aprobará reformas a la misma o a cualquiera de sus políticas en materia política, social, económica, financiera, energética cuyas reformas o cambios podrían tener un efecto adverso y significativo en nuestro negocio, resultados de operaciones, condición financiera. Por lo tanto, no podemos asegurar que el desempeño político futuro en México, sobre el cual no tenemos control alguno, no tendrá un impacto desfavorable en nuestra posición financiera o resultados de operaciones y perjudique nuestra capacidad para hacer distribuciones a nuestros accionistas.

Nivel de Empleo.

En caso de que cambios en la situación económica, política o social trajeran como consecuencia una pérdida de empleos en el país, la capacidad de operación de Grupo Hema podría verse afectada al perder fuerza laboral.

Factores de Riesgo Relacionados con los Certificados Bursátiles

Prelación en caso de concurso mercantil y quiebra.

Las obligaciones al amparo de los instrumentos de deuda a emitirse podrán ser quirografarias. En dicho supuesto, en cuanto a su preferencia de pago, los Certificados Bursátiles serán considerados en igualdad de circunstancias con todas las demás obligaciones quirografarias a cargo de la Emisora. Conforme a la legislación mexicana, en caso de declaración de concurso mercantil, los créditos a favor de los trabajadores, algunos créditos fiscales y las obligaciones con garantía específica tendrán preferencia sobre cualquier otra obligación de la Emisora, incluyendo las obligaciones de pago respecto de los Certificados Bursátiles.

Mercado limitado para los Certificados Bursátiles.

Actualmente existe un mercado limitado con respecto a los Certificados Bursátiles. El precio al cual se negocien los mismos puede estar sujeto a varios factores, tales como el nivel de la tasa de interés en general, las condiciones del mercado de instrumentos similares, las condiciones macroeconómicas, la situación financiera en México y la situación financiera de la Emisora. En caso de que dicho mercado no se desarrolle, la liquidez de los Certificados Bursátiles puede verse afectada negativamente.

Pago del Principal y Riesgo de la Emisora.

Los inversionistas que adquieran los Certificados Bursátiles asumirán por ese hecho el riesgo de crédito respecto de la Compañía. Los Certificados Bursátiles podrán ser valores quirografarios dependiendo de cada Emisión, por lo que no existe garantía de su pago y de que la Compañía cumplirá con sus obligaciones derivadas de los Certificados Bursátiles que se emitan al amparo del Programa.

La Emisora podría solicitar la Amortización Anticipada de los Certificados Bursátiles.

De conformidad con los términos específicos de cada Emisión, según se estipulen en el Título y en el Suplemento correspondiente, la Emisora tendrá derecho a solicitar la amortización o pago anticipado de los Certificados Bursátiles ejerciendo la opción de Amortización Anticipada. Los inversionistas potenciales deben considerar esta característica al momento de tomar decisiones de inversión en los Certificados Bursátiles y el riesgo que pueden correr para reinvertir los montos recibidos por la Amortización Anticipada a las tasas de interés en vigor en ese momento para inversiones con riesgos similares, misma que podría ser inferior a la tasa de los Certificados Bursátiles objeto de la Emisión.

Volatilidad en la tasa de interés.

Los Certificados Bursátiles devengarán intereses a la tasa de interés que se especifique en los Documentos de cada Emisión. En virtud de lo anterior, los Tenedores tendrán el riesgo de que movimientos en los niveles de las tasas de interés en el mercado provoquen que los Certificados Bursátiles les generen rendimientos menores a los que se encuentren disponibles en el mercado en determinado momento.

Información sobre estimaciones y riesgos asociados.

La información distinta a la información histórica que se incluye en el presente Reporte refleja la perspectiva de la Compañía en relación con acontecimientos futuros y puede contener información sobre resultados financieros, situaciones económicas, tendencias y hechos inciertos. Al evaluar dichas proyecciones o estimaciones, el inversionista potencial deberá tener en cuenta los factores de riesgo descritos en esta sección del Reporte o en los Suplementos respectivos. Dichos factores de riesgo y proyecciones describen las circunstancias que podrían ocasionar que los resultados reales difieran significativamente de los esperados con base en las proyecciones o estimaciones a futuro.

Cambios en el régimen fiscal.

No se puede garantizar que el régimen fiscal aplicable a los Certificados Bursátiles no sufrirá modificaciones en el futuro que pudieren afectar el tratamiento aplicable a los intereses generados de conformidad con los mismos, a las operaciones que se realicen con los mismos, a los propios Tenedores o la Emisora.

Calificación otorgada por las Agencias Calificadoras puede estar sujeta a revisión.

Las calificaciones crediticias otorgadas por las agencias calificadoras con relación a los Certificados Bursátiles respecto de cada emisión podrán estar sujetas a revisión por diferentes circunstancias relacionados con la Emisión, o cualquier otro asunto que, en la opinión de las agencias calificadoras; pueda tener incidencias sobre la posibilidad de pago de estos. Los inversionistas deberán evaluar cualquier consideración que se señale en las calificaciones respectivas.

Inestabilidad de los Mercados Bursátiles.

El precio de mercado de los valores de los emisores mexicanos se ve afectado en mayor o menor medida por las condiciones económicas y de mercado de otros países. A pesar de que las condiciones económicas de otros países pueden ser muy distintas a las condiciones económicas de México, las reacciones de los inversionistas a los acontecimientos en otros países podrían tener un efecto adverso sobre el precio de mercado de los valores de los emisores mexicanos. Por lo tanto, no es posible asegurar que en un futuro no vayan a presentarse eventos de diversa índole fuera de México que pudieran tener un efecto adverso en los precios de los Certificados Bursátiles.

Possible incumplimiento de los requisitos de mantenimiento en la CNBV y BMV.

Cuando la Emisora no cumpla con uno o más de los requisitos de mantenimiento establecidos la Circular Única de Emisoras y disposiciones aplicables y, en su caso, el incumplimiento no sea subsanado conforme a lo establecido dicha Circular Única de Emisoras y disposiciones aplicables, la CNBV, previo derecho de audiencia a la Emisora podrá decretar la suspensión de la cotización.

Ausencia de Intereses Moratorios.

En términos de lo establecido en el Prospecto, los Certificados Bursátiles pudieran no pagar intereses moratorios por falta de pago de los intereses ordinarios y, en su caso, del principal. En dicho supuesto, los Tenedores de Cebures corren el riesgo de sufrir retrasos en la recepción de los recursos esperados sobre los Certificados Bursátiles, sin que tengan derecho a recibir compensación alguna.

Otros Valores:

A la fecha del presente Reporte, Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V. (Grupo Hema), no cuenta con otros valores inscritos en el RNV, no contando con valores inscritos o listados en algún otro mercado fuera de México.

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

A la fecha del presente Reporte la Emisora no ha llevado a cabo ninguna modificación significativa a los derechos de los Tenedores respecto de los Certificados Bursátiles.

Destino de los fondos, en su caso:

La Emisora destinará los fondos netos obtenidos de cada una de las Emisiones de largo plazo al amparo del Programa de conformidad con sus requerimientos, y dicho destino particular de cada mes de los recursos obtenidos en las Emisiones será debidamente informado en el Aviso y/o Suplemento correspondiente a cada oferta de Certificados Bursátiles.

Sin perjuicio de lo anterior, dichos recursos monetarios serán utilizados por la Emisora para la sustitución de pasivos.

Documentos de carácter público:

Los documentos presentados por la Emisora como parte de la solicitud podrán ser consultados por el público inversionista a través de la BMV en sus oficinas ubicadas en Paseo de la Reforma número 255, Colonia Cuauhtémoc, C.P. 06500, Ciudad de México, México o en Internet en la página de la BMV (www.bmv.com.mx), en la página de la CNBV (www.cnbv.gob.mx) o en la página de Grupo Hema (www.grupohema.mx) en el entendido que esta última (o la información disponible en dicha página) no forma parte del presente Reporte Anual. El presente Reporte Anual está a disposición con los Intermediarios Colocadores.

Asimismo, a solicitud del inversionista se otorgarán copias de los documentos presentados por la Emisora como parte de la solicitud de autorización del Programa y la Oferta a través del Lic. Hector Rene Agüero González y/o del C.P. Blanca E. Minjares Balderrama en las oficinas de la Emisora, ubicadas en el corporativo Vetro ubicado en la calle Vía Trentino No. 5710, Interior 803, Col. El Saucito, C.P. 31110, Chihuahua, Chihuahua, México, al teléfono (614 414-2490) o a las siguientes direcciones de correo electrónico: raguero@grupohema.mx y/o bminjares@grupohema.mx.

[417000-N] La emisora

Historia y desarrollo de la emisora:

Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V., es una sociedad anónima de capital variable debidamente constituida y existente de conformidad con las leyes de México, acreditada mediante escritura pública número 9,089 de fecha 22 de noviembre de 1988, otorgada ante la fe del Notario Público No. 4 del Distrito Morelos Estado de Chihuahua, Lic. Mario F. García, inscrita en el Registro Público de la Propiedad del distrito judicial de Morelos, Chihuahua bajo el número 1210 a folios 106 del libro número 455 de la Sección Comercio el día 15 de diciembre de 1988, iniciando operaciones con el público de forma inmediata. Actualmente cuenta con un capital social de \$355'635,312.00 M.N. (Trescientos cincuenta y cinco millones, seiscientos treinta y cinco mil trescientos doce Pesos 00/100 Moneda Nacional). La duración de la Sociedad es de 99 (noventa y nueve) años, desde su constitución.

Grupo Hema es un conglomerado con participación en diversas unidades de negocio que tiene el propósito de ofrecer productos y servicios de los giros restaurantero, de lubricantes, comercialización de maquinaria pesada, inmobiliaria, diseño, confección, manufactura y comercialización de textiles, ropa y elementos para la protección personal incluidos algunos para uso sanitario y/o médico.

Nuestra misión consiste principalmente en generar riqueza y crear valor agregado para los accionistas, nuestra gente, clientes, proveedores y comunidades que interactúen con nosotros al ofrecer productos y servicios de clase mundial a través de nuestras distintas unidades de negocio.

Nos caracterizamos por ofrecer distintos tipos de productos y servicios al público en general, mismos que mantienen en todo momento, los más altos estándares de calidad y servicio, cumpliendo con normas y directrices a nivel internacional que avalan nuestro trabajo.

Dentro de las fortalezas de Grupo Hema destacan:

- Diversificación de Subsidiarias que operan en distintos sectores y giros económicos.
- Gobierno corporativo sólido intergeneracional y con amplia experiencia en sus ámbitos respectivos.
- Una base de clientes en expansión y con altos niveles de lealtad y repetición.
- Cercanía con los clientes y conocimiento de los mismos
- Disciplina operativa y de crédito que permite una generación de cartera sana.
- Controles efectivos de cumplimiento en todas sus actividades
- Equipo directivo con amplia experiencia.
- Subsidiarias operando en Estados Unidos y Canadá.

Estos elementos nos han permitido a través de los años, ir incrementando nuestra base de clientes, manteniendo una estrategia agresiva de crecimiento, dando prioridad a un perfil moderado de riesgo sobre el crecimiento acelerado de nuestros clientes y negocios, teniendo actualmente cobertura nacional, pero con mayor énfasis en la zona norte del país, en estados como: Baja California Norte, Baja California Sur, Sonora, Sinaloa, Chihuahua, Nuevo León, Querétaro, Ciudad de México, Jalisco y Aguascalientes entre otros. Adicionalmente, Grupo Hema también mantiene presencia en el extranjero, particularmente en las ciudades de El Paso Texas, y Pittsburg en Estados Unidos, así como en las ciudades de Quebec, Montreal y Ottawa, en Canadá.

Ofrecemos nuestros productos y llevamos a cabo nuestras actividades de manera directa a través de nuestra fuerza de promoción y en medios electrónico-digitales y acuerdos comerciales con clientes de variedad diversa, atendiendo a nuestros clientes, ya sea de forma remota o directamente a través de visitas en sus negocios y oficinas permitiéndonos conocerlos mejor.

Nuestra fuerza de promoción y ventas especializadas, de manera proactiva buscan y generan nuevas oportunidades de negocio mediante el establecimiento de relaciones basadas en la confianza, honestidad e integridad ofreciendo nuestra propuesta valor basada en:

- Un servicio personalizado, dedicando tiempo de calidad para identificar y entender las necesidades de cada cliente.
- Oportunidad en nuestras respuestas.
- Flexibilidad y soluciones a la medida.
- Tasas y precios de mercado y competitivos.
- Logrando relaciones de largo plazo.

Nuestras oficinas centrales se encuentran ubicadas en el corporativo Vetro ubicado en la Calle Vía Trentino No. 5710, Interior 803, Col. El Saucito, Chihuahua, Chihuahua, México. Nuestro teléfono para atención al público es el 614 414-2490.

Descripción del negocio:

La fuerza, presencia y operación comercial de Grupo Hema se lleva a cabo en un 100% (cien por ciento) a través de la operación de sus Subsidiarias, cada una de las cuales representa una unidad de negocio distinta y que en su conjunto conforman el conglomerado comercial Grupo Hema. A continuación, se muestra una breve descripción de la historia y desarrollo de cada una de las Subsidiarias de Grupo Hema:

Respecto de Distribuidora de Maquinaria del Norte, S.A. de C.V. (DIMANOR)

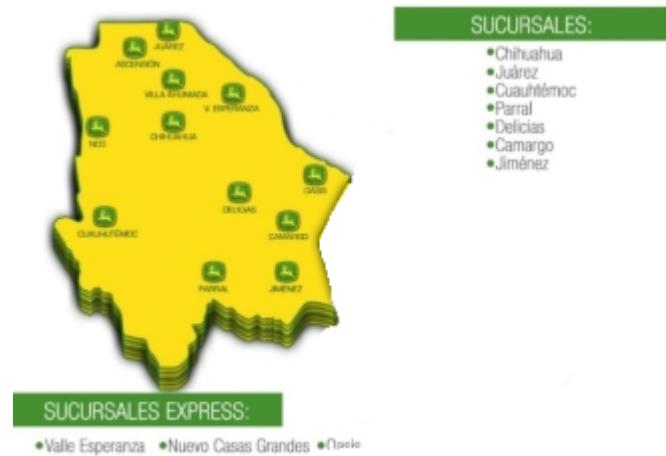


Distribuidora de Maquinaria del Norte, S.A. de C.V., mejor conocida como Dimanor, inicio sus operaciones en el año de 1990. Es una empresa consolidada, dedicada a la comercialización, distribución y renta de maquinaria para los sectores de agricultura, construcción y minería, además, brinda soporte postventa tanto en el taller de servicio como en el área de refacciones.

Sus oficinas principales se encuentran ubicadas en Avenida de los Berrendos No. 20110 Colonia Campestre las Carolinas, C.P. 31183 en la ciudad de Chihuahua, Chihuahua. El teléfono de atención al público es el (614) 493 13 00.

En la división agrícola, Dimanor es distribuidor autorizado de equipos marca *John Deere*, donde su actividad principal es la compraventa de maquinaria agrícola tal como tractores, sembradoras, piscadoras, rastras, entre otros, así como la venta de refacciones originales. Cuenta con talleres de servicio y mantenimiento para maquinaria, y complementa sus ventas con otro tipo de productos especializados para el campo, tales como llantas, semillas y lubricantes.

En la división agrícola, Dimanor tiene presencia en todo el Estado de Chihuahua, Camargo, Jiménez, Parral, Cuauhtémoc, Delicias, Ascensión, Oasis, Cd. Juárez, Casas Grandes, Villa Ahumada y Valle de la Esperanza.



Industrias John Deere es una empresa subsidiaria de la sociedad mercantil de nacionalidad americana denominada *Deere & Company*, empresa líder en fabricación y comercialización de equipamiento agrícola a nivel mundial. Desde el año 1955 *John Deere* ha ensamblado, producido y comercializado una amplia variedad de maquinaria agrícola en todo el País, se ha destacado desde entonces no solo por la calidad de sus productos y servicios, sino también por la incorporación de tecnología de producción y diseño de nivel internacional orientada a cubrir las necesidades y requerimientos del productor local. En la actualidad cuenta con tres plantas, dos de ellas ubicadas en Monterrey, Nuevo León y la restante en Saltillo, Coahuila y da servicio a más de 140 distribuidores en México y Centroamérica.

En la división industrial, Dimanor es distribuidor autorizado *John Deere* y su principal actividad es la compraventa, arrendamiento, refacciones y taller de servicio para maquinaria pesada, que se utiliza en la industria en general, así como en los sectores de la construcción y minería. En esta división, Dimanor tiene presencia en las Ciudades de Chihuahua, Juárez, Culiacán, Hermosillo, Los Cabos y Tijuana.

Debido al auge de la industria minera en los Estados de Chihuahua y Sonora, hemos venido desarrollando el negocio de Renta de Maquinaria, creando un parque de maquinaria para este propósito en nuestras sucursales. Actualmente contamos con más de 170 máquinas disponibles para renta, las cuales han representado una inversión de más de \$20 millones de dólares desde que se inició con esta línea de negocio. A principios de 2013 se firmó un contrato para la distribución de productos de la marca *Atlas Copco* y *Dynapac*.



Atlas Copco es una empresa líder mundial en la proveeduría de soluciones de productividad industrial y minera. Ofrece productos y servicios que comprenden desde equipos de aire y gas comprimido, generadores, torres de iluminación, bombas de agua, equipos de minería, construcción e infraestructura, herramientas industriales y sistemas de ensamble, así como servicio especializado y renta

de maquinaria. En estrecha interacción con clientes y socios comerciales, con 140 años en el mundo y 60 años en México, *Atlas Copco* innova continuamente, para ofrecer una productividad sustentable.

En febrero de 2007, *Atlas Copco Group* adquirió *Dynapac*, proveedor líder de equipos de compactación y pavimentación para el mercado de construcción de carreteras. Dicha adquisición fortaleció la posición de *Atlas Copco* en un mercado global en expansión y añadió una nueva gama de productos para los clientes del sector de la construcción de todo el mundo.

Adicionalmente se distribuyen equipos de las marcas TEREX-Finlay, FRD Furukawa entre otras.

Durante 2019 DIMANOR logró ser el distribuidor con mayor crecimiento de participación de mercado en la industria de construcción logrando el 21% de PDM, e incrementándola al 22.2% en el 2020 y logrando un 17.4 al cierre del 2021.

Con la finalidad de aprovechar sinergias administrativas y operativas de las dos razones sociales de nuestra división comercial, A partir del 1ero de Enero del 2021, se fusionan DIMANOR y Aceites y Lubricantes de Chihuahua S.A. de C.V. (ALCHISA) siendo DIMANOR la fusionante y ALCHISA la fusionada, dando origen a una empresa mucho más sólida. La finalidad para realizar esta fusión es el poder aprovechar las sinergias de los procesos administrativos, operativos y comerciales de ambas líneas con un enfoque de eficiencia y de reducción de gastos, así como la redefinición de líneas de negocios, un ejemplo de esto es la línea de negocio de la marca *Atlas Copco* la cual venía operando DIMANOR y la cual se transfiere al equipo comercial de ALCHISA dado la afinidad que se tiene con el giro y sector al cual está enfocada la marca por parte del equipo de ALCHISA.

Al cierre del año 2021, los buenos resultados, así como la buena relación con nuestros proveedores institucionales, nos permitió conseguir y formalizar la autorización para la comercialización de manera exclusiva, de los productos de la línea de Construcción de John Deere para los estados de Jalisco, Michoacán, Colima y Nayarit a partir del 2022.

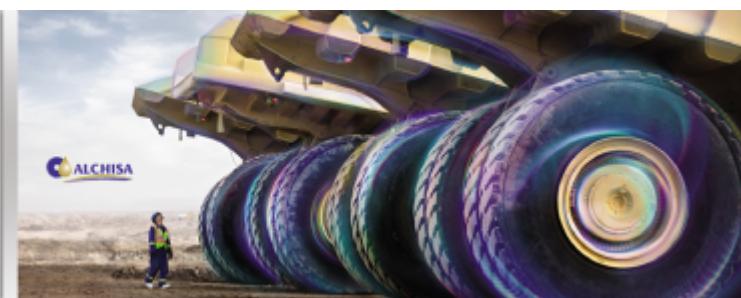
Respecto de ALCHISA



ALCHISA es el nombre de la línea de negocios de Distribuidora de Maquinaria del Norte S.A. de C.V. con la cual se opera la distribución única y autorizada de aceites y lubricantes de la marca "Exxon Mobil", la cual tiene como objetivo la satisfacción de sus clientes, suministrando productos y servicios de la más alta calidad en el menor tiempo y costo posible, cumpliendo de manera consistente con sus expectativas y garantizando el logro de sus objetivos a través de la mejora continua de sus procesos internos, captando dentro de sus mejores clientes a medianas y grandes empresas del sector industrial, minero, de manufactura y al público en general a través de la atención a tiendas de autoservicio, minoristas y refaccionarias.



Industrial Lubricants
Advancing Productivity™



Los principales servicios de Alchisa son los siguientes:

- Servicio planeado de ingenierías.
- MobilServ Análisis.
- Entregas a granel.
- Programas de capacitación.

- Activaciones en punto de venta Automotriz.
- Actividades de Merchandising Automotriz.
- Estudios termo gráficos.
- Levantamiento de planta.
- Capacitación para las áreas Industrial, Minería y Flotilla.



El 7 de noviembre de 1991, en la ciudad de Cuauhtémoc, Chihuahua, se constituye la sociedad mercantil denominada Aceites y Lubricantes Cuauhtémoc, S.A. de C.V., como distribuidor autorizado de la marca *Mobil*. Como parte de su crecimiento, en el año de 1997 la empresa cambia su denominación social a la actual, es decir, a Aceites Lubricantes de Chihuahua, S.A. de C.V., y amplía su territorio de distribución a las Ciudades de Delicias, Camargo, Jiménez y Parral. Posteriormente, en el año de 1999 Alchisa consigue en el programa de *Mobil* denominado "5 Pegasos"[✉] la distribución de sus productos en todo el territorio del Estado de Chihuahua. En ese mismo año Alchisa participa en la apertura de una nueva sucursal en la Ciudad de Nuevo Casas Grandes, Chihuahua y cambia su matriz a Cd. Chihuahua. En el año 2000 continua con el crecimiento con una sucursal más en Cd. Juárez, Chihuahua, y en abril del año 2002, la distribución de la Esso es otorgada a Alchisa, consolidándose de esta forma como el único distribuidor de productos Exxon Mobil[✉] en todo el territorio del Estado de Chihuahua.

En el año 2007 ExxonMobil otorgó a Alchisa el reconocimiento del "Club del Millón de Galones", galardón otorgado únicamente a aquellos distribuidores que superan ventas mayores al Millón de galones de aceites. En el año 2013 Alchisa logró consolidar un crecimiento sobresaliente excediendo un volumen mayor a los dos millones de galones en ventas.

Al primero de Enero del 2021, Aceites y Lubricantes de Chihuahua S.A. de C.V. es fusionada por Distribuidora de Maquinaria del Norte S.A. de C.V. (DIMANOR), sin embargo y dada su importancia y relevancia dentro del grupo. se sigue evaluando como línea independiente a las líneas de negocio que opera DIMANOR.

Alchisa tiene sus oficinas principales se encuentran ubicadas en Avenida Vialidad los Nogales No. 3504, Col. Sergio de la Torre, C.P. 31136, Chihuahua, Chihuahua. Su número telefónico para atención al cliente es el (614) 481 24 26.

Respecto de Hema División Restaurantes, S.A.P.I de C.V. (HDR)

Hema División Restaurantes, S.A.P.I. de C.V., mejor conocida como HDR, es uno de los pilares fundamentales del crecimiento y desarrollo de Grupo Hema acorde a la planeación estratégica del grupo. Su principal función consiste en adquirir y/o desarrollar marcas o franquicias dedicadas a operar y administrar restaurantes y restaurantes-bar en México.

Esta división atravesó por un crecimiento exponencial, considerando que, en los últimos cinco años, HDR ha logrado pasar de 0 a 38 establecimientos, de los cuales 13 corresponden a la cadena de comida rápida denominada "*Burger King*", 24 corresponden a la cadena de restaurantes *casual dining* denominada "*Buffalo Wild Wings*" y 1 nuevo restaurante operando bajo la marca de Arby's en Estados Unidos

Durante el 2020 la División firmó un contrato con Inspire Brands para incursionar en el mercado de USA con la marca Arby's en el territorio de Texas, el cual abrió sus puertas al público en diciembre del 2020 y marca bajo la cual estamos en proceso de desarrollar dos restaurantes adicionales.



A. Buffalo Wild Wings.

Buffalo Wild Wings comenzó únicamente con un restaurante ubicado en la Universidad de Ohio, Estados Unidos, en el año de 1982. El crecimiento fue lento y estable por los primeros 10 años, tomando en cuenta que sus dueños eran apenas unos jóvenes emprendedores que, aunque inexpertos, tenían la ilusión de crear un gran negocio. El gran concepto que lograron crear y una atmósfera de un gran ambiente dentro de sus restaurantes ha sido parte fundamental del éxito. Son muchos los factores y mucha la historia detrás de esta gran empresa, a continuación, algunos datos y estadísticas de lo que es la marca hoy en día:

- Actualmente *Buffalo Wild Wings* cuenta con más de 1,200 sucursales alrededor del mundo.
- Es una empresa con más de 30,000 empleados.
- BWW es una empresa pública que cotiza en la Bolsa de Valores de Nueva York, el *New York Stock Exchange* (o "NYSE" por sus siglas en inglés), bajo la clave de pizarra BWLD.
- En los últimos 6 años *Buffalo Wild Wings* ha crecido en número de unidades a un ritmo del 13% anual.
- El objetivo de crecimiento a partir del año pasado es de 100 restaurantes por año.
- Las ventas por restaurante en los últimos 5 años han aumentado en un 4.6% anual.
- Sus "Alitas" son un producto galardonado con 14 salsas y sazonadores. Se cuenta con una variedad de más de 20 cervezas nacionales, internacionales y artesanales.
- Es el líder mundial en el rubro "*The Sports Bar & Grill*"
- En Estados Unidos, es el consumidor número 1 de las cervezas *Budweiser* y *Coors*, así como el número 2 de la cerveza *Heineken*.

A principios del año 2013, y después de varias rondas de complejas negociaciones con la franquicia de *Buffalo Wild Wings*, misma que destaca por ser una franquicia exitosa por su concepto novedoso dentro del sector cena casual o *Casual Dining*, se logró en un primer acuerdo, obtener la exclusividad de dicha franquicia para los siguientes estados de la República Mexicana: Baja California Norte, Baja California Sur, Chihuahua, Sonora, Jalisco y Querétaro. En diciembre del año 2015 se firmó un segundo acuerdo donde se otorga parte del territorio de la Ciudad de México y el Estado de México, este último compartido con el grupo de BWW Monterrey, N.L. Adicionalmente, en diciembre del 2016, *Buffalo Wild Wings* firmó un tercer acuerdo donde se otorga a Hema el derecho a desarrollar su actividad de negocio en los siguientes estados: Sinaloa, Puebla, Aguascalientes. Adicionalmente durante 2019 hubo pláticas con la marca y se llegó al acuerdo de desarrollar el negocio también en los estados de Veracruz, Quintana Roo.

Hoy en día, HDR cuenta con 24 restaurantes *Buffalo Wild Wings*, los cuales opera con exclusividad en los estados anteriormente mencionados.

Durante 2019 HEMA División Restaurantes ganó por 4a ocasión el premio al mejor franquiciatario internacional otorgado por *Buffalo Wild Wings*.

B. Burger King.

En julio de 2014, se adquirió la franquicia Burger King con 10 sucursales operando en el territorio del estado de Chihuahua, esto con el fin de consolidar una sólida división dentro del sector restaurantero.

Actualmente, contamos con 13 sucursales operando en el estado de Chihuahua, en las ciudades siguientes:

- 7 en Chihuahua
- 5 en Ciudad Juárez
- 1 en Delicias

En el mes de Abril de 2020 se decidió cerrar la ubicación de Cuauhtémoc para reubicarla en una plaza comercial de la Ciudad de Chihuahua el cual abrió sus puertas el mes de febrero de 2021.

La cadena de restaurantes de comida rápida "Burger King" fue fundada el 4 de diciembre de 1954 en Miami, cuando dos jóvenes emprendedores llamados James McLamore y David Egerton inauguraron este restaurante basado en un concepto diferente al que existía y que se ha mantenido hasta hoy.

En el año de 1955 la hamburguesa denominada *Whopper* fue incorporado como la imagen de la marca y ha perdurado como referencia de dichos restaurantes hasta el día de hoy, siendo el producto principal de *Burger King*: "The Home of The Whopper". En 1959 la marca comenzó su expansión por medio de franquicias, extendiendo sus operaciones por todo Estados Unidos y después a nivel mundial. En 1975 se inició un nuevo servicio que permitía a los clientes recibir sus productos sin bajar de su automóvil.

En 1989, la compañía Grand Metropolitan PLC adquirió los derechos de *Burger King*, comprando las acciones de Pillsbury, quien había adquirido los derechos previamente en el año 1967. En 1997 Grand Metropolitan PLC se fusionó con Guinness convirtiéndose en Diageo PLC, líder mundial en alimentos y dueños de los derechos de *Burger King Corporation*. Una nueva compra se gestó para el año 2002, Texas Pacific Group, Bain Capital Partners y Goldman Sachs Capital, quienes adquirieron de Diageo PLC, los derechos de la marca, regresando la propiedad a Estados Unidos.

En 2010, la firma 3G Capital con sede en Río de Janeiro, compró los derechos de la marca.

Durante 2019 hubo un crecimiento de mismas tiendas del 17.5% en ventas y 13.8% en Tráfico contra el 2018.

Al cierre del 2020 y considerando efectos de pandemia y las restricciones por semaforizaciones de año se cerró el mes de diciembre a niveles del 80% de ingresos comparado con los niveles de ingresos del año anterior, niveles los cuales a marzo del 2021 fueron alcanzados y que siguen presentando mejoría al cierre del 2021.

C. Arby's.

La historia de esta compañía estadounidense inició en 1964, cuando Leroy y Forrest Raffel abrieron una tienda de sándwiches en Boardman, Ohio, en Estados Unidos, que servía sándwiches de "roast beef" recién rebanados, calientes y tan rápido como cualquiera pudiera preparar una hamburguesa.

Fue el siguiente año, en 1965, cuando se abrió la primera franquicia de Arby's. Siendo una década después que la firma cambió su imagen tal y como la conocemos hoy. En 2008, la firma adquirió a Wendy's International, Inc., una firma especializada en hamburguesas, y cuya empresa combinada se llamó a sí misma Wendy's / Arby's Group, Inc.

Actualmente, Arby's es la marca de restaurantes especializados en Sándwiches "stack's" más grande en el mundo con más de 3 mil 400 unidades en siete países.

La Emisora abrió su primer restaurante bajo la marca de Arby's en Estados Unidos al cierre del 2020 y actualmente se encuentra en desarrollo de 2 restaurantes adicionales.

Respecto de Inmobiliaria Madoz, S.A. de C.V., y de Campestre Las Carolinas, S.A. de C.V. (MADOZ) y (CLC).



Inmobiliaria Madoz, S.A. de C.V., junto con Campestre Las Carolinas, S.A. de C.V., conforman la división inmobiliaria de Grupo Hema, y participa activamente en cada una de las demás divisiones y líneas de negocio de la Emisora.

Por medio del arrendamiento a terceros de plazas comerciales y de inmuebles, da soporte para el desarrollo de nuevos proyectos de Grupo Hema. Es capaz de ofrecer diferentes niveles de solución de acuerdo a las necesidades particulares de cada cliente: renta de terreno, construcción a la medida, renta de un espacio comercial o diseño del proyecto.

Inmobiliaria Madoz, fue constituida el día 7 de noviembre del año 1991, siendo la denominación social original la de Inmobiliaria Grupo Madero, S.A. de C.V. Posteriormente, en el año de 1995, mediante una resolución de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de dicha sociedad, se resolvió modificar la denominación social por la actual.

Trayectoria

Actualmente, Grupo Hema cuenta con mil ciento sesenta y dos colaboradores entre sus filas y es un corporativo con un dinamismo permanente y filosofía emprendedora, lo que le ha valido para consolidar unidades de negocio rentables de marcas internacionales en diferentes sectores. Estructurados por divisiones incursionan con gran solidez en diversas industrias con actividades como la manufactura de alta calidad, la distribución de maquinaria agrícola y de construcción, distribución de aceites y lubricantes, y restaurantes exitosos.

Hoy Grupo Hema vive un crecimiento acelerado, en una mezcla de una filosofía de finanzas sanas y experiencia empresarial con el impulso de los nuevos talentos que dirigen al corporativo hacia un crecimiento sostenido direccionado a las tendencias nacionales de consumo, además de las oportunidades de negocio generadas por las recientes reformas estructurales mexicanas que abrieron un abanico de oportunidades sin precedentes.

Hoy el corporativo de Grupo Hema se distingue por sus arraigados valores de honestidad, lealtad, versatilidad y dinamismo impulsados por la riqueza de su capital humano que evoluciona con el cambio generacional de Grupo Hema.

^① Dicho programa consiste en un programa de evaluación de la capacidad administrativa, volumen de ventas, los clientes potenciales de cada distribuidor

^② Esso y Mobil son marcas de Exxon Mobil Corporation, la compañía de energía más grande del mundo y sus lubricantes son reconocidos por su desempeño e innovación y por su avanzada tecnología.

Actividad Principal:

La actividad principal de Grupo Hema consiste en ser una empresa controladora de diversos negocios en los que han incursionado los Hermanos Madero Muñoz, misma que lleva a cabo sus actividades a través de sus sociedades subsidiarias, las cuales tienen por objeto llevar a cabo la operación y desarrollo de distintos giros de negocio como lo son los segmentos restaurantero, de lubricantes, comercialización de maquinaria pesada, inmobiliaria, diseño, confección, manufactura y comercialización de textiles, ropa y elementos para la protección personal incluidos algunos para uso sanitario y/o médico.

Desde hace más de 30 años, Grupo Hema ha creído y valorado la importancia que tiene la gente dentro de una organización, por lo que fueron capaces de establecer un equipo de trabajo sólido que, a través de los años evolucionó hasta lograr consolidar al grupo como un conglomerado que se caracteriza por tener una orientación hacia la gente y su contribución a los resultados.

En los últimos años Grupo Hema continúa con su vertiginoso proceso de evolución y madurez organizacional, donde enfoca muchos de sus recursos y esfuerzos a institucionalizar todas sus operaciones, reforzando con ello su cultura, manteniendo su identidad junto con su gente y su know-how, perfeccionando sus procesos y sistemas de trabajo y, por último, aprovechando con éxito su visión innovadora de futuro.

Canales de distribución:

En cuanto a canales de distribución, Grupo Hema ofrece sus productos y servicios a través de los siguientes canales:

- Promoción Directa, la cual cuenta con un directivo responsable a cargo del área de ventas y promoción, así como de mercadotecnia y medios digitales.
- Medios Digitales, a través de nuestro portal en internet.

Respecto de Dimanor.

Actualmente, Dimanor cuenta con 16 puntos de venta localizados en las ciudades de Delicias y Juárez en el Estado de Chihuahua, una en Culiacán, Sinaloa, otra en Los Cabos, Baja California Sur, Tijuana, Baja California Norte y Hermosillo, Sonora y estamos en proceso de apertura una sucursal en la ciudad de Guadalajara, Jalisco para poder empezar a atender el nuevo territorio bajo nuestra área de responsabilidad la cual esperemos se encuentre lista para operar a finales del 2do trimestre del 2022.

**Respecto de Alchisa.**

Alchisa opera actualmente con seis sucursales ubicadas estratégicamente en el Estado de Chihuahua.

A través de sus seis sucursales, Alchisa cuenta con una cobertura actual en las siguientes ciudades: Chihuahua, Ojinaga, Aldama, Cd. Juárez, Nuevo Casas Grandes, Campos Menonitas, Campos Mormones, Villa Ahumada, San Buenaventura, Cuahtémoc, Namiquipa, Madera, Ocampo, Sierra Tarahumara, Delicias, Camargo, Jiménez, Meoquí, Saucillo, Hidalgo del Parral, Guachochi, Guadalupe y Calvo, todas las anteriores en el Estado de Chihuahua,

Respecto de HDR.

Actualmente esta división atraviesa por un crecimiento exponencial, considerando que en los últimos cinco años, HDR ha logrado pasar de 0 a 38 establecimientos, de los cuales 13 corresponden a la cadena de comida rápida denominada "Burger King", 24 corresponden a la cadena de restaurantes *casual dining* denominada "Buffalo Wild Wings" y 1 restaurante operando bajo la marca de Arby's en Estados Unidos

Respecto de Inmobiliaria Madoz.

Actualmente esta unidad de opera a través de canales tradicionales de promoción directa en la región ya sea con clientes nuevos, existentes o incluso con servicios Inter compañía.

Patentes, licencias, marcas y otros contratos:

La Compañía no posee otros derechos relevantes de propiedad intelectual, ni es licenciataria de propiedad intelectual o propiedad de terceros, excepto por las licencias para el uso de software que en el curso ordinario de sus negocios ha adquirido y se conservan vigentes.

Principales clientes:

La Compañía no tiene dependencia con alguno o varios clientes, cuya pérdida pudiera repercutir en forma adversa en los resultados y situación financiera de la misma, o que las ventas a cualquier cliente representen el 10% (diez por ciento) o más del total de los ingresos de la misma.

La Compañía tiene como clientes a empresas de diversos sectores que cuentan con amplia experiencia en el mercado en el que compiten. Varias de ellas son líderes o denotan un buen crecimiento que le permite enfocar en ellas la continuidad de negocio para mantener una relación de financiamiento de largo plazo. También, la Compañía cuenta con clientes personas físicas con actividad empresarial que por su actividad profesional se desempeñan exitosamente en los mercados que su profesión les exige contar con estrategias financieras a la medida para crecer en sus activos para generar negocios de manera constante y sostenida.

Legislación aplicable y situación tributaria:

Nuestras operaciones se encuentran reguladas por diversas leyes, reglamentos y circulares, entre las cuales encontramos las siguientes:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;
- Código de Comercio;
- Código Fiscal de la Federación
- Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito;
- Ley del Mercado de Valores;
- Ley General de Sociedades Mercantiles;
- Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito;
- Ley para la Protección y Defensa de los Usuarios de los Servicios Financieros;
- Ley para Regular las Sociedades de Información Crediticia;
- Ley del Impuesto Sobre la Renta;
- Ley del Impuesto al Valor Agregado;
- Ley para la Transparencia y Ordenamiento de los Servicios Financieros;
- Ley de Transparencia y de Fomento a la Competencia en el Crédito Garantizado;
- Ley Federal de Protección de Datos Personales en posesión de los Particulares;
- Circular Única de Emisoras;
- Ley General de Salud;
- Disposiciones en materia de prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo; y
- Diversas Circulares emitidas por Banco de México.

Grupo Hema no goza, ni ha obtenido estímulo o beneficio fiscal alguno y son causantes de las contribuciones a que están obligadas las Sociedades Mercantiles en México, asimismo han cumplido en tiempo y forma con sus obligaciones fiscales, sin presentar a la fecha adeudos o contingencias en su contra que puedan afectar su situación financiera.

Recursos humanos:

Al 31 de diciembre de 2021, Grupo Hema tiene contratados 1,221 empleados, de los cuales todos son caracterizados como empleados de confianza.

Para Grupo Hema lo más valioso son nuestros colaboradores, ya que es a través de ellos que podemos ofrecer servicios y productos que permite un alto nivel de satisfacción y lealtad de nuestros clientes y que se traducen en resultados operativos positivos y situación financiera sólida. Es por ello que hemos implementado modelos, prácticas y políticas tendientes a fortalecer y desarrollar talento y equipos de trabajo de alto desempeño a través de acciones como:

- Modelo robusto de Contratación, Desarrollo y Retención de Talento, invirtiendo tiempo y recursos en capacitación técnica, de desarrollo de habilidades, y liderazgo.
 - El personal es altamente confiable, lográndolo constatar a través de pruebas en la contratación y de manera secuencial sobre su confiabilidad.
 - Se proveen cursos técnicos y de habilidades humanas, que van llevando una secuencia y madurez en la filosofía de la empresa hacia el servicio al cliente y así como de cumplir con un currículum tanto en la parte técnica como de habilidades tales como: liderazgo situacional, calidad en el servicio, alto desempeño, administración del tiempo y manejo prioridades.
-

Desempeño ambiental:

Nuestras actividades no representan un riesgo al medio ambiente o a los recursos naturales, y hemos implementado al interior de la Empresa acciones que coadyuvan al mejoramiento del mismo:

- Reciclaje de papel y control de impresiones por usuario, contando con comunicados de concientización de reciclaje de papel, bandejas de papel reciclado en todas las impresoras, y con un contenedor de papel en las oficinas centrales que es recolectado por una empresa especializada en reciclaje del mismo.
 - Tendencia a la abstención de impresiones siempre y cuando sea estrictamente necesario.
 - Separación de residuos en orgánicos e inorgánicos.
-

Información de mercado:

Competencia.

Grupo Hema presenta competidores en 3 divisiones de negocio:

A. División Comercial:

- i. En Lubricantes, a través de la línea de negocios de Alchisa, donde se ofrecen las marcas *Exxon Mobil*, *Molykote*, *Mann Filter* y *Des-Case*.

Las principales marcas competitadoras son: *Akron*, *QS Penzooil*, *Shell*, *Chevron - Texaco*, y *Roshfrans/ELF*, *BP-Castrol*, entre otros.

- ii. En la comercialización de maquinaria pesada para los sectores agrícola y de la construcción, se desempeñan a través de la filial Dimanor, ofreciendo las marcas John Deere, Ordemex, Swissmex, FRD, Heli, LeeBoy, Atlas Copco y ABT.

Sus principales competidores en la división de construcción son: Maquinaria Diesel de México, S.A. de C.V., (conocida como "Madisa Cat" y/o "Matco Cat" (ubicada en las entidades federativas de Sonora, Sinaloa, Baja California y Baja California Sur); Alfonso R. Bours, S.A. de C.V. (ubicada en el estado de Sonora); Ameco Services, S. de R.L. de C.V. (ubicada en el estado de Chihuahua); Komatsu Maquinarias México, S.A. de C.V. (ubicada en el estado de Chihuahua); Asia Maquinaria de México, S.A. de C.V., conocida como AMMEX, es una concesión otorgada por la fábrica china Liu Gong (ubicada en los estados de Sinaloa, Baja California Sur y Sonora) y Megamak Multimarca (ubicada en el estado de Chihuahua).

B. División Alimentos y Bebidas:

- i. En restaurantes, donde la competencia la desarrollan las marcas Burger King y Buffalo Wild Wings, a través de la filial HDR.

Sus principales competidores son grandes grupos restauranteros como Alsea, S.A.B. de C.V., CMR, S.A.B. de C.V., y otros grupos de operadores tanto locales como nacionales.

C. División Inmobiliaria:

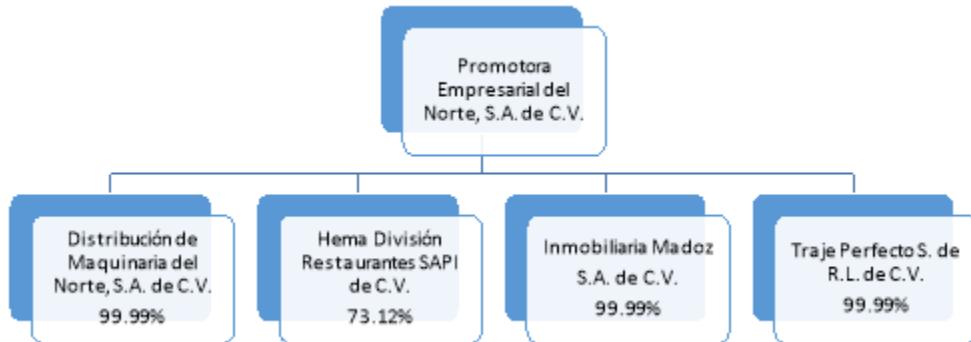
- i. El sector inmobiliario se desarrolla a través de Inmobiliaria Madoz, mediante el ofrecimiento de servicios de renta, desarrollo y asesoría en proyectos constructivos; buscando dar una solución de acuerdo a las necesidades de los diversos clientes. Sus principales competidores son grupos desarrolladores locales y nacionales.

En Grupo Hema, nos hemos enfocado en proveer a nuestros clientes, productos y servicios que agregan valor concreto con más de 30 años de experiencia, nos han posicionado como jugador serio, formal y competitivo en los sectores en los que participamos.

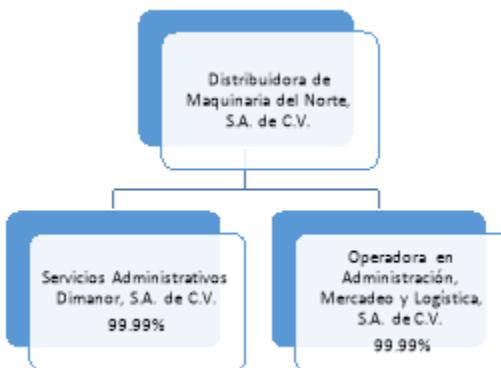
La competencia que tiene Grupo Hema es muy extensa debido a la gran diversidad de las líneas de negocio en las que participa. Dentro de la gama de competidores se encuentran principalmente grupos restauranteros consolidados a nivel nacional e internacional, así como comercializadores de aceites y lubricantes, de maquinaria, tanto de construcción como agrícola, grupos inmobiliarios, Fideicomisos de Inversión en Bienes Raíces, entre otros.

Estructura corporativa:

La siguiente gráfica muestra la posición de “sociedad controladora” que mantiene la Emisora con respecto a sus sociedades subsidiarias, en todas las cuales mantienen una tenencia accionaria del 99.99%, a excepción de la división restaurantes.



Respecto de Dimanor.

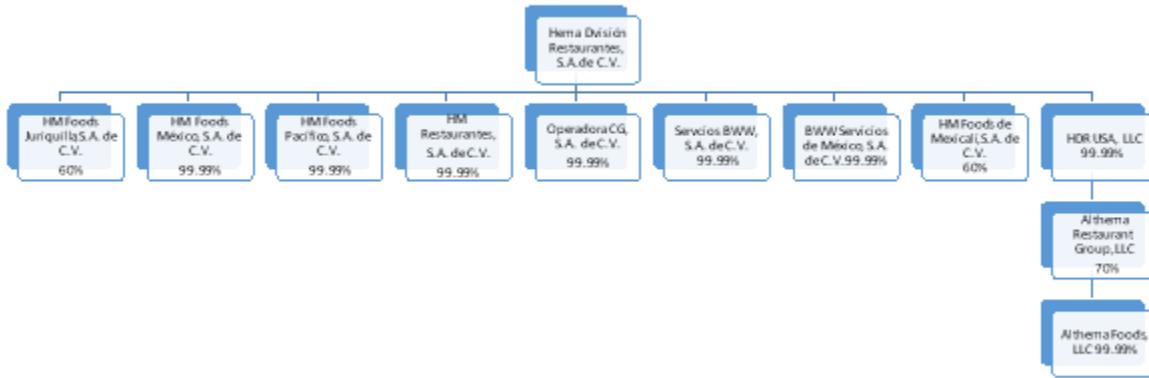


Dimanor mantiene una tenencia accionaria del 99.99% en Servicios Administrativos Dimanor, S.A. de C.V. así como en Operadora en Administración, Mercadeo y Logística, S.A. de C.V.

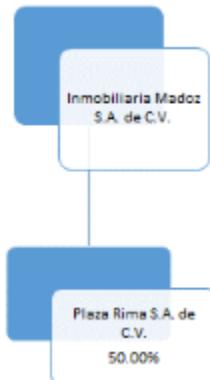
A partir del primero del enero del 2021 se llevó a cabo la fusión de Alchisa con Dimanor, siendo esta última la fusionante. Esta estrategia se realiza con la finalidad de aprovechar las sinergias administrativas y comerciales con enfoque de eficiencia y reducción de gastos de ambas empresas.

Respecto de HDR.

HDR mantiene una tenencia accionaria del 99.99% en las siguientes sociedades mercantiles: HM Foods Juriquilla, S.A. de C.V. (60.00% (sesenta por ciento)), HM Foods México, S.A. de C.V., HM Foods Pacífico, S.A. de C.V., HM Restaurantes, S.A. de C.V.; Operadora CG, S.A. de C.V.; Servicios BWW, S.A. de C.V.; BWW Servicios de México, S.A. de C.V., HM Foods de Mexicali, S.A. de C.V., HDR USA, LLC., Althema Restaurant, LLC. (70%), Althema Foods, LLC. (70%)



Respecto de Inmobiliaria Madoz.



Inmobiliaria Madoz mantiene una tenencia accionaria del 50% en Plaza Rima, S.A. de C.V., estando el 50% restante en manos del señor Francisco Rivera Aguirre.

Descripción de los principales activos:

Los principales activos de Grupo Hema están representados por inmuebles, maquinaria y equipo, almacén, diversas cuentas por cobrar e inventario de productos relacionados con sus distintas unidades de negocio

Los principales activos clasificados como propiedades, maquinaria y equipo de la Emisora son los siguientes:

	1 de enero de 2021	Adiciones	Bajas	31 de diciembre de 2021
Inversión:				
Edificios	\$ 187,380	\$ 1,020	\$ -	\$ 188,400
Mejoras a locales arrendados	212,899	26,627	(22,506)	218,020
Mobiliario y equipo de operación	88,315	4,639	(2,742)	90,212
Mobiliario y equipo de oficina	21,229	841	(423)	21,648
Mobiliario y equipo de cocina	115,680	11,855	(6,112)	121,423
Equipo de transporte	64,429	9,907	(6,039)	68,297
Equipo de cómputo	103,536	15,836	(4,934)	114,438
Maquinaria y equipos especiales	<u>545,045</u>	<u>296,150</u>	<u>(180,073)</u>	<u>666,116</u>
	1,338,513	367,876	(222,830)	1,488,554
Terrenos	73,539	-	-	73,539
Construcciones en proceso	<u>12,293</u>	<u>21,934</u>	<u>(34,227)</u>	<u>-</u>
	<u>1,424,345</u>	<u>389,811</u>	<u>(257,057)</u>	<u>1,557,099</u>
Depreciación acumulada:				
Edificios	(55,487)	(5,872)	-	(61,359)
Mejoras a locales arrendados	(39,884)	(13,709)	3,370	(50,223)
Mobiliario y equipo de operación	(64,090)	(7,887)	706	(71,271)
Mobiliario y equipo de oficina	(12,323)	(1,604)	8	(13,919)
Mobiliario y equipo de cocina	(67,869)	(15,337)	2,375	(80,831)
Equipo de transporte	(44,938)	(8,128)	3,291	(49,775)
Equipo de cómputo	(78,533)	(13,658)	3,393	(88,798)
Maquinaria y equipo	<u>(211,468)</u>	<u>(110,965)</u>	<u>76,887</u>	<u>(245,546)</u>
	<u>(574,592)</u>	<u>(177,161)</u>	<u>90,030</u>	<u>(661,723)</u>
	<u>\$ 849,753</u>	<u>\$ 212,650</u>	<u>\$ (167,027)</u>	<u>\$ 895,376</u>

Procesos judiciales, administrativos o arbitrales:

A la fecha de este Reporte Anual, ni la Emisora, ni ninguna de sus Subsidiarias enfrentan, ni están involucradas en ningún proceso judicial, administrativo o arbitral que pudiera representar un costo o beneficio igual o superior al 10% (diez por ciento) del valor de sus activos.

Por último, Grupo Hema no se encuentra bajo los supuestos establecidos en los artículos 9 y 10 de la Ley de Concursos Mercantiles. A la fecha de este prospecto, la Compañía no ha sido declarada ni tiene conocimiento de que pudiera declararse en concurso mercantil.

Acciones representativas del capital social:

El capital social a valor nominal al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019 se integra como sigue:

	Acciones	Importe
Capital fijo:		
Serie A	100,000	\$ 100
Capital variable:		
Serie B	204,918,251	204,918
Serie C	<u>150,617,061</u>	<u>150,617</u>
	<u>355,635,312</u>	<u>\$ 355,635</u>

Dividendos:

Dividendos Decretados y pagados

En asamblea general ordinaria de accionistas celebrada el 17 de Abril de 2021, se acordó el pago de dividendos por un importe de \$21,000,000 (\$ 0.059 pesos por acción)

[424000-N] Información financiera

Concepto	Periodo Anual Actual	Periodo Anual Anterior	Periodo Anual Previo Anterior
	MXN 2021-01-01 - 2021-12-31	MXN 2020-01-01 - 2020-12-31	MXN 2019-01-01 - 2019-12-31
Ingresos	2,195,899,000.0	1,865,293,000.0	1,970,664,000.0
Utilidad (pérdida) bruta	925,557,000.0	767,766,000.0	810,856,000.0
Utilidad (pérdida) de operación	151,933,000.0	94,294,000.0	97,092,000.0
Utilidad (pérdida) neta	68,149,000.0	(5,565,000.0)	(782,000.0)
Utilidad (pérdida) por acción básica	0	0	0
Adquisición de propiedades y equipo	389,811,000.0	244,001,000.0	256,591,000.0
Depreciación y amortización operativa	182,043,000.0	173,084,000.0	161,505,000.0
Total de activos	2,350,492,000.0	2,311,375,000.0	2,316,049,000.0
Total de pasivos de largo plazo	718,994,000.0	800,873,000.0	800,762,000.0
Rotación de cuentas por cobrar	6.27	7.65	7.15
Rotación de cuentas por pagar	5.07	4.63	4.11
Rotación de inventarios	2.52	2.03	2.01
Total de Capital contable	1,058,379,000.0	1,007,010,000.0	978,542,000.0
Dividendos en efectivo decretados por acción	0.059	0	0.0337

Descripción o explicación de la Información financiera seleccionada:

La siguiente información financiera presenta un resumen de los estados financieros consolidados auditados de Promotora Empresarial del Norte y Subsidiarias, preparados conforme a las IFRS para los ejercicios sociales concluidos al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019. Dicha información fue seleccionada y obtenida de los estados financieros consolidados auditados de Promotora Empresarial del Norte y Subsidiarias, incluyendo el estado de resultados y estado de posición financiera para cada uno de los ejercicios concluidos el 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019.

La información que se señala a continuación debe leerse conjuntamente con la sección "Información Financiera" – Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operación y situación financiera de la Emisora y con los estados financieros consolidados auditados de la Compañía que forman parte integrante de este Reporte.

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

La Entidad es una organización mexicana que se dedica a la operación de negocios que participan en diferentes industrias, las ventas se llevan en el territorio mexicano, abarcando principalmente el norte del país.

La información reportada al funcionario que toma las decisiones operativas de la Entidad ("CODM", por sus siglas en inglés) para propósitos de asignar los recursos y evaluar el rendimiento de los segmentos, se enfoca de manera más específica en la categoría del cliente en los tipos de productos o servicios entregados o prestados. La administración de la Entidad ha decidido organizar a la Entidad alrededor de diferencias en productos y servicios. Ningún segmento operativo ha sido agregado en los segmentos reportables de la Entidad.

Los segmentos para informar de la Entidad de acuerdo a la IFRS 8 Segmentos operativos son los siguientes:

Agroindustrial	Distribución de maquinaria agrícola y equipo de construcción
Comercial	Distribución de aceites y lubricantes

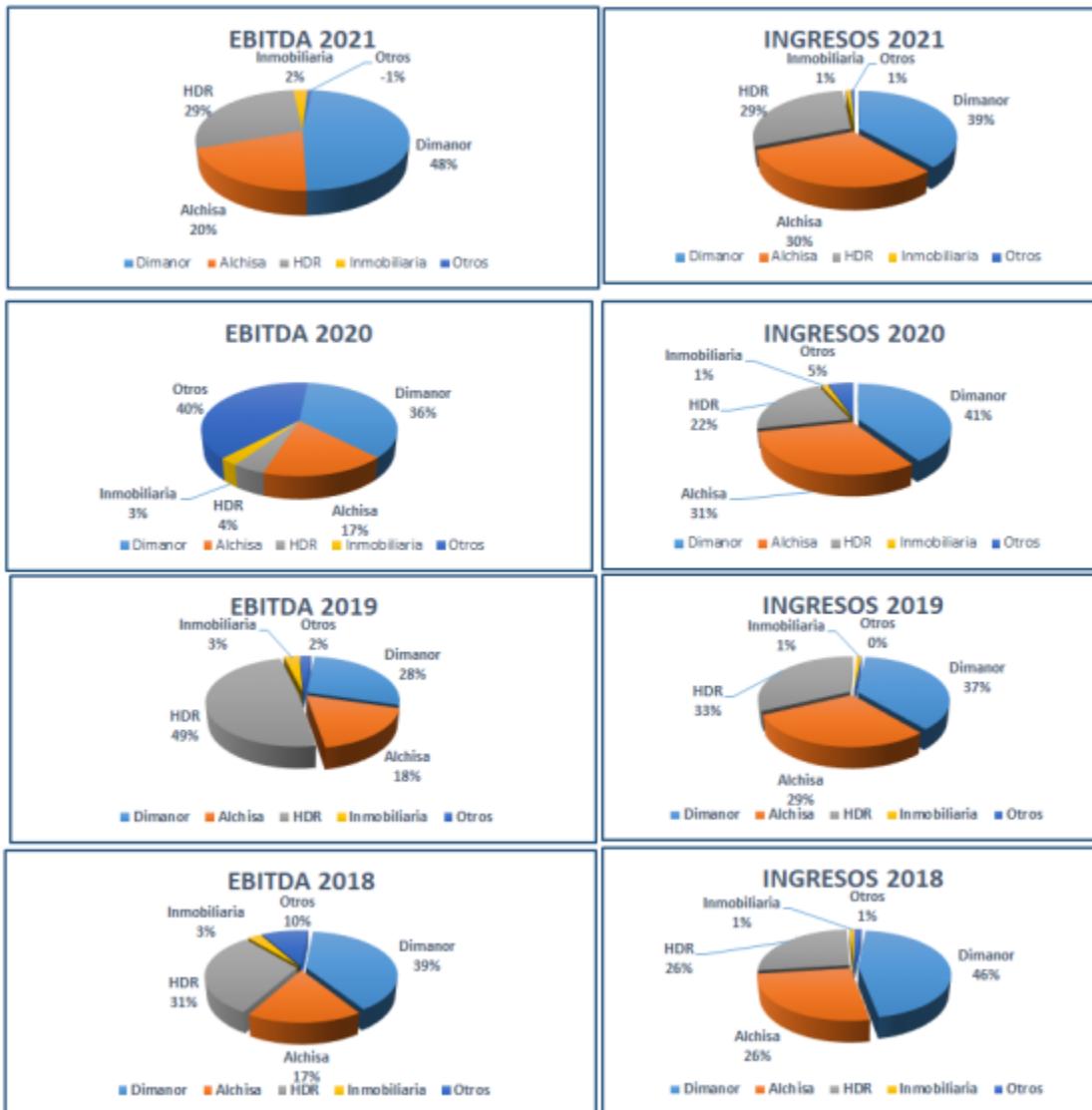
Alimentos y bebidas	Operación de franquicias de restaurantes en México
Inmobiliario	Desarrollo y construcción de terrenos y edificios para venta y otros
Manufactura y otros	Manufactura de material quirúrgico y otros servicios

A continuación, se presenta la información por segmentos al 31 de diciembre de 2021, Las ventas entre segmentos se eliminan en la consolidación:



Promotora Empresarial del Norte S.A. de C.V. y Subsidiarias
Resumen Ejecutivo al 31 de Diciembre 2021

Estado de Resultados (en miles de Pesos)					
Promotora Empresarial del Norte S.A. de C.V. y Subsidiarias					
CONSOLIDADO	2017	2018	2019	2020	2021
Margen de Operación	4.97%	3.91%	4.87%	4.79%	8.29%
Resultado de operación	94,649	77,209	95,964	89,437	182,002
Margen Neto	1.55%	0.65%	-0.04%	-0.30%	3.10%
Utilidad Neta	29,514	12,786	-782	-5,585	68,149
Ingresos	1,902,750	1,972,645	1,970,664	1,865,293	2,195,899
EBITDA	195,971	206,707	293,267	315,603	379,978
EBITDA %	10.30%	10.48%	14.88%	16.92%	17.30%
Hema División Restaurantes S.A. de C.V.					
HDR	2017	2018	2019	2020	2021
Margen de Operación	1.79%	2.19%	7.34%	-22.47%	2.45%
Resultado de operación	7,178	11,316	47,342	-91,058	15,813
Margen Neto	-0.38%	-0.83%	0.23%	-25.63%	-4.74%
Resultado Neto	-1,536	-4,270	1,467	-103,841	-30,647
Ingresos	400,269	517,011	644,624	405,213	646,081
EBITDA	46,872	63,458	142,822	14,246	111,628
EBITDA %	11.71%	12.27%	22.16%	3.52%	17.28%
Inmobiliaria Madoz y Campesino las Carolinas					
	2017	2018	2019	2020	2021
Margen de Operación	15.68%	2.25%	20.93%	11.21%	21.87%
Resultado de operación	2,404	436	4,197	2,950	4,701
Margen Neto	2.80%	-0.02%	12.30%	1.76%	22.86%
Resultado Neto	429	-3	2,466	463	4,914
Ingresos	15,332	19,405	20,046	26,320	21,498
EBITDA	4,708	6,078	9,590	8,187	9,810
EBITDA %	30.71%	31.31%	47.84%	31.11%	45.63%
DISTRIBUIDORA DE MAQUINARIA DEL NORTE S.A. DE C.V.					
DIMANOR	2017	2018	2019	2020	2021
Margen de Operación	5.20%	2.30%	0.44%	1.71%	8.01%
Resultado de operación	50,697	20,641	3,245	12,997	67,716
Margen Neto	1.49%	-0.47%	-2.72%	-3.19%	4.39%
Resultado Neto	14,559	-4,175	-19,989	-24,196	37,065
Ingresos	975,188	896,993	733,967	758,415	845,068
EBITDA	99,877	81,256	81,663	113,293	184,620
EBITDA %	10.24%	9.06%	11.13%	14.94%	21.85%
ACEITES LUBRICANTES DE CHIHUAHUA S.A. DE C.V.					
ALCHISA	2017	2018	2019	2020	2021
Margen de Operación	4.97%	4.97%	7.08%	7.88%	10.14%
Resultado de operación	25,360	25,360	40,401	45,445	67,686
Margen Neto	2.16%	2.16%	4.24%	6.09%	7.07%
Resultado Neto	11,033	11,033	24,184	35,106	47,208
Ingresos	510,369	510,369	570,479	576,764	667,408
EBITDA	35,374	35,374	52,360	54,965	76,946
EBITDA %	6.93%	6.93%	9.18%	9.53%	11.53%
EBITDA VS INGRESOS					
\$3,100	\$1,903	\$1,971	\$1,970	\$1,865	\$2,195
\$2,100					
\$1,100					
\$100					
	2017	2018	2019	2020	2021
	10.30%	10.48%	14.88%	16.92%	17.30%



Informe de créditos relevantes:

Al 31 de diciembre de 2021, los vencimientos de la deuda a largo plazo son como sigue:

Año	Importe
2023	\$ 363,968
2024	26,471
2025	7,175
2026	<u>16,257</u>
	<u>\$ 413,871</u>

Los contratos de préstamo establecen cláusulas específicas que se refieren a la venta de activos, inversiones, financiamiento adicional y los pagos de la deuda, así como la obligación de mantener ciertas razones financieras específicas y un capital mínimo de \$250,000, en caso de su incumplimiento, daría lugar a un incumplimiento del contrato permitiendo al acreedor requerir el pago anticipado del préstamo correspondiente. Al 31 de diciembre de 2021, la Entidad ha cumplido con estas condiciones. Las razones financieras requeridas y/o permitidas por los contratos por el período que terminó el 31 de diciembre de 2020, son como sigue:

	2020	Requerido / Permitido
Apalancamiento neto (1)	0.94	2.5 (máximo)
Cobertura de deuda (2)	2.59	1.25 (mínimo)
Índice de liquidez (3)	1.87	1.25 (mínimo)
Cobertura de interés (4)	5.48	3.5 (mínimo)
Apalancamiento neto (5)	0.94	4.0 (máximo)

(1)Apalancamiento neto – significa, el número de veces de pasivo total sobre el capital contable.

(2)Cobertura de deuda – significa, el número de veces de la utilidad antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización (EBITDA, por sus siglas en inglés) sobre los gastos financieros, más la porción circulante de la deuda a largo plazo.

(3)Índice de liquidez – significa, el número de veces del activo circulante excluyendo cuentas por cobrar Inter compañías sobre los pasivos de corto plazo.

Lo siguiente corresponde a las condiciones del bono de deuda colocado en la Bolsa Mexicana de Valores:

(4)Cobertura de interés – El Emisor (la Entidad) mantendrá una razón de cobertura de interés mínimo de 3.5 (tres punto cinco) veces. Se entiende por razón de cobertura de intereses el resultado de dividir: (i) la utilidad antes de intereses netos, impuestos, depreciación y amortización consolidada entre (ii) los intereses netos, calculados sobre la base de los últimos cuatro trimestres por el Emisor y notificado cada trimestre calendario al Representante Común.

Para efectos del cálculo de la razón de cobertura de intereses, se tomará la base de los últimos cuatro trimestres más recientes que para tales efectos se calculará considerando lo siguiente (a) a la utilidad antes de impuestos, intereses netos, depreciación y amortización de cierre de ejercicio inmediato anterior se le sumará la utilidad antes de impuestos intereses netos, depreciación y amortización del ejercicio parcial más reciente y se le restará la utilidad antes de impuestos, interese netos, depreciación y amortización, y (b) los intereses netos se calcularán considerando: a los intereses netos de cierre del ejercicio inmediato anterior se le sumarán los intereses netos del ejercicio parcial más reciente y se le restarán los intereses netos correspondientes al mismo período parcial del ejercicio inmediato anterior.

(5)Apalancamiento neto – El Emisor (la Entidad) mantendrá una razón de apalancamiento que no podrá exceder de 4 (cuatro) veces, se entiende por razón de apalancamiento, el resultado de dividir: (a) el pasivo total más pasivos contingentes (incluye garantías personales, avales, cartas de crédito y contingencias fiscales), consolidado del Emisor entre; (b) el capital contable consolidado del Emisor.

La deuda a largo plazo se integra como sigue:

	2021	2020	2019
Garantizados - valuados al costo			
amortizado			
Crédito simple en moneda nacional con garantía hipotecaria constituida sobre activos de la división inmobiliaria y vencimientos mensuales, devenga intereses a la Tasa de Interés Interbancaria y de Equilibrio (TIIE) más 2.5 y 2.75 puntos porcentuales	\$ 22,953	\$ 49,312	\$ 27,381

No garantizados - valuados al costo amortizado

Crédito simple en cuenta corriente en moneda nacional con vencimientos mensuales, devenga intereses a la TIIE más 1.85 puntos porcentuales	27,715	38,000	49,486
Crédito simple en cuenta corriente en moneda nacional con vencimientos mensuales, devenga intereses a la TIIE más 1.5 puntos porcentuales	-	-	51,862
Crédito simple en cuenta corriente en moneda nacional con vencimientos mensuales, devenga intereses a la TIIE más 1.8 puntos porcentuales	-	-	8,892
Crédito simple en cuenta corriente en moneda nacional con vencimientos trimestrales, devenga intereses a la TIIE más 3 puntos porcentuales	-	-	-
Crédito simple en moneda nacional con vencimientos mensuales. Devenga intereses a la TIIE más 2.52 puntos porcentuales	5,630	-	8,000
Créditos simples en moneda nacional con vencimientos mensuales. Devengan intereses a la TIIE más 2.5 puntos porcentuales	22,043	30,331	63,523
Créditos simples en moneda nacional con vencimientos mensuales. Devengan intereses a la TIIE más 2.63 a 2.90 puntos porcentuales	65,941	90,486	85,619
Crédito simple en moneda nacional con vencimientos mensuales. Devenga intereses a la TIIE más 2 puntos porcentuales	-	-	699
Crédito simple en moneda nacional con vencimientos mensuales. Devenga intereses a la TIIE más 2.20 puntos porcentuales	-	-	27,000
Crédito simple en moneda nacional con vencimientos mensuales. Devenga intereses a la TIIE más 1.75 puntos porcentuales	22,941	-	4,900
Crédito simple en moneda nacional con vencimientos mensuales. Devenga intereses a la TIIE más 3 a 3.60 puntos porcentuales	93,500	100,913	-
Crédito simple en dólares estadounidenses con vencimientos mensuales. Devenga intereses a London Interbank Offered Rate (LIBOR) más 4 puntos porcentuales.	22,638	24,057	-

Crédito simple en dólares estadounidenses con vencimientos mensuales. Devenga intereses a London Interbank Offered Rate (LIBOR) más 3.65 puntos porcentuales.	10,037	-	-
Emisión de deuda ante la Bolsa Mexicana de Valores, devengará intereses cada 28 días a una tasa de TIIE más 3 puntos	<u>300,000</u>	<u>300,000</u>	<u>300,000</u>
	593,398	633,099	627,362
Menos: pasivo bancario de corto plazo	(116,440)	(100,913)	(92,695)
Menos: porción circulante de la deuda a largo plazo	<u>(63,087)</u>	<u>(65,504)</u>	<u>(64,363)</u>
Deuda a largo plazo	\$ 413,871	\$ 466,682	\$ 470,304

Promotora Empresarial del Norte se encuentra en debido cumplimiento con todas las obligaciones en relación a los Certificados Bursátiles, así como de sus obligaciones de pago de capital e intereses de créditos contratados con las instituciones bancarias de corto y largo plazo.

Con fecha 16 de agosto 2019 se celebró la Asamblea General de Tenedores de Certificados Bursátiles con clave de pizarra "GHEMA18" donde se tomaron los siguientes acuerdos:

PRIMERA. - Se tiene por verificado el quorum de instalación para celebración de la Asamblea de Tenedores, previsto en los artículos 219 y 220 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, por lo cual las decisiones aquí adoptadas serán válidas respecto de todos los Tenedores, aún de los ausentes o disidentes.

SEGUNDA.- Se toma nota del informe de la Emisora sobre la aplicación e impacto de la IFRS 16 por la Emisora en el cálculo de la Razón de Cobertura de Interés a que se refiere el inciso p) de las "Obligaciones de Hacer" de la Sección "Obligaciones de Dar, Hacer, y No Hacer de la Emisora frente a los Tenedores" contenida en el título de la emisión, así como al cálculo de la Razón de Apalancamiento, a que se refiere el inciso q) de las "Obligaciones de Hacer" de la sección antes descrita de dicho título.

TERCERA.- Con efectos a partir de la entrada en vigor de la IFRS 16, se aprueba otorgar una dispensa al Emisor, sujeta a la aprobación del título que en su momento llegue a efectuar la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, respecto del cumplimiento de la obligación consistente en mantener una Razón de Cobertura de Interés mínimo de 3.5 (tres punto cinco) veces, prevista en el inciso p) de las "Obligaciones de Hacer" de la Sección "Obligaciones de Dar, Hacer, y No Hacer de la Emisora frente a los Tenedores" contenida en el Título, y como consecuencia de lo anterior, respecto de la eventual actualización de la Causa de Vencimiento de los Certificados Bursátiles, relacionada con cualquier incumplimiento en la Razón de Cobertura de Interés, la dispensa anterior se otorga en el entendido que la situación de flujos y cobertura de interés la Emisora no ha sufrido detimento alguno respecto de las condiciones económicas y financieras previstas en la emisión, por lo cual dicha dispensa no menoscaba los derechos de Tenedores de forma alguna.

CUARTA.- Se aprueba realizar las modificaciones al Título propuestas por la Emisora a la Asamblea, en los términos del Anexo "B" del presente, a efecto de eliminar el impacto del IFRS 16 del cálculo de la Razón de Cobertura de Interés y la Razón de Apalancamiento, autorizándose que se lleven a cabo los ajustes que resulten consistentes con la propuesta de la Emisora y que deriven o se relacionen con lo anterior, así como las adecuaciones o modificaciones que pudiera solicitar cualquier autoridad en el ámbito de cualquier trámite que se lleve a cabo, en la medida que no impliquen una variación sustancial a las modificaciones planteadas en la Asamblea; en el entendido que es intención de la Asamblea que la modificación aprobada pueda surtir efectos desde la fecha de la Asamblea, con independencia del tiempo que llegue a requerirse para su implementación, por lo que en tanto ocurre tal implementación, se encontrará vigente la dispensa otorgada en la resolución Tercera anterior.

QUINTA.- Se instruye al Representante Común y a la Emisora para que en la medida que a cada uno de ellos le corresponda y en el ámbito de sus respectivas facultades, con la colaboración y asistencia del despacho que para tales efectos designe la Emisora, realicen todos los actos jurídicos y/o materiales y lleven a cabo todos los actos, trámites y gestiones necesarios y/o convenientes para la debida implementación y cumplimiento de las Resoluciones anteriores, incluyendo, sin limitar, la obtención de autorizaciones

por parte de las autoridades correspondientes, en su caso, el trámite de actualización de la inscripción de los Certificados Bursátiles en el Registro Nacional de Valores, el canje y depósito del Título en el S.D. Indeval Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V., y en general, la suscripción de todos los documentos e instrumentos que resulten pertinentes, así como, de ser aplicable, la ejecución de trámites, publicaciones y avisos relacionados con lo anterior.

SEXTA.- Se aprueba que, salvo por lo aquí previsto, los demás términos y condiciones de todas y cada una de las partes y cláusulas del Título, se mantengan en vigor en todos sus términos.

SÉPTIMA. - En general, la Asamblea de Tenedores autoriza e instruye al Representante Común y a la Emisora a realizar cualesquier actos que resulten necesarios o convenientes, a efecto de dar cumplimiento a las resoluciones anteriores, así como a designar a los delegados fiduciarios y representantes legales que consideren convenientes para representarlos para tales efectos.

OCTAVA.- Se designan como delegados especiales de esta Asamblea de Tenedores a los señores Sergio Enrique Mar Arévalo, Patricia Flores Milchorena, Alfredo Basurto Dorantes, Lileni Zárate Ramírez, Sergio Chagoya Díaz, Gustavo Mendoza Müggenburg, Diego Ostos Guerresi, José Antonio López González y Lizzy García de Acevedo Ramírez para que, conjunta o separadamente: (i) comparezcan en caso de ser necesario, ante el fedatario público de su elección a formalizar, en todo o en parte, el acta de esta Asamblea; (ii) realicen cualesquier actos que resulten necesarios o convenientes, a efecto de dar cumplimiento a las resoluciones acordadas en el presente instrumento, y (iii) certifiquen en todo o en parte el contenido de la misma.

Con fecha 28 de Julio 2020 se celebró la Asamblea General de Tenedores de Certificados Bursátiles con clave de pizarra "GHEMA18" donde se tomaron los siguientes acuerdos:

PRIMERA. - "Se tiene por verificado el quorum de instalación para celebración de la Asamblea de Tenedores, previsto en los artículos 219 y 220 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, por lo cual las decisiones aquí adoptadas serán válidas respecto de todos los Tenedores, aún de los ausentes o disidentes."

SEGUNDA. "Se toma nota del informe de la Emisora sobre la afectación que ha tenido la pandemia específicamente en el cálculo y mantenimiento de la razón de cobertura de intereses señalado en el inciso p) de las "Obligaciones de Hacer" de la Sección "Obligaciones de Dar, Hacer, y No Hacer de la Emisora frente a los Tenedores" del Título de la Emisión y se determina otorgar una dispensa para incumplir el índice referido en el mencionado inciso por un periodo de 365 días contados a partir de la fecha de la Asamblea."

TERCERA.- "Se designan como delegados especiales de esta Asamblea de Tenedores a los señores Sergio Enrique Mar Arévalo, Patricia Flores Milchorena, Alfredo Basurto Dorantes, Lileni Zárate Ramírez, Sergio Chagoya Díaz, Gustavo Mendoza Müggenburg, Diego Ostos Guerresi, José Antonio López González y Lizzy García de Acevedo Ramírez para que, conjunta o separadamente: (i) comparezcan en caso de ser necesario, ante el fedatario público de su elección a formalizar, en todo o en parte, el acta de esta Asamblea; (ii) realicen cualesquier actos que resulten necesarios o convenientes, a efecto de dar cumplimiento a las resoluciones acordadas en el presente instrumento, y (iii) certifiquen en todo o en parte el contenido de la misma.

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

El siguiente análisis está basado en y debe leerse conjuntamente con la sección "Información Financiera – Información Financiera Seleccionada" y con los estados financieros consolidados auditados y notas a los mismos contenidos en el presente Reporte Anual. Los estados financieros consolidados auditados de la Compañía correspondientes a los ejercicios sociales completos han sido preparados de conformidad con las IFRS. Ciertas cantidades y porcentaje incluidos en este Reporte Anual han sido redondeados por lo que, en dicho sentido, las cifras expresadas para el mismo concepto ubicadas en diferentes secciones podrán variar en proporciones menores y ciertas cifras referidas en contextos diferentes podrán no expresar el resultado aritmético exacto de las cifras que se mencionan en esta sección. Ver "Información Financiera – Información Financiera Seleccionada".

Resultados de la operación:

Ventas Netas

Las ventas netas a diciembre 2021 comparadas con las de diciembre 2020 aumentaron un 17.3%, pasando de \$1,873.7 millones a \$2,198.3 millones.

Las ventas netas a diciembre 2020 comparadas con las de diciembre 2019 disminuyeron un 4.9%, pasando de \$1,970.6 millones a \$1,873.7 millones.

Las ventas Netas de diciembre 2019 comparadas con las de Diciembre 2018 disminuyeron un .1%, pasando de \$1,972.6 millones a \$1,970.6 millones. Continua el crecimiento por parte de la división de alimentos y bebidas en 2019 con 5 (cinco) nuevos restaurantes Buffalo Wild Wings en las ciudades de Chihuahua sucursal Puerta Norte, Cancún sucursal Puerto Cancún, Clouthier en Tijuana, sucursal Kentro en Puebla y Reforma en la Ciudad de México.

Costos de Ventas

El costo de ventas del 2021, en relación directa a las ventas se redujo a niveles del 57.7% por debajo del 58.5% del ejercicio 2020.

El costo de ventas del 2020, en relación directa a las ventas se mantuvo a niveles del 58.5% similar al 58.8% del ejercicio 2019, lo cual representó una reducción de 62 millones, bajando el costo de \$1,160 millones del 2019 a \$1,098 millones en el periodo actual.

El costo de ventas disminuyó a diciembre de 2019 al cerrar en \$1,160 millones, respecto al mismo periodo de 2018 que cerró en \$1,256 millones. En relación directa a las ventas el costo de ventas tuvo una reducción de 4.82% al pasar de 63.67% del ejercicio 2018 a 58.85% del ejercicio 2019. Esto se debe principalmente a la eficiencia en operación.

Utilidad Bruta

A diciembre 2021 la utilidad bruta aumentó en \$151.7 millones comparado con el mismo periodo del año 2020, pasando de \$776.2 millones a \$927.9 millones, mejorando así el margen bruto al 42.2% comparado con un 41.4% del año anterior.

A diciembre 2020 la utilidad bruta disminuyó en \$34.6 millones comparado con el mismo periodo del año 2019, pasando de \$810.8 millones a \$776.2 millones derivado de la disminución en ventas, pero manteniendo el margen bruto al 41.4% comparado con un 41.1% del año anterior.

A diciembre 2019 la utilidad bruta presentó un incremento de \$94.1 millones comparado con el mismo periodo del año 2018, pasando de \$716.7 millones a \$810.8 millones, lo que equivale a un incremento de 13.1% pasando de un margen bruto de 36.33% a 41.15% comparado año contra año, o una mejora de 4.82% esto viene como resultado de la reducción del costo de ventas.

Gastos de Operación (excluyendo depreciación y amortización)

Los gastos de operación representan el 25.2% de los ingresos en diciembre del 2021, comparado con 24.59% para el mismo periodo de 2020, pasando a \$460.6 millones a \$553.6 millones. Los gastos de este año consideran otros gastos no recurrentes por más de 22.4 MDP en los cuales se incurrió para una reubicación y un cierre de unidades restauranteras no rentables, lo cual si aisláramos este efecto tendríamos gastos operativos del 24.2% parámetro por debajo del obtenido el año anterior.

Los gastos de operación representan el 24.59% de los ingresos en diciembre del 2020, comparado con 25.95% para el mismo periodo de 2019, pasando de \$511.7 millones a \$460.6 millones debido al esfuerzo y estrategia por incrementar la rentabilidad del grupo.

Los gastos de operación representan el 26.26% de los ingresos en diciembre del 2019, comparado contra 25.85% para el mismo periodo de 2018, pasando de \$509.96 millones a \$517.59 millones debido a la entrada en operación de los nuevos restaurantes viéndose reflejado en los costos de arrendamientos de inmuebles, Fee's de franquicia y energéticos principalmente.

EBITDA

A diciembre 2021 la EBITDA presentó un incremento de \$64.3 millones comparado con el mismo periodo del año 2020, pasando de \$315.6 millones a \$379.9 millones, y pasando de un 16.8% contra un 17.28% en relación directa con las ventas para ambos años.

A diciembre 2020 la EBITDA presentó un incremento de \$16.47 millones comparado con el mismo periodo del año 2019, pasando de \$299.1 millones a \$315.6 millones, lo que equivale a un incremento de 5.51% pasando de un EBITDA en 15% a un 17% comparado año contra año en relación directa con las ventas.

A diciembre 2019 la EBITDA presentó un incremento de \$86.5 millones comparado con el mismo periodo del año 2018, pasando de \$206.7 millones a \$293.2 millones, lo que equivale a un incremento de 41.87% pasando de un EBITDA en 10.48% a 14.88% comparado año contra año, o una mejora de 4.4% en relación directa con las ventas.

Situación financiera, liquidez y recursos de capital:

El activo total de Grupo Hema al 31 de diciembre de 2021 es de \$2,350.4 MDP, al 31 de diciembre de 2020 fue de \$2,311 millones, y al cierre de 2019 corresponde a \$2,316 millones.

Fuentes de liquidez

Nuestras principales fuentes de liquidez son el flujo de efectivo de la operación y los préstamos bancarios.

A continuación, se refleja un resumen del flujo de efectivo por los ejercicios que concluyeron en 2021, 2020 y 2019.

	2021	2020	2019
Flujo neto de efectivo generado por actividades de operación	252,558	343,313	211,151
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de inversión	<u>(193,545)</u>	<u>(107,089)</u>	<u>(82,816)</u>
Flujo neto de efectivo (utilizado en) generado por actividades de financiamiento	<u>(108,096)</u>	<u>(151,488)</u>	<u>(123,842)</u>
 Aumento (disminución) neta de efectivo y equivalentes de efectivo	 (49,083)	 84,736	 4,493
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del año	<u>138,932</u>	<u>54,196</u>	<u>49,703</u>
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	<u>\$89,849</u>	<u>\$138,932</u>	<u>\$54,196</u>

Los recursos utilizados en las actividades de inversión de los tres años que se presentan en el cuadro anterior fueron utilizados principalmente en la apertura de nuevos restaurantes y adquisición de maquinaria y equipo para renta en la División Agroindustrial. La Compañía prevé que seguirá cumpliendo con sus obligaciones derivado de los flujos de sus operaciones ordinarias combinado con las disposiciones de los créditos que tenemos disponibles.

Nivel de endeudamiento

Al cierre de 2021, Grupo HEMA registró un ligero aumento en su nivel de deuda neta total de 1.89% en comparación con el cierre de diciembre 2020, registrando niveles de \$503.5 millones y de \$494.1 millones respectivamente.

Al cierre de 2020, Grupo Hema registró una disminución en su nivel de deuda neta total de 16% en comparación con el cierre de diciembre 2019, registrando niveles de \$494.1 millones y \$573.1 millones respectivamente, esta disminución se debió al incremento en los saldos de efectivo.

Al cierre de 2019, Grupo Hema registró un incremento en su nivel de deuda neta total de 5.39% en comparación con el cierre de diciembre 2018, registrando niveles de \$573.1 millones y \$543.8 millones respectivamente, este incremento se debió al crecimiento del grupo a través de nuevas unidades de negocio, aplicando los recursos en capital de trabajo y en activo fijo productivo.



Deuda Neta Total

Promotora Empresarial del Norte y Subsidiarias

	2021	2020	2019	2018
Porción circulante del pasivo a largo plazo	179,527	166,417	157,058	96,923
Deuda a largo plazo (Pasivo con costo)	413,871	466,682	470,304	496,601
(-) Efectivo	89,849	138,932	54,196	49,703
Deuda Neta	503,549	494,167	573,166	543,821
Incremento (disminución)	9,382	-78,999	29,345	137,783
Porcentaje (%)	1.90%	-13.78%	5.40%	33.93%

La situación financiera de la Emisora se mantiene sana, registrando una razón deuda neta a EBITDA doce meses de 2.59 veces y una cobertura de intereses medida como EBITDA / gastos financieros de 5.48 veces.

Políticas de Tesorería

La función de Tesorería Corporativa de la Entidad ofrece servicios a los negocios, coordina el acceso a los mercados financieros nacionales e internacionales, supervisa y administra los riesgos financieros relacionados con las operaciones de la Entidad a través de los informes internos de riesgo, los cuales analizan las exposiciones por grado y la magnitud de los riesgos. Estos riesgos incluyen el riesgo de mercado (incluyendo el riesgo cambiario, riesgo en las tasas de interés a valor razonable y riesgo en los precios), riesgo de crédito, riesgo de liquidez y riesgo de la tasa de interés del flujo de efectivo.

La función de Tesorería Corporativa aplica las políticas autorizadas por el Consejo de Administración para mitigar las exposiciones de riesgo.

Los riesgos principales asociados con los instrumentos financieros de la Entidad son:

- Riesgos de mercado
- Riesgos de crédito
- Riesgos de liquidez

Respecto al flujo de efectivo se tiene la política de invertir los flujos sobrantes en inversiones en moneda nacional, y para la variación del tipo de cambio se tienen cuentas en dólares como reserva para cubrir los compromisos con proveedores.

El período de pago promedio para la compra de bienes es de 33 días. No se cargan intereses sobre las cuentas por pagar a proveedores. La Entidad tiene implementadas políticas de manejo de riesgo financiero para asegurar que todas las cuentas por pagar se paguen de conformidad con los términos crediticios pre-acordados.

Control Interno:

Las bases y directrices para determinar las medidas de control interno en la Emisora, están contenidas en los “*Lineamientos en Materia de Control Interno y Auditoría Interna de la Sociedad y de las Personas Morales que esta Controle*”, que fueron aprobados por el Comité de Prácticas Societarias y de Auditoría y por el Consejo de Administración de la Emisora. El cumplimiento de las normas de control interno en la Compañía es vigilado por las áreas de contraloría de esta. Adicionalmente, el área corporativa de auditoría interna lleva a cabo revisiones periódicas y con objetivos fijados en programas anuales aprobados previamente, emitiendo reportes sobre el alcance del trabajo efectuado y las desviaciones encontradas, y en estos casos, y de acuerdo con los administradores de la Emisora, se determina el programa para su corrección. Las áreas corporativas de auditoría interna presentan al Comité de Prácticas Societarias y de Auditoría de la Emisora las desviaciones relevantes encontradas, las medidas tomadas para su solución y el avance en su implementación. Como parte de sus funciones de auditoría, los auditores externos llevan a cabo una evaluación del control interno de las Subsidiarias de la Emisora y presentan un informe de recomendaciones a la administración de Grupo Hema, y al Comité de Prácticas Societarias y de Auditoría de la Emisora.

El sistema de control interno de la Compañía tiene como objetivos principales los siguientes: (i) cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables; (ii) confiabilidad de la información; y (iii) eficiencia y eficacia de las operaciones.

Como parte de la estrategia de crecimiento, la Emisora fortalecerá su sistema de control interno, mediante las siguientes medidas:

- Establecer una mejora continua en la adecuada segregación de funciones y responsabilidades.
 - Mejorar los canales de comunicación y flujo de información entre las distintas áreas.
 - Salvaguardar los activos propiedad de la Compañía, entendiéndose por activos: información, archivos, expedientes, sistemas de información, entre otros.
 - Implementar controles adicionales a fin de asegurar que todas las transacciones sean aprobadas, procesadas y registradas correctamente.
 - Implementar medidas adicionales de control interno para corregir las desviaciones que se observen sobre los límites de exposición y niveles de tolerancia al riesgo.
-

Estimaciones, provisiones o reservas contables críticas:

Para la preparación de los estados financieros con base en las NIIF's, tanto consolidados como los de cada una de las Subsidiarias de la Emisora, es necesario efectuar algunas estimaciones de eventos que no son susceptibles de cuantificar con exactitud y que afectan diversos rubros o cuentas. Las estimaciones incluyen elementos de juicio con cierto grado de incertidumbre inherente y pueden llegar a ser críticas. Estas estimaciones podrían modificarse en el futuro por cambio en la elección de algún elemento o supuesto que le sustente, por surgimiento de nuevos considerandos o cambios en el entorno físico o económico. A continuación, se exponen las estimaciones incluidas en la información financiera que, por el grado de incertidumbre que involucran, pueden generar un efecto significativo en los resultados.

La Emisora cuenta con políticas de aprovisionamiento tanto para sus cuentas de dudoso cobro como para el caso en el que ciertos artículos del inventario no logren rotarse con la velocidad esperada por la gerencia.

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

a) Vidas útiles de propiedades, planta y equipo. La Emisora revisa la vida útil estimada de propiedades, planta y equipo al final de cada período de informe. El grado de incertidumbre relacionado con las estimaciones de las vidas útiles está relacionado con los cambios en la demanda en el mercado de los productos de la Emisora y a la utilización de dichos activos que varían en base a los volúmenes de producción y desarrollo tecnológicos.

b) Deterioro de activos no financieros. Al efectuar las pruebas de deterioro de los activos, la Emisora requiere de efectuar estimaciones en el valor en uso asignado a sus activos no financieros, y a las unidades generadoras de efectivo. Los cálculos del valor en uso requieren que la Emisora determine los flujos de efectivo futuros generados por las unidades generadoras de efectivo y una tasa de descuento apropiada para calcular el valor presente de los mismos. La Emisora utiliza proyecciones de flujos de efectivo de ingresos utilizando estimaciones de condiciones de mercado, determinación de precios futuros de sus productos y volúmenes de producción y venta. Asimismo, para efectos de la tasa de descuento y de crecimiento de perpetuidad se utilizan indicadores de primas de riesgo del mercado y expectativas de crecimiento a largo plazo en los mercados en los que la Emisora opera.

c) Beneficios a los empleados. La administración de la Emisora utiliza supuestos para determinar la mejor estimación de estos beneficios. Dichas estimaciones, al igual que los supuestos, se establecen en conjunto con actuarios independientes.

Una valuación actuarial involucra la determinación de varios supuestos, los cuales pueden diferir de los acontecimientos actuales. Estos supuestos incluyen entre otros, las hipótesis demográficas, las tasas de descuento y los aumentos esperados en los salarios y permanencia futura por el empleado.

d) Contingencias. La Emisora está sujeta a transacciones o eventos contingentes para los cuales utiliza juicio profesional en el desarrollo de estimaciones de probabilidad de ocurrencia. Los factores que se consideran en estas estimaciones son la situación legal actual a la fecha de la estimación y, la opinión de los asesores legales.

e) Impuestos a la utilidad diferidos. Los activos por impuestos diferidos se reconocen por las pérdidas fiscales por amortizar, en la medida que la administración considera que es probable su recuperación mediante la generación de utilidades fiscales futuras.

[427000-N] Administración

Auditores externos de la administración:

Los Estados Financieros Auditados incluidos en este informe fueron auditados por Galaz, Yamazaki, Ruiz, Urquiza, S.C., por los años 2021, 2020 y 2019.

Desde que la Compañía se fundó el 22 de noviembre de 1988, y hasta la fecha, los auditores externos han emitido sus opiniones sin salvedades a los estados financieros del Emisor.

El Consejo de Administración es el órgano responsable de evaluar las actividades y desempeño de los Auditores Externos, así como en su caso la decisión del cambio, contratación con estos de servicios adicionales. Esta decisión es presentada al Consejo de Administración para su ratificación.

Operaciones con personas relacionadas y conflictos de interés:

Todas las operaciones que se lleven a cabo con Partes Relacionadas deberán de ser transparentes, cumplir totalmente con las obligaciones fiscales y los lineamientos de precios de transferencia (Valores de Mercado).

Todo posible conflicto de interés que pudiese existir con proveedores, clientes y empleados debe ser notificado al Consejo de Administración para definir políticas y vigilar su apego.

Todas las alianzas y asociaciones se manejarán siempre que sean convenientes para Grupo Hema y sus Afiliadas.

Asimismo, la administración deberá presentar toda alianza, asociación, fusión, compra y venta de empresas al Consejo de Administración para su aprobación y siempre deberán ir acompañadas de una clara y completa exposición de motivos en dónde se determinen entre otras, las ventajas económicas y sus indicadores, a los cuales debe darse seguimiento.

Partes relacionadas.

El grupo mantiene operaciones recurrentes entre partes relacionadas las cuales son por diferentes conceptos, entre los que se destacan los siguientes:

- Rentas
- Servicios administrativos
- Honorarios
- Préstamos
- Intereses, entre otros.

Los movimientos correspondientes a partes relacionadas corresponden a cuentas corrientes, las cuales incluyen intereses, estos últimos pagaderos en efectivo en un plazo de 365 días para los cuales no existen garantías.

Las operaciones con partes relacionadas se han otorgado para personas o empresas que tienen relación con algunos de nuestros accionistas y dichas situaciones tienen un tratamiento idéntico cualquier otro prospecto. Todos estos asuntos son sancionados debidamente por el órgano correspondiente de la Emisora.

Información adicional administradores y accionistas:

Administración

La administración se encuentra encomendada a un Consejo de Administración que actualmente se compone de 13 (trece) miembros, mismos que han sido debidamente elegidos por la Asamblea General de accionistas correspondiente. El Consejo de Administración deberá estar conformado en todo momento por un número impar de consejeros y no deberá estar compuesto por menos de 5 (cinco) ni más de 11 (once) consejeros y sus respectivos suplentes.

El periodo de duración como miembro de los órganos de gobierno de la Emisora es de 1 año, debiéndose ratificar por la Asamblea General de Accionistas de forma anual.

Existe un máximo de 5 (cinco) reelecciones para los consejeros independientes. Su permanencia y continuidad dependerá de la evaluación de su desempeño. Una vez que se termine el periodo de cinco años de un consejero independiente, en caso de que se decida su permanencia, adoptará el carácter de consejero relacionado, respetando en todo momento el límite de miembros de los órganos de gobierno así como el requerimiento en la proporción de consejeros independientes.

A continuación, se presentan los nombres de los actuales miembros del Consejo de Administración, mismos que han sido ratificados en sus cargos mediante Asamblea General Ordinaria de Accionistas de la Emisora celebrada con fecha 17 de Abril de 2021. Asimismo, se muestra la ocupación principal, el tiempo que llevan laborando, así como la información necesaria para conocer su experiencia y capacidad profesional.

Consejo de Administración			
Nombre	Cargo	Año de Nombramiento	Sexo
Álvaro Guillermo Madero Muñoz	Presidente	2005	Masculino
Evaristo Jorge Madero Muñoz	Consejero Propietario	1988	Masculino
Cecilia María Madero Muñoz	Consejero Propietario	1988	Femenino
Miguel Federico Madero Muñoz	Consejero Propietario	1988	Masculino
Mauricio Augusto Madero Muñoz	Consejero Propietario	1988	Masculino
Alejandro Madero Falomir	Consejero Propietario	1988	Masculino
Sofía Madero Falomir	Consejero Propietario	1988	Femenino
Cristina Madero Falomir	Consejero Propietario	1988	Femenino
Consuelo Teresa Madero Muñoz	Consejero Propietario	1988	Femenino
Manuel Antonio Milan Reyes	Consejero Independiente	2020	Masculino
Salvador Almeida Valdez	Consejero Independiente	2020	Masculino
Rodrigo Atahualpa Tena Cruz	Secretario	2020	Masculino
José Venegas Muñoz	Comisario	2020	Masculino

Composición por sexo en términos porcentuales del total de miembros del Consejo de Administración y Comisario de la Emisora: Masculino 60% (sesenta por ciento) y Femenino 40% (cuarenta por ciento).

Álvaro Guillermo Madero Muñoz.

- Cuenta con una Licenciatura en Administración de Empresas por la Universidad de Texas. Asimismo, cuenta con un título de maestría en Administración por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey. Realizó estudios de Alta Dirección de Empresas en el Instituto para la Alta Dirección de Empresas (IPADE), así como en el Programa para Ejecutivos impartido en la Universidad de Harvard.
- Actualmente se desempeña como Presidente del Consejo y Director General de Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V. (2005 a la fecha).
- En el pasado ha desempeñado varios cargos ejecutivos en sociedades, así como en consejos directivos, mismos que

se enlistan a continuación:

- Gerente de proyectos especiales en Vitro S.A.
- Director General de Hoteles Casa Grande.
- Secretario de Desarrollo Económico del estado de Chihuahua.
- Presidente de la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles del Estado de Chihuahua, A.C.
- Presidente del Grupo Empresarial Avance, A.C.
- Consejero de Banco Nacional de México, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Banamex.
- Consejero de Scotiabank Inverlat, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Scotiabank Inverlat.

Evaristo Jorge Madero Muñoz.

- Cuenta con amplios estudios en materia de agronomía.
- Actualmente es miembro del Consejo de Administración de Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V. (1988 a la fecha).
- Cuenta con amplia experiencia en desarrollo agrícola, especialmente en lo ateniente al cultivo de algodón, uva y nuez.

Cecilia María Madero Muñoz.

- Es Licenciada en Antropología Social por la Universidad Iberoamericana.
- Actualmente se desempeña como miembro del Consejo de Administración de Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V. (1988 a la fecha).
- En el año 1997 fundó el centro educativo Narciso Bassols, A.C., del cual es Directora General.
- Cuenta con amplia experiencia en el sector de educación y cultura.

Miguel Federico Madero Muñoz

- Graduado del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, en la carrera de Ingeniería Industrial. Cuenta con estudios de Alta Dirección de Empresas realizados en el Instituto para la Alta Dirección de Empresas.
- Consejero Patrimonial del Consejo de Administración de Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V. Asimismo, se desempeñó como Director General de Dimanor y Alchisa.
- Cuenta con amplia experiencia en Dirección de Empresas.
- Se desempeñó como consejero y presidente del Consejo de Administración de Unión de Crédito Progreso.

Mauricio Augusto Madero Muñoz

- Es egresado de la carrera de Ingeniería Industrial en la Universidad de Texas. Cuenta con estudios de Alta Dirección de Empresas realizados en el Instituto para la Alta Dirección de Empresas.
- Consejero Patrimonial del Consejo de Administración de Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V. (1988 a la fecha).
- Actualmente también es Director General de la división inmobiliaria de Grupo Hema.
- Tiene amplia experiencia en expansión y nuevos sectores del sector inmobiliario.

Alejandro Madero Falomir

- Es Licenciado en Administración de Empresas por Instituto Tecnológico de Monterrey. Cuenta con un grado de maestría en administración y negocios por el IE Business School en Madrid, España. Actualmente cursa el programa para ejecutivos OPM en la escuela de negocios de Harvard, en Boston, Massachusetts, Estados Unidos.
- Consejero Patrimonial del Consejo de Administración de Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V.
- Cuenta con nueve años de experiencia en el sector financiero.

Sofía Madero Falomir

- Es Licenciada en Estudios Internacionales por la Universidad de Monterrey, cuenta con un diplomado en creación y desarrollo de empresas de alto impacto.
- Fundadora de Se Básico, S.A.P.I. de C.V.
- Consejero Patrimonial del Consejo de Administración de Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V.

Cristina Madero Falomir

- Licenciada en Derecho por el Instituto Tecnológico de Monterrey. Cuenta con un diplomado en derechos humanos por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.
- Es fundadora de Se Básico, S.A.P.I. de C.V.
- Consejero Patrimonial del Consejo de Administración de Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V.

Consuelo Teresa Madero Muñoz.

- Es Licenciada en Administración de Empresas por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.
- Actualmente se desempeña como secretario miembro del Consejo de Administración de Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V. (2005 a la fecha).
- Cuenta con amplia experiencia en las áreas de administración de riesgos y legal-corporativo.

Consejeros de la empresa [Sinopsis]**Relacionados [Miembro]**

Madero Rivero Mauricio Alessandro					
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)			
Hombre		Suplente			
Participa en comités [Sinopsis]					
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación		
NO	NO	NO			
Otros					
Comité Ejecutivo					
Designación [Sinopsis]					
Fecha de designación					
2022-04-22					
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)		
Un año	Director General Hema División Restaurantes	7	-		
Información adicional					
Sobrino					

Madero Muñoz Miguel Federico					
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)			
Hombre		Propietario			
Participa en comités [Sinopsis]					
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación		
SI	SI	SI			
Otros					
Comité Ejecutivo					
Designación [Sinopsis]					
Fecha de designación					
2022-04-22					
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)		
Un año	Miembro	33	0		
Información adicional					
Hermano					

Madero Muñoz Consuelo Teresa	
Sexo	Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)

Mujer	Propietario		
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación	
SI	SI	SI	
Otros			
Comité Ejecutivo			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2022-04-22			
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
Un año	Miembro	33	0
Información adicional			
Hermana			

Directivos relevantes [Miembro]

Agüero Gonzalez Hector Rene			
Sexo	Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)		
Hombre	Propietario		
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación	
NO	NO	NO	
Otros			
Comité Ejecutivo			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación	Tipo de asamblea		
2022-04-22	Asamblea Ordinaria Anual		
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
Un año	Director de Administracion y Finanzas	16	-
Información adicional			
No aplica			

Pumarejo Hinojosa Ana Elisa			
Sexo	Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)		
Mujer	Propietario		
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación	
NO	NO	NO	
Otros			
Comité Ejecutivo			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación	Tipo de asamblea		
2022-04-22	Asamblea Ordinaria Anual		
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
Un año	Directora de Planeación Estratégica y Talento	4	-
Información adicional			
No aplica			

Patrimoniales [Miembro]

Madero Muñoz Alvaro Guillermo			
Sexo	Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)		
Hombre	Propietario		
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación	
NO	NO	SI	

Otros			
Comité Ejecutivo			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2022-04-22			
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
Un año	Presidente	33	14.72
Información adicional			
Hermano			

Madero Muñoz Miguel Federico			
Sexo			
Hombre			
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación	
SI	SI	SI	
Otros			
Comité Ejecutivo			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2022-04-22			
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
Un año	Miembro	33	14.25
Información adicional			
Hermano			

Porcentaje total de hombres como directivos relevantes: 50

Porcentaje total de mujeres como directivos relevantes: 50

Porcentaje total de hombres como consejeros: 60

Porcentaje total de mujeres como consejeros: 40

Cuenta con programa o política de inclusión laboral: No

Descripción de la política o programa de inclusión laboral

Al día de hoy, la Emisora no cuenta con política o programa alguno que impulse la inclusión laboral sin distinción de sexo en la composición de sus órganos de gobierno y entre sus empleados.

Accionistas de la empresa [Sinopsis]

Accionistas beneficiarios de más del 10% del capital social de la emisora [Miembro]

Madero Muñoz Cecilia María
Participación accionaria (en %)

Información adicional

Hermana

Madero Muñoz Evaristo Jorge

Participación accionaria (en %)

13.05

Información adicional

Hermano

Madero Muñoz Mauricio Augusto

Participación accionaria (en %)

14.356

Información adicional

Hermano

Madero Muñoz Alvaro Guillermo

Participación accionaria (en %)

14.724

Información adicional

Presidente Consejo, Hermano

Accionistas que ejerzan control o poder de mando[Miembro]

Madero Muñoz Alvaro Guillermo

Participación accionaria (en %)

14.724

Información adicional

Director General , Hermano

Accionistas que ejerzan influencia significativa [Miembro]

Madero Muñoz Alvaro Guillermo

Participación accionaria (en %)

14.724

Información adicional

Presidente Consejo, Hermano

Estatutos sociales y otros convenios:

A continuación, se contiene un breve resumen de ciertas disposiciones importantes de los estatutos sociales. La presente descripción no pretende ser completa y está sujeta en su totalidad por referencia a los estatutos sociales de la Compañía.

CONSTITUCION

Por escritura pública número 9,089 de fecha 22 de noviembre de 1988, otorgada ante la fe del Notario Público No. 4 del Distrito Morelos Estado de Chihuahua, Lic. Mario F. García, inscrita en el Registro Público de la Propiedad del distrito judicial de Morelos, Chihuahua bajo el número 1210 a folios 106 del libro número 455 de la Sección Comercio el día 15 de diciembre de 1988, con un capital social mínimo fijo sin derecho a retiro de \$100'000,000.00 M.N. (Cien millones de Pesos 00/100 Moneda Nacional).

Mediante Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de la Emisora, protocolizada de por virtud de la escritura pública número 16,304, de fecha 21 de septiembre de 2016, otorgada ante la fe del licenciado Jaime Alberto Balderrama Mendoza, aspirante al ejercicio del Notariado, adscrito a la Notaría Pública No. 28 del Distrito Judicial de Morelos en funciones de Notario por licencia de su titular, el señor Licenciado Felipe Colomo Castro, la cual quedó inscrita en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio del Estado de Chihuahua bajo el folio mercantil electrónico número 8922 * 10 de fecha 23 de octubre de 2006, la Emisora reformó íntegramente sus estatutos sociales, a fin de actualizarlos a los requerimientos legales vigentes, así como para capitularlos y titularlos.

ESTATUTOS SOCIALES

Copia de nuestros estatutos sociales han sido presentados ante la CNBV y la BMV y se encuentran disponibles en las instalaciones de la BMV, así como en la página de Internet de la BMV, www.bmv.com.mx.

DURACION

La duración de la sociedad será de 99 noventa y nueve años.

OBJETO SOCIAL

La Emisora tiene por objeto la participación en sociedades en toda clase de sociedades mercantiles y civiles, a fin de fungir como una tenedora de acciones o "holding", pudiendo en consecuencia llevar a cabo las siguientes operaciones:

1. Promover, organizar y administrar toda clase de sociedades mercantiles y civiles.
2. Adquirir interés o participación en otras sociedades mercantiles o civiles, formando parte en su constitución o adquiriendo acciones o participando en las ya constituidas, así como enajenar o traspasar tales acciones o participaciones.
3. Proporcionar servicios de asesoría y consultoría técnica en material industrial, contable, mercantil o financiero.
4. Otorgar u obtener créditos o préstamos con garantía o sin ella, expedir obligaciones, documentos hipotecarios y emitir, suscribir, avalar, endosar o en cualquier carácter intervenir en la concepción o circulación de toda clase de títulos de crédito, así como garantizar obligaciones propias o de terceros, con o sin contraprestación como deudor u obligado solidario las obligaciones de terceros.
5. Promover, desarrollar y adquirir por cualquier medio o establecer nuevas sociedades que ofrezcan un interés estratégico para la sociedad.
6. Adquirir en propiedad o en arrendamiento toda clase de bienes muebles e inmuebles, así como los derechos reales que sean indispensables para su objeto social.
7. Realizar inversión de recursos en valores de renta fija, renta variable o cualquier tipo de operación de inversión.
8. Usar y explotar, por su cuenta o en favor de terceros, patentes, marcas, nombres comerciales, sean de propiedad de mexicanos o extranjeros.
9. En general realizar y celebrar todos los actos, contratos y operaciones conexas, accesorias o accidentales, que sean necesarias o convenientes para la realización de los objetos anteriores.

CAPITAL SOCIAL

El capital de la sociedad es variable. Su capital mínimo fijo es de \$100,000.00 (Cien mil Pesos 00/100 Moneda Nacional), íntegramente suscrito y pagado, representado por 100, 000 acciones ordinarias, comunes y nominativas, con valor nominal de \$1.00 (Un Peso 00/100 Moneda Nacional) cada una, su capital en la parte variable es ilimitado.

El capital social en su parte fija estará representado por acciones de la serie "A" y será susceptible de aumentarse o disminuirse mediante acuerdo de los accionistas tomado en Asamblea General Extraordinaria de Accionistas. El capital social en su parte variable estará representado por acciones de las series "B", "C", "D", etcétera, según las diversas emisiones que sean decretadas y podrá ser aumentado o disminuido mediante acuerdo emitido por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.

AUMENTOS Y DISMINUCIONES DE CAPITAL

La Asamblea de Accionistas, en cada caso, resolverá sobre la forma y términos en que la variación de capital será llevada a cabo, de conformidad con lo siguiente:

1.- Los aumentos de capital podrán efectuarse como resultado de aportaciones en efectivo, en especie, por capitalización de primas sobre acciones, por capitalización de unidades retenidas o de reservas de evaluación o sobrevaluación de activos, de otras aportaciones previas de los accionistas.

Los accionistas tendrán derecho de preferencia para suscribir el aumento de capital decretado; dicho derecho será ejercido conforme a los términos y condiciones establecidos Cláusula Octava, inciso A.

2.- La disminución de capital podrá ser realizada mediante retiro, sorteo, o enajenación de las acciones, en este último caso, los accionistas deberán apegarse a lo establecido en la Cláusula Octava, inciso B, para ejercer el derecho del tanto que les corresponda.

3.- La resolución en que se apruebe la disminución del capital deberá notificarse a los accionistas para ejercitén el derecho de amortizar sus acciones en proporción a la disminución del capital decretado. En caso de que alguno de los accionistas solicite el reembolso por el número de acciones que corresponda al capital que va a reducirse, se reembolsara a los accionistas que lo

solicitaron, den la fecha en que se hubiere determinado, sin embargo, si las solicitudes de reembolso excedieran del capital amortizable, el monto de la reducción se distribuirá para su amortización entre los solicitantes en proporción al número de acciones que cada uno haya ofrecido para su amortización y se procederá al reembolso en la fecha que se hubiere determinado.

4.- La disminución del capital mínimo fijo deberá ser publicada en el Periódico Oficial del Estado respectivo, en los términos del acuerdo de la Asamblea en que se apruebe la disminución.

5.- De todo aumento o disminución del Capital Social se tomará razón en el Libro de Registro de Aumento y Disminución del Capital Social.

ASAMBLEA DE ACCIONISTAS

El órgano supremo de la Sociedad es la Asamblea general de Accionistas, la cual celebrara sus reuniones dentro del domicilio social, salvo caso fortuito de fuerza mayor, las asambleas o sesiones tendrán lugar siempre que lo requieren los negocios sociales y serán ordinarias o extraordinarias.

Las asambleas ordinarias se reunirán para tratar los asuntos que de acuerdo con los estatutos o la Ley sean de su competencia, sin embargo, dentro de los cuatro meses que sigan a la cláusula del ejercicio social, se celebrará una Asamblea ordinaria para tratar tanto de los asuntos comprendidos en el Artículo 181 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, como para conocer respecto de los resultados de los ejercicios inmediatos anteriores de las sociedades en que PROMOTORA EMPRESARIAL DEL NORTE, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE, sea titular de la mayoría de las acciones o partes social, o sea propietaria de una u otras en una cifra superior al veinte por ciento de sus capital contable, computado este al cierre de su ejercicio.

INSTALACION DE ASAMBLEA

La convocatoria a las asambleas será hecha indistintamente, por el Consejo de Administración, por su presidente, su secretario o por el comisario, aunque también podrá ser convocada por autoridad judicial en los casos y forma previstos por los artículos ciento sesenta y ocho, ciento ochenta y cuatro y ciento ochenta y cinco de la ley General de Sociedades mercantiles.

La convocatoria se hará mediante la publicación de un aviso en el periódico oficial del estado, o en uno de los periódicos de mayor circulación del domicilio social, con una anticipación no menor de quince días naturales a la fecha señalada para la reunión y además deberá enviarse con quince días de anticipación, un aviso por escrito a cada uno de los accionistas de la Sociedad a la dirección que tengan registrada mediante una de las siguientes formas:

- a) Notificación personal recabando acuse de recibo del accionista correspondiente.
- b) Correo certificado con acuse de recibo
- c) Servicio de mensajería especializado que cuente con constancia de entrega de la comunicación

En todo caso, la convocatoria deberá contener la orden del día y será firmada por quien la haga, mencionando, además la fecha y lugar de reunión de la asamblea. Si la asamblea no pudiere celebrarse en la fecha indicada, se hará una segunda convocatoria con expresión de tal circunstancia y se señalará nueva fecha para la junta, observándose siempre las mismas formalidades y términos exigidos para la primera convocatoria.

No se requerirá la formalidad de la convocatoria cuando a la asamblea concurran y estén presentes y representados en el momento de la votación, los accionistas que representen la totalidad de las acciones.

Para que las asambleas ordinarias de accionistas puedan sesionar válidamente, se requerirá la asistencia de quienes representen cuando menos, el 51% cincuenta y uno por ciento del capital social y las votaciones se tomaran por la mayoría de las acciones representadas. Cuando en la reunión de la asamblea tenga lugar en virtud de una segunda o ulterior convocatoria, se requerirá la asistencia de quienes representen cuando menos el 45% cuarenta y cinco por ciento del capital social y la votación se tomará por mayoría de votos de las acciones representadas.

Para que las asambleas extraordinarias puedan sesionar válidamente se requerirá, en primera convocatoria, una asistencia mínima del número de acciones que representen el 70% setenta por ciento del capital social y las resoluciones se tomaran por el voto afirmativo de la mayoría de las acciones representadas. Si a la reunión de la asamblea extraordinaria tiene lugar en virtud de segunda o ulterior convocatoria, se requerirá una asistencia mínima de quienes representen 66% sesenta y seis por ciento del capital social y las resoluciones se tomaran por el voto afirmativo de la mayoría de las acciones representadas.

DESIGNACION DE CONSEJEROS

Los miembros del Consejo de Administración serán designados anualmente por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas y la minoría que represente el 10% diez por ciento del capital social tendrá derecho a nombrar cuando menos, a un consejero propietario y aun suplente.

CONSEJO DE ADMINISTRACION

La administración de la Sociedad estará a cargo de un Consejo de Administración compuesto por el número de miembros que determine la Asamblea general ordinaria, debiendo ser en todo momento un número impar no menor a 5 (CINCO) ni mayor de 11 (ONCE) y sus respectivos suplentes.

Designado por el consejo o por la Asamblea Ordinaria, habrá un Secretario, quien podrá ser o no miembro del Consejo de Administración.

Los consejeros suplentes estarán en funciones en caso de ausencias o incapacidad temporal o permanente de su respectivo consejero propietario.

Los consejeros suplentes podrán asistir, con su voz y voto, a cualquier junta del Consejo de Administración, aunque no hayan sido convocados en la misma y suplir la inasistencia de su respectivo consejero propietario. Los consejeros suplentes, al entrar en funciones, tendrán los mismos derechos y obligaciones que tienen los consejeros propietarios conforme a los presentes estatutos y a las leyes aplicables.

DISOLUCION Y LIQUIDACION

La Sociedad podrá disolverse y liquidarse por cualquiera de las causas que se señalan en el artículo 299 doscientos noventa y nueve y demás relativos de la Ley General de Sociedades Mercantiles y para el caso previsto en la fracción tercera del ordenamiento indicado, se requerirá una votación efectiva de las dos terceras partes del capital social.

Disuelta la Sociedad se pondrá a liquidación y al efecto se observarán las disposiciones siguientes:

- a).- La asamblea de socios que acuerde la disolución, nombrará uno o más liquidadores.
- b).- Una vez nombrados los liquidadores, se inscribirá su nombramiento en el Registro de Comercio y hasta en tanto no se registre, continuará en funciones de Consejo de Administración o el administrador único, según sea el caso.
- c).- La asamblea que acuerde la disolución y nombre los liquidadores fijara las normas a que deba sujetarse el procedimiento de liquidación, observándose el artículo 247 doscientos cuarenta y siete de la ley de la materia.
- d).- El Consejo de Administración, o el administrador único, en su caso, entregará a él o los liquidadores, los bienes libros y demás documentos de la Sociedad, levantándose un acta donde se detalle su activo y pasivo.

Información adicional Administradores y accionistas

ACCIONISTAS

La siguiente tabla muestra la titularidad del capital social de la Compañía a la fecha del presente Reporte Anual.

Accionistas	Número de Acciones			Total	%		
	Parte Fija	Parte Variable					
	Serie "A"	Serie "B"	Serie "C"				
Cecilia María Madero Muñoz	14,071	29'274,251	23'074,982	52,363,304	14.72%		
Evaristo Jorge Madero Muñoz	14,572	29'273,750	17'121,477	46,409,799	13.05%		
Adriana Braham Madero	4,691	9'758,084	7'691,661	17'454,436	4.91%		
Cecilia Braham Madero	4,691	9'758,083	7'691,661	17'454,434	4.91%		
Erika Braham Madero	4,690	9'758,083	7'691,660	17'454,434	4.91%		
Enriqueta Paola Madero Monroy	4,858	9'757,918	7'132,467	16'895,243	4.75%		
Deborah Madero Monroy	4,857	9'757,916	7'132,465	16'895,238	4.75%		
Michelle Madero Monroy	4,857	9'757,916	7'132,465	16'895,238	4.75%		
Mauricio Augusto Madero Muñoz	14,071	29'274,250	21'766,312	51,054,633	14.36%		
Álvaro Guillermo Madero Muñoz	14,071	29'274,250	23'074,982	52,363,303	14.72%		
Alejandro Madero Falomir	4,857	9'757,918	7'035,643	16,798,418	4.72%		
Sofía Madero Falomir	4,857	9'757,916	7'035,643	16,798,416	4.72%		
Cristina Madero Falomir	4,857	9'757,916	7'035,643	16,798,416	4.72%		
Total	100,000	204'918,251	150'617,061	355'635,312	100%		

Durante el ejercicio 2021 no hubo ningún cambio en el porcentaje de participación accionaria.

En noviembre del 2020 hubo un cambio en el porcentaje de participación accionaria donde el Ingeniero Miguel Federico Madero Muñoz repartió sus acciones a sus hijas las señoras Enriqueta Paola, Deborah y Michelle todas de apellidos Madero Monroy, en la proporción que se presenta en la tabla anterior.

Promotora Empresarial del Norte no es controlada directa o indirectamente por otra empresa, por un gobierno extranjero, o por cualquier otra persona física o moral, ni cuenta con compromisos que pudieran significar un cambio de control en sus acciones.

Parentesco

De la totalidad de los integrantes del Consejo de Administración 7 de ellos son hermanos a continuación se mencionan sus nombres. Alvaro Guillermo Madero Muñoz, Cecilia María Madero Muñoz, Consuelo Teresa Madero Muñoz, Evaristo Jorge Madero Muñoz, Miguel Federico Madero Muñoz, Mauricio Augusto Madero Muñoz, Gustavo Enrique Madero Muñoz.

Accionistas beneficiarios de más del 10%

Accionistas	%
Cecilia María Madero Muñoz	14.72%
Evaristo Jorge Madero Muñoz	13.05%
Mauricio Augusto Madero Muñoz	14.36%
Álvaro Guillermo Madero Muñoz	14.72%

Consejeros y directivos relevantes del Grupo con una tenencia entre el 1% y el 10%

Ningún consejero o directivo relevante cuenta con tenencia accionaria entre el 1% y el 10%

PRINCIPALES FUNCIONARIOS

Nombre	Puesto	Antigüedad en Grupo Hema	Años de Experiencia	Sexo
DIRECCIÓN GENERAL				
Álvaro Guillermo Madero Muñoz	Director General	33	35	Masculino
DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS				
Hector Rene Agüero González	Director de Administración y Finanzas	16	17	Masculino
DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y TALENTO				
Ana Elisa Pumarejo Hinojosa	Director de Planeación Estratégica y Talento	4	16	Femenino
DIRECTOR GENERAL DIMANOR				
Alvaro Guillermo Madero Muñoz	Director General	4	35	Masculino
DIRECCIÓN GENERAL HDR				
Mauricio Alessandro Madero	Director General	7	12	Masculino
DIRECCIÓN GENERAL ALCHISA				
María Teresa Cornejo Leyva	Director General	27	27	Femenino

Hector Rene Agüero González

-Licenciado en Administración Financiera con maestría en Finanzas por Instituto Tecnológico de Monterrey, Certificado como Asesor en estrategias de Inversión figura III en el (2005) por la Asociación Mexicana de Intermediarios Bursátiles y Certificado como Implementador de la Metodología "Balance ScoreCard" por el Tecnológico de Monterrey en conjunto con Paladino & Asociates. Cuenta con estudios de Alta Dirección de Empresas realizados en el Instituto para la Alta Dirección de Empresas. (IPADE)

- Anteriormente se desempeñó como Director de Administración y Finanzas de la División Agroindustrial de la Emisora.
- Actualmente desempeña el puesto de Director de Finanzas Corporativo de Grupo Hema y participa como miembro del Comité Ejecutivo, además de ser invitado permanente en el Consejo de Administración y el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias.

Ana Elisa Pumarejo Hinojosa

- Cuenta con una Licenciatura en Contabilidad Pública y de Finanzas por el Instituto Tecnológico de Monterrey Realizó estudios como el programa para Manage Mentor impartido por la Universidad de Harvard también el programa de Planeación estratégica del Talento impartido por la Universidad de Michigan.
- Actualmente se desempeña como Director de Planeación Estratégica y Talento de Grupo Hema y participa como miembro del Comité Ejecutivo, además de ser invitado permanente en el Consejo de Administración.
- En el pasado ha desempeñado varios cargos ejecutivos en sociedades, así como en consejos directivos, mismos que se enlistan a continuación:
 - Director Administrativo en Universidad TecMilenio
 - Gerente de Planeación Estratégica y Desarrollo de Talento en Grupo Bafar
 - Consejera Empresarial en Universidad TecMilenio
 - Director Comercial en Dimanor

Mauricio Alessandro Madero Rivero.

- Licenciado en Comercio Internacional con Especialidad en Importaciones y Exportaciones en Vancouver Career College, cuenta con un diplomado de Finanzas para no financieros por el Instituto Tecnológico de Monterrey y es miembro del International Brand Fund.
- Es fundador y Director General de la División de Alimentos y Bebidas y es parte del Comité Ejecutivo.

María Teresa Cornejo Leyva

- Técnico en Administración de empresas y Diplomado en Alta Dirección de Empresas por el IPADE
- Con experiencia de más de 26 años en la industria de venta y distribución de Aceites y Lubricantes, actualmente ocupa el cargo de Directora General de la Empresa Aceites Lubricantes de Chihuahua del Grupo.

Compensaciones

El monto total en conjunto de prestaciones de cualquier naturaleza que percibieron de la emisora y subsidiarias las personas que integran el consejo de administración, directivos relevantes y personas relacionadas asciende a la cantidad de \$9,650 millones.

Actualmente la emisora y sus subsidiarias no cuentan con un plan de pensiones para los miembros del consejo de administración, directivos relevantes e individuos que tengan el carácter de personas relacionadas por lo tanto no hay una provisión por estos conceptos.

La emisora y sus subsidiarias tampoco cuentan con convenios o programas en beneficio de los miembros del consejo de administración, directivos relevantes o empleados que les permitan participar del capital social, por lo cual no existen derechos ni obligaciones para alguna distribución de acciones.

Comité de Auditoría y Prácticas Societarias

Es el comité de apoyo al Consejo de Administración en los asuntos que el propio consejo le encomienda dentro de los estatutos sociales

Miembros:

Ing. Manuel Antonio Milán Reyes – Presidente

Lic. Consuelo Teresa Madero Muñoz

Ing. Manuel Federico Madero Muñoz

Comité Ejecutivo

Es el órgano encargado de apoyar al Consejo en la evaluación y aprobación de proyectos.

Miembros:

Ing. Manuel Antonio Milán Reyes - Presidente

Lic. Alvaro Madero Muñoz

Lic. Consuelo Teresa Madero Muñoz

Miguel Federico Madero Muñoz

Mauricio Alessandro Madero Rivero

Ana Elisa Pumarejo Hinojosa

Hector Rene Agüero González

Códigos de Conducta

Los accionistas, los miembros de los órganos de gobierno, la directiva y demás colaboradores deben cumplir, promover y hacer cumplir el Código de Ética y Conducta de Grupo Hema.

Todas las operaciones que se lleven a cabo con partes relacionadas deben ser dadas a conocer al Consejo y al Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, así como cumplir totalmente las obligaciones fiscales.

Los accionistas y/o los miembros de los órganos de gobierno, que tengan relación con una sociedad en la que pueda haber conflicto de interés deben notificarlo.

Las comunicaciones a medios, entrevistas, voceros autorizados y presentaciones deberán ser manejadas de acuerdo con las políticas de relaciones públicas autorizadas por el Consejo y se harán por medio de la Dirección General, o quien se nombre por medidas de seguridad, evitando en todos los casos proporcionar información de los accionistas, así como de los directores y colaboradores.

[429000-N] Mercado de capitales

Estructura accionaria:

No aplica

Comportamiento de la acción en el mercado de valores:

No aplica

Denominación de cada formador de mercado que haya prestado sus servicios durante el año inmediato anterior

No aplica

Identificación de los valores con los que operó el formador de mercado

No aplica

Inicio de vigencia, prórroga o renovación del contrato con el formador de mercado, duración del mismo y, en su caso, la terminación o rescisión de las contrataciones correspondientes

No aplica

Descripción de los servicios que prestó el formador de mercado; así como los términos y condiciones generales de contratación, en el caso de los contratos vigentes

No aplica

Descripción general del impacto de la actuación del formador de mercado en los niveles de operación y en los precios de los valores de la emisora con los que opere dicho intermediario

No aplica

[432000-N] Anexos

Estados financieros (Dictaminados) por los últimos tres ejercicios y opiniones del comité de auditoría o informes del comisario por los últimos tres ejercicios:



Denominación social y nombre comercial o, en su caso, nombre de la persona física, así como una descripción del negocio en el que participe

No aplica

Cualquier otra información que se considere relevante para evaluar el riesgo de crédito de que se trate del aval o garante

No aplica

En caso de garantes especificar las diferencias relevantes con la IFRS

No aplica

Nombre y cargo de personas responsables (PDF)



Chihuahua, Chihuahua. A 28 de abril de 2022

Respecto a la información anual 2021 de Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V. Declaramos lo siguiente:

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

Atentamente,


Álvaro Guillermo Madero Muñoz
Director General


Hector Rene Agüero Gonzalez
Director de Administración y Finanzas


Rodrigo Atahualpa Tena Cruz
Titular del Área Jurídica



Chihuahua, Chihuahua a 28 de abril de 2022

Comisión Nacional Bancaria y de Valores

Informe a la CNBV sobre las obligaciones mencionadas en el artículo 32 de las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Entidades y Emisoras supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores respecto a Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V.

En los términos del artículo 32 de las "Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y emisoras supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (la "Comisión") que contraten servicios de auditoría externa de Estados Financieros Básicos (las "Disposiciones")", y en nuestro carácter de "Responsables de la Autorización de la emisión de los Estados Financieros Básicos" (la "Administración") de Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V. (la "Emisora"), declaramos lo siguiente para los todos los efectos legales:

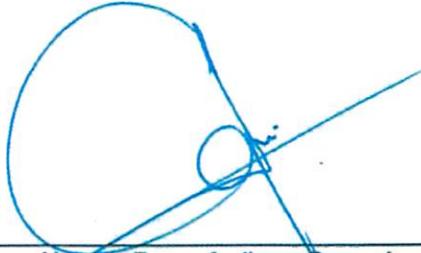
- I. Que se ha revisado la información presentada en los Estados Financieros Básicos dictaminados a que hacen referencia las presentes disposiciones.
- II. Que los Estados Financieros Básicos dictaminados no contienen información sobre hechos falsos, así como que no han omitido algún hecho o evento relevante, que sea de su conocimiento, que pudiera resultar necesario para su correcta interpretación a la luz de las disposiciones bajo las cuales fueron preparados.
- III. Que los Estados Financieros Básicos dictaminados y la información adicional a estos, presentan razonablemente en todos los aspectos importantes la situación financiera y los resultados de las operaciones de la Emisora.
- IV. Que se han establecido y mantenido controles internos, así como procedimientos relativos a la revelación de información financiera relevante.
- V. Que se han diseñado controles internos con el objetivo de asegurar que los aspectos importantes y la información relacionada con la Emisora, su controladora, subsidiarias, asociadas, entidades con las que realicen acuerdos con control conjunto o personas morales que pertenezcan al mismo Grupo Empresarial o Consorcio se hagan del conocimiento de la Administración.
- VI. Que se han revelado al Despacho, a los Auditores Externos Independientes y, en su caso, al Comité de Auditoría, mediante comunicaciones oportunas, las deficiencias significativas detectadas en el diseño y operación del control interno que pudieran afectar de manera adversa, entre otras, a la función de registro, proceso y reporte de la información financiera.

- VII. Que se han revelado al Despacho, a los Auditores Externos Independientes y, en su caso, al Comité de Auditoría, cualquier presunto fraude o irregularidad que sea de su conocimiento e involucre a la Administración o a cualquier otro empleado que desempeñe un papel importante, relacionado con los controles internos.

Atentamente,



Alvaro Guillermo Madero Muñoz
Director General



Hector Rene Agüero Gonzalez
Director de Administración y Finanzas



Rodrigo Atahualpa Tena Cruz
Titular del Área Jurídica

27 de abril de 2022

Al Consejo de Administración de
Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V.
Calle Vía Trentino No. 5710,
Interior 803,
Colonia Desarrollo el Saucito,
Chihuahua, Chihuahua., México

Estimados señores:

El suscrito manifiesta estar, bajo protesta de decir verdad, que los estados financieros consolidados de Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V. y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019 y por los años que terminaron en esas fechas, contenidos en el presente reporte anual, fueron dictaminados con fecha 22 de abril de 2022, de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría.

Asimismo, manifestamos que hemos leído el presente reporte anual y, basado en su lectura y dentro del alcance del trabajo de auditoría realizado, no tenemos conocimiento de errores relevantes o inconsistencias en la información que se incluye y cuya fuente provenga de los estados financieros dictaminados, señalados en el párrafo anterior, ni de información que haya sido omitida o falseada en este reporte anual, o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

No obstante, los suscritos no fuimos contratados para realizar, y no realizamos, procedimientos adicionales con el objeto de expresar una opinión respecto de la otra información contenida en el reporte anual que no provenga de los estados financieros por el dictaminados

Atentamente,



C.P.C. José Venegas Muñoz
Apoderado de la persona moral y Auditor externo independiente
Socio de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urdiales, S.C.
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited
Ciudad Chihuahua, México
27 de abril de 2022



**Estados financieros (Dictaminados) por los últimos tres ejercicios y
opiniones del comité de auditoría o informes del comisario por los
últimos tres ejercicios**

**Promotora Empresarial del Norte, S. A.
de C. V. y Subsidiarias**

Estados financieros consolidados por los años
que terminaron el 31 de diciembre de 2021,
2020 y 2019 e Informe de los auditores
independientes del 22 de abril de 2022



Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V. y Subsidiarias

Informe de los auditores independientes y estados financieros consolidados 2021, 2020 y 2019

Contenido	Página
Informe de los auditores independientes	1
Estados consolidados de posición financiera	5
Estados consolidados de resultados y otros resultados integrales	7
Estados consolidados de cambios en el capital contable	9
Estados consolidados de flujos de efectivo	10
Notas a los estados financieros consolidados	12





Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.
Av. Valle Escondido 5500
Fracc. Desarrollo el Saucito,
Edif. 2, piso 1
31125 Chihuahua, Chih.
México

Teléfono: + 52 (614) 180 1100
www.deloitte.com.mx

Informe de los auditores independientes al Consejo de Administración y Accionistas de Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V. y Subsidiarias

Opinión

Hemos auditado los estados financieros consolidados de Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V. y Subsidiarias (la Entidad), que comprenden los estados consolidados de posición financiera al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019, los estados consolidados de resultados y otros 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 al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019, 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 (NIIF o IFRS, por sus siglas en inglés), emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB, por sus siglas en inglés).

Fundamentos de la opinión

Hemos llevado 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.

Párrafo de Énfasis

Como se menciona en la Nota 3.b.iii, a los estados financieros consolidados, el 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud declaró el virus SARS-CoV2 (“COVID-19”) como una pandemia global la cual está impactando en los resultados de operación de Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V. y Subsidiarias, así como su situación financiera y flujos de efectivo. La administración de la Entidad continúa ejecutando e implementando su estrategia para responder a las condiciones del mercado y operativas.



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 período actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de los estados financieros consolidados en su conjunto y en la formación de nuestra opinión sobre éstos, 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.

Activo por derechos de uso por arrendamiento y pasivo por arrendamiento por activos por derecho de uso

La Entidad opera en diferentes segmentos de negocio de acuerdo a lo especificado según la Nota 1 a los estados financieros. En cada segmento de negocio, la Entidad maneja diferentes contratos de arrendamiento, los cuales incluyen terreno, edificios y maquinaria. La Entidad ha reconocido los efectos de la IFRS 16 “Arrendamientos”, la cual se concentra en el activo por derechos de uso por arrendamiento y el pasivo por arrendamiento por activos por derecho de uso, en las divisiones comercial y restaurantes, respectivamente.

Las obligaciones de pago de arrendamiento de la Entidad se descuentan a una tasa incremental establecida en las tasas de mercado a las cuales la Entidad tiene pactadas sus obligaciones de pago ante las distintas instituciones, considerando los ajustes correspondientes por los plazos aplicables a dichas obligaciones de pago. Se requiere utilizar el juicio profesional al establecer los criterios para definir la tasa aplicable de acuerdo a las disposiciones de IFRS 16.

Nuestra revisión incluyó procedimientos enfocados en realizar un recálculo con base en el inventario de contratos. Los resultados de nuestros procedimientos de auditoría fueron razonables, incluyendo los resultados de la verificación del cumplimiento con la adopción de IFRS 16.

La política contable de la Entidad para el registro del activo por derechos de uso por arrendamiento y el pasivo por arrendamiento por activos por derecho de uso, así como el detalle de su revelación, se incluye en las Notas 3.m, 4, 10 y 11, respectivamente, a los estados financieros consolidados adjuntos.

Otra información

La administración de la Entidad es responsable por la otra información. La otra información comprenderá 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”). El Reporte Anual se espera esté disponible para nuestra lectura después de la fecha de este informe de auditoría.

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

En relación con nuestra auditoría de los estados financieros consolidados, nuestra responsabilidad será leer el Reporte Anual, cuando esté disponible, y cuando lo hagamos, considerar si la otra información ahí contenida es inconsistente en forma material con los estados financieros consolidados o nuestro conocimiento obtenido durante la auditoría, o que parezca contener un error material. Cuando leamos el Reporte Anual emitiremos la leyenda sobre la lectura del informe anual, requerida en el Artículo 33 Fracción I, inciso b) numeral 1.2. de las Disposiciones.



Responsabilidades de la administración y de los encargados 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 encargados del gobierno de la Entidad son responsables de la supervisión del proceso de información financiera 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 en los estados financieros consolidados.

Como parte de una auditoría ejecutada de conformidad con las NIA, ejercemos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. Nosotros también:

- Identificamos y evaluamos los riesgos de incorrección material de los estados financieros consolidados, debida 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 lo adecuado de las políticas contables aplicadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por la Administración.
- Concluimos sobre lo adecuado de la utilización por la Administración, de la norma contable de “empresa en funcionamiento” y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad de la Entidad para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en los estados financieros o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, hechos o condiciones futuros pueden ser causa de que la Entidad deje de ser una empresa en funcionamiento.



Deloitte.

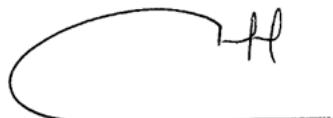
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros consolidados, incluida la información revelada, y si los estados financieros consolidados representan las transacciones y eventos relevantes de un modo que logran la presentación razonable.
- Obtenemos evidencia 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 del Grupo. 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 les hemos comunicado acerca de todas las relaciones y demás cuestiones de las que se puede esperar razonablemente que pueden afectar nuestra independencia, y en su caso, las correspondientes salvaguardas.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicaciones con los responsables del gobierno de 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.
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited



C. P. C. José Venegas Muñoz
22 de abril de 2022



Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V. y Subsidiarias

Estados consolidados de posición financiera

Al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019
 (En miles de pesos)

	Notas	2021	2020	2019
Activos				
<i>Activo circulante:</i>				
Efectivo y equivalentes de efectivo	5	\$ 89,849	\$ 138,932	\$ 54,196
Cuentas por cobrar – Neto	6	350,460	243,805	275,744
Impuestos por recuperar		53,347	57,872	45,905
Inventarios de maquinaria, aceites y otros	8	493,130	454,191	562,060
Inventario de terrenos para venta	8	31,219	31,219	33,120
Pagos anticipados		22,579	39,573	40,462
Total de activo circulante		<u>1,040,584</u>	<u>965,592</u>	<u>1,011,487</u>
<i>Activo a largo plazo:</i>				
Inversión en asociadas, negocios conjuntos y otras inversiones	9	66,837	79,212	86,243
Propiedades, maquinaria y equipo – Neto	12	895,376	849,753	845,396
Activo por derechos de uso por arrendamiento	10	252,751	316,485	281,819
Intangibles y otros activos	13	75,879	89,809	91,104
Impuestos a la utilidad diferidos	20	19,065	10,524	-
Total de activo a largo plazo		<u>1,309,908</u>	<u>1,345,783</u>	<u>1,304,562</u>
Total activos		<u>\$ 2,350,492</u>	<u>\$ 2,311,375</u>	<u>\$ 2,316,049</u>

(Continúa)

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados



Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V. y Subsidiarias

Estados consolidados de posición financiera

Al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019

(En miles de pesos)

	Notas	2021	2020	2019
Pasivos y capital contable				
<i>Pasivo circulante:</i>				
Porción circulante de la deuda a largo plazo y pasivo bancario de corto plazo	15	\$ 179,527	\$ 166,417	\$ 157,058
Cuentas por pagar a proveedores y otras cuentas por pagar	14	250,807	236,965	282,193
Pasivos por arrendamiento (documentos por pagar)	16	69,565	22,317	17,787
Pasivo por arrendamiento por activos por derecho de uso	11	33,286	33,286	33,286
Impuestos y gastos acumulados	19	<u>39,934</u>	<u>44,507</u>	<u>46,423</u>
Total de pasivo circulante		<u>573,119</u>	<u>503,492</u>	<u>536,747</u>
<i>Pasivo a largo plazo:</i>				
Deuda a largo plazo	15	413,871	466,682	470,304
Pasivos por arrendamiento (documentos por pagar)	16	40,034	16,384	35,326
Pasivo por arrendamiento por activos por derecho de uso	11	253,130	308,967	261,460
Beneficios a empleados	17	11,959	8,840	3,845
Impuestos a la utilidad diferidos	20	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>29,827</u>
Total de pasivo a largo plazo		<u>718,994</u>	<u>800,873</u>	<u>800,762</u>
Total de pasivo		<u>1,292,113</u>	<u>1,304,365</u>	<u>1,337,509</u>
<i>Capital contable:</i>				
Capital social	21	410,943	410,943	410,943
Prima en emisión de capital social		15,233	15,233	9,457
Reserva legal		36,420	36,420	36,420
Utilidades acumuladas		426,786	425,053	430,804
Otras partidas del resultado integral		(4,437)	(7,841)	(32,034)
Utilidad (pérdida) del año atribuible a la controladora		<u>72,697</u>	<u>22,733</u>	<u>(5,751)</u>
Capital contable atribuible a la participación controladora		957,642	902,541	849,839
Participación no controladora		<u>100,737</u>	<u>104,469</u>	<u>128,701</u>
Total de capital contable		<u>1,058,379</u>	<u>1,007,010</u>	<u>978,540</u>
Total pasivos y capital contable		<u>\$ 2,350,492</u>	<u>\$ 2,311,375</u>	<u>\$ 2,316,049</u>

(Concluye)

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados



Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V. y Subsidiarias

Estados consolidados de resultados y otros resultados integrales

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019

(En miles de pesos)

	Notas	2021	2020	2019
Ingresos	23	\$ 2,198,326	\$ 1,873,786	\$ 1,970,664
Costo de ventas	22	<u>1,270,342</u>	<u>1,097,527</u>	<u>1,159,808</u>
Utilidad bruta		927,984	776,259	810,856
Gastos de administración y operación	22	749,166	678,328	710,191
Otros gastos de operación	22	<u>32,496</u>	<u>3,637</u>	<u>3,573</u>
		<u>781,662</u>	<u>681,965</u>	<u>713,764</u>
Utilidad de operación		<u>146,322</u>	<u>94,294</u>	<u>97,092</u>
Gastos financieros	22	(95,208)	(107,429)	(106,023)
Productos financieros		6,079	6,685	9,061
Fluctuaciones cambiarias, neto		<u>5,774</u>	<u>(26,424)</u>	<u>(2,299)</u>
		<u>(83,355)</u>	<u>(127,168)</u>	<u>(99,261)</u>
Utilidad (pérdida) antes de impuestos a la utilidad		62,967	(32,874)	(2,169)
Beneficio por impuestos a la utilidad	20	<u>5,182</u>	<u>27,309</u>	<u>1,387</u>
Utilidad (pérdida) neta consolidada del año		\$ 68,149	\$ (5,565)	\$ (782)

Otros resultados integrales

Partidas que se reclasificarán a resultados en el futuro:

Efecto por conversión de operaciones extranjeras	\$ (149)	\$ 5,745	\$ (1,285)
Participación en los resultados de asociadas extranjeras	(1,952)	12,102	-
Valuación de instrumentos financieros de subsidiarias	5,505	5,684	(7,116)

Partidas que no se reclasificarán a resultados en el futuro:

Ganancias y pérdidas actuariales, netas	<u>3,404</u>	<u>662</u>	<u>(665)</u>
		<u>24,193</u>	<u>(9,066)</u>

Utilidad (pérdida) integral del año

\$ 71,553 **\$ 18,628** **\$ (9,848)**

(Continúa)

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados



Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V. y Subsidiarias

Estados consolidados de resultados y otros resultados integrales

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019

(En miles de pesos)

Notas	2021	2020	2019
Utilidad (pérdida) del año atribuible a:			
Participación controladora	\$ 72,697	\$ 22,733	\$ (5,751)
Participación no controladora	<u>(4,548)</u>	<u>(28,298)</u>	<u>4,969</u>
	<u>\$ 68,149</u>	<u>\$ (5,565)</u>	<u>\$ (782)</u>
Utilidad (pérdida) integral consolidada atribuible a:			
Participación controladora	\$ 76,101	\$ 46,926	\$ (14,817)
Participación no controladora	<u>(4,548)</u>	<u>(28,298)</u>	<u>4,969</u>
	<u>\$ 71,553</u>	<u>\$ 18,628</u>	<u>\$ (9,848)</u>

(Concluye)

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados



Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V. y Subsidiarias

Estados consolidados de cambios en el capital contable

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019

(En miles de pesos)

	Capital social	Prima en emisión de capital social	Reserva legal	Utilidades acumuladas	Otras partidas del resultado integral	Resultado del ejercicio	Total de la participación controladora	Participación no controladora	Total
Saldos al 1 de enero de 2019	\$ 410,943	\$ 9,457	\$ 36,420	\$ 432,934	\$ (22,968)	\$ 9,870	\$ 876,656	\$ 78,308	\$ 954,964
Traspaso del resultado del ejercicio anterior	-	-	-	9,870	-	(9,870)	-	-	-
Participación no controladora	-	-	-	-	-	-	-	45,424	45,424
Resultado integral del año	-	-	-	-	(9,066)	(5,751)	(14,817)	4,969	(9,848)
Decreto de dividendos	-	-	-	(12,000)	-	-	(12,000)	-	(12,000)
Saldos al 31 de diciembre de 2019	410,943	9,457	36,420	430,804	(32,034)	(5,751)	849,839	128,701	978,540
Traspaso del resultado del ejercicio anterior	-	-	-	(5,751)	-	5,751	-	-	-
Participación no controladora	-	5,776	-	-	-	-	5,776	4,066	9,842
Resultado integral del año	-	-	-	-	24,193	22,733	46,926	(28,298)	18,628
Saldos al 31 de diciembre de 2020	410,943	15,233	36,420	425,053	(7,841)	22,733	902,541	104,469	1,007,010
Traspaso del resultado del ejercicio anterior	-	-	-	22,733	-	(22,733)	-	-	-
Participación no controladora	-	-	-	-	-	-	-	816	816
Resultado integral del año	-	-	-	-	3,404	72,697	76,101	(4,548)	71,553
Decreto de dividendos	-	-	-	(21,000)	-	-	(21,000)	-	(21,000)
Saldos al 31 de diciembre de 2021	\$ 410,943	\$ 15,233	\$ 36,420	\$ 426,786	\$ (4,437)	\$ 72,697	\$ 957,642	\$ 100,737	\$ 1,058,379

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.



Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V. y Subsidiarias

Estados consolidados de flujos de efectivo

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019

(En miles de pesos)

	Notas	2021	2020	2019
Flujos de efectivo de actividades de operación				
Utilidad (pérdida) neta consolidada del año		\$ 68,149	\$ (5,565)	\$ (782)
Ajustes por:				
Impuestos a la utilidad reconocidos en resultados	20	429	(27,309)	(1,387)
Incremento a las reservas de pensiones y prima de antigüedad		3,119	5,657	1,511
Intereses devengados a cargo	22	62,456	73,863	72,864
Intereses sobre el pasivo por arrendamiento de activos	22	32,752	33,566	33,159
Intereses devengados a favor		(6,079)	(6,685)	(9,061)
(Ganancia) pérdida en venta de propiedades, maquinaria y equipo		(4,217)	6,354	9,899
Depreciación y amortización	12 y 13	182,043	173,084	161,505
Depreciación de derechos de uso	10	46,002	48,225	40,533
		384,654	301,190	308,241
Cambios en el capital de trabajo:				
(Incremento) disminución en cuentas por cobrar a clientes y otras cuentas por cobrar		(102,130)	19,972	23,675
(Incremento) disminución en inventarios de maquinaria, aceites y otros		(38,939)	109,770	(38,330)
Disminución (incremento) en pagos anticipados		16,994	889	(11,224)
Incremento (disminución) en cuentas por pagar a proveedores		13,842	(45,228)	37,229
Disminución en impuestos y gastos acumulados		(12,847)	(30,238)	(94,954)
Efectivo generado en las actividades de operación		261,574	356,355	224,637
Impuestos a la utilidad pagados	20	(9,016)	(13,042)	(13,486)
		252,558	343,313	211,151
Flujos de efectivo de actividades de inversión:				
Intereses recibidos		6,079	6,685	9,061
Adquisición de propiedades, maquinaria y equipo		(376,181)	(204,250)	(187,923)
Venta de propiedades, maquinaria y equipo		167,026	64,905	60,149
Inversión en negocio conjunto y otras inversiones – neto		10,423	19,133	2,580
Participación no controladora		816	4,066	45,424
Prima en emisión de capital social		-	5,776	-
Inversión en intangibles y otros activos		(1,708)	(3,404)	(12,107)
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de inversión		(193,545)	(107,089)	(82,816)

(Continúa)



Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V. y Subsidiarias

Estados consolidados de flujos de efectivo

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019

(En miles de pesos)

	Notas	2021	2020	2019
Flujos de efectivo por actividades de financiamiento:				
Préstamos de deuda a largo plazo obtenidos	18	87,119	149,218	116,606
Pago de préstamos de deuda a largo plazo	18	(126,820)	(143,481)	(82,768)
Documentos por pagar adquiridos	16	198,812	44,675	65,352
Documentos por pagar liquidados	16	(127,914)	(59,087)	(77,403)
Pago de pasivos por arrendamiento de activos	10	(55,837)	(68,950)	(60,765)
Intereses pagados		(62,456)	(73,863)	(72,864)
Dividendos pagados	21	(21,000)	-	(12,000)
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de financiamiento		(108,096)	(151,488)	(123,842)
(Disminución) aumento neto de efectivo y equivalentes de efectivo		(49,083)	84,736	4,493
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del año	5	138,932	54,196	49,703
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	5	\$ 89,849	\$ 138,932	\$ 54,196

(Concluye)

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.



Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V. y Subsidiarias

Notas a los estados financieros consolidados

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019

(En miles de pesos)

1. Actividades

Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V. (la Entidad) se constituyó en 1988 y se dedica a la operación de restaurantes (principalmente de la franquicia Buffalo Wild Wings), comercialización de equipo agroindustrial (de la marca John Deere), aceites y lubricantes (principalmente de la marca Exxon Mobil), arrendamiento y administración de Inmuebles y al diseño, confección, manufactura y comercialización de: textiles, ropa y elementos para la protección personal incluidos algunos para uso sanitario y/o médico, así como a la prestación de servicios administrativos.

La dirección de su sede social y domicilio principal de negocio es calle Vía Trentino 5710, Piso 8, Fracc. Desarrollo el Saucito, C.P. 3115 Chihuahua, Chih.

La Entidad tiene la clave de pizarra de GHEMA y de la Emisión GHEMA18.

Los estados financieros se encuentran presentados en miles de pesos y están redondeados a los miles de pesos más cercano.

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

Aplicación de Normas Internacionales de Información Financiera nuevas y revisadas ("IFRS" o "IAS") que son obligatorias para el año en curso

En el año en curso, la Entidad implementó una serie de IFRS nuevas y modificadas, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad ("IASB", por sus siglas en inglés) las cuales son obligatorias y entraron en vigor a partir de los ejercicios que iniciaron en o después del 1 de enero de 2021.

Impacto inicial de la aplicación de la Reforma de la Tasa de Interés de Referencia

En el año previo, la Entidad adoptó la Fase 1 de las enmiendas de la Reforma de la tasa de interés de referencia: Enmiendas a la IFRS 9/IAS 39 e IFRS 7. Estas enmiendas modifican específicamente los requerimientos de la contabilidad de coberturas para permitir que las mismas, continúen por las afectaciones a las coberturas durante un periodo de incertidumbre antes de que las partidas cubiertas o los instrumentos de cobertura sean modificados como un resultado de la reforma por la tasa interés de referencia.

En el año en curso, la Entidad adoptó la Fase 2 de las enmiendas de la Reforma de la tasa de interés de referencia - Enmiendas a la IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 e IFRS 16. Adoptar estas modificaciones permite que la Entidad refleje los efectos de la transición de la tasa Interbank Offered Rate (IBOR) a una tasa de interés de referencia (también conocida como "tasa libre de riesgo" o RFR) sin generar un impacto que podría producir información que no sea útil para los usuarios de los estados financieros. La Entidad no ha reformulado el periodo previo. En cambio, las enmiendas han sido aplicadas retrospectivamente con cualquier ajuste reconocido en los componentes de capital apropiados al 1 de enero de 2021.

Ambas enmiendas Fases 1 y 2 son relevantes para el Grupo, ya que aplica contabilidad de coberturas a su exposición por tasa de interés de referencia, y en el año en curso se han hecho modificaciones a algunas como respuesta a la reforma (pero no a todas) de instrumentos financieros derivados y no derivados que vencen en 2021 (la fecha en la cual se espera que sea implementada esta reforma).



Estas modificaciones son relevantes para la Entidad dado que aplica contabilidad de cobertura a su exposición a tasas de interés de referencia. Los impactos por las modificaciones aplicadas a la contabilidad de la Entidad son como sigue:

- La Entidad tiene una tasa variable de deuda, indexada a TIIE, que cubre flujos de efectivo usando swaps de tasa de interés.
- La Entidad retendrá las ganancias o pérdidas acumuladas por la reserva de la cobertura de los flujos de efectivo designados a flujos de efectivo que son sujetos a la Reforma de Tasa de Interés de Referencia, aunque haya cierta incertidumbre sobre la Reforma de Tasa de Interés de Referencia con respecto al tiempo y cantidad de las partidas cubiertas de flujos de efectivo. La Entidad deberá considerar que no se espera que coberturas de flujos de efectivo a futuro ocurran debido por otras razones que no son las de la Reforma de Tasa de Interés de Referencia, las ganancias o pérdidas acumuladas serán inmediatamente reclasificadas a resultados.

Las modificaciones también introducen un nuevo requerimiento de revelación por IFRS 7 para las relaciones de cobertura que son sujetas a excepciones introducidas por la modificación a la IFRS 9. Dichas modificaciones no presentan un impacto significativo en los estados financieros consolidados.

Impacto inicial por las concesiones aplicadas a las Rentas bajo IFRS 16 debido a temas relacionados con COVID-19 después del 30 de junio de 2021, enmienda a la IFRS 16

En el año anterior, la Entidad adoptó anticipadamente Concesiones aplicadas a las Rentas bajo IFRS 16 debido a temas relacionados con COVID-19 (enmienda a la IFRS 16) que provee recursos prácticos para la contabilidad de las concesiones para los arrendatarios como una consecuencia directa del COVID-19, introduciendo un expediente práctico a la IFRS 16.

En marzo de 2021, el IASB emitió Concesiones de Renta relacionadas a COVID-19 después del 30 de junio de 2021 (enmienda a la IFRS 16). Cuando el IASB publicó las modificaciones a la IFRS 16 en mayo de 2020, se le permitió al arrendador aplicar el expediente práctico de la concesión de rentas para cualquier reducción en el pago de arrendamientos afectando los pagos originales antes o al 30 de junio de 2021. Debido a la naturaleza de la pandemia por COVID-19, la modificación extendía un expediente práctico para aplicar esos pagos originales antes o al 30 de junio de 2022.

En el año en curso, la Entidad ha aplicado las modificaciones a la IFRS 16 (como fueron emitidas por el IASB en mayo 2021) de forma anticipada a la fecha de vigencia.

El expediente práctico permite que un arrendatario elija no evaluar si una renta relacionada por COVID-19 es una modificación al arrendamiento. Un arrendatario que hace esta elección deberá contabilizar cualquier cambio en los pagos de renta resultantes de la concesión de rentas relacionadas a COVID-19 aplicando la IFRS 16 como si el cambio no fuera una modificación al arrendamiento.

El expediente práctico aplica solo a las concesiones de renta que ocurren por consecuencia directa relacionada a COVID-19 y solo si las siguientes condiciones se cumplen:

- a) El cambio en los pagos por arrendamiento resulta en una consideración que sea sustancialmente la misma, o menor que, la consideración del arrendamiento inmediatamente anterior al cambio.
- b) Cualquier reducción en los pagos de arrendamiento solo afecta a los pagos debidos en o antes del 30 de junio de 2022 (una concesión de renta cumple esta condición si resulta en una reducción de pagos antes del 30 de junio de 2022 o incrementa los pagos de arrendamiento después del 30 de junio de 2022); y
- c) No hay un cambio sustantivo en alguna otra cláusula o condición del arrendamiento.

En el ejercicio, la Entidad ha decidido aplicar las modificaciones a la IFRS 16 (como fueron emitidas por el IASB en mayo de 2021) en forma anticipada.



Impacto en la contabilidad al aplicar la excepción a los cambios en los pagos de arrendamiento

La Entidad ha aplicado el expediente práctico retrospectivamente a todas las concesiones de renta que cumplen las condiciones en la IFRS 16:46B, y no ha reformulado períodos anteriores.

En el 2020 la Entidad se benefició por la suspensión de dos meses de pago de renta por arrendamientos de los edificios localizados principalmente donde desarrolla sus actividades de operación de restaurantes. La suspensión por pagos de arrendamientos fue de \$7,884 y fue contabilizada como un arrendamiento variable negativo en los resultados del ejercicio. La Entidad dió de baja la parte del pasivo por arrendamiento que se canceló por el perdón de los pagos de arrendamiento, consistente con los requerimientos de la IFRS 9:3.3.1.

Normas IFRS nuevas y modificadas que aún no son efectivas

En la fecha de autorización de estos estados financieros consolidados, la Entidad no ha aplicado las siguientes Normas IFRS nuevas y modificadas que se han emitido pero que aún no están vigentes:

IFRS 10 e IAS 28 (modificaciones)	<i>Venta o contribución de activos entre un inversionista y su asociada o negocio conjunto</i>
Modificaciones a IAS 1	<i>Clasificación de los pasivos como corrientes o no corrientes.</i>
Modificaciones a IFRS 3	<i>Referencias al marco conceptual</i>
Modificaciones a IAS 16	<i>Propiedad, Planta y Equipo - antes de ser utilizados</i>
Modificaciones a IAS 37	<i>Contratos onerosos - costos de cumplir con un contrato</i>
Mejoras anuales a IFRS ciclo del 2018 - 2020	<i>Modificaciones a IFRS 1 Primera adopción de las Normas Internacionales de Información financiera, IFRS 9 Instrumentos Financieros, IFRS 16 Arrendamientos</i>

La administración no espera que la adopción de las normas antes mencionadas tenga un impacto importante en los estados financieros consolidados de la Entidad en períodos futuros, excepto como se indica a continuación:

Modificaciones a IFRS 10 e IAS 28 “Venta o contribución de activos entre un inversionista y su asociada o negocio conjunto”

Las modificaciones a la IFRS 10 y la IAS 28 tratan con situaciones donde hay una venta o contribución de activos entre un inversionista y su asociada o negocio conjunto. Específicamente, las modificaciones establecen que las ganancias o pérdidas resultantes de la pérdida de control de una subsidiaria que no contiene un negocio en una transacción con una asociada o un negocio conjunto que se contabiliza utilizando el método de participación, se reconocen en el beneficio o pérdida de la controladora sólo en la medida en que la participación de los inversionistas no relacionados en esa asociada o empresa conjunta. Del mismo modo, las ganancias y pérdidas resultantes de la remoción de las inversiones retenidas en cualquier antigua subsidiaria (que se ha convertido en una asociada o un negocio conjunto que se contabiliza utilizando el método de capital) al valor razonable, se reconocen en el beneficio o pérdida de la controladora anterior, sólo en la medida de la participación de los inversionistas no relacionados en la nueva asociada o negocio conjunto.

La fecha de entrada en vigor de las modificaciones aún no ha sido fijada por el IASB; sin embargo, se permite la aplicación anticipada. La administración de la Entidad prevé que la aplicación de estas modificaciones puede tener un impacto en los estados financieros consolidados de la Entidad en períodos futuros en caso de que tales transacciones surjan.

Modificaciones a IAS 1 “Clasificación de Pasivos como Circulante y No-circulante”

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



Las modificaciones aclaran que la clasificación de los pasivos como circulantes y no circulantes se basa en los derechos de la existencia al final del período de reporte, especifica que la clasificación no se ve afectada por las expectativas acerca de si la Entidad va a ejercer el derecho de aplazar la cancelación del pasivo, explicar que existen derechos si hay convenios que se deban cumplir al final del período de reporte, e introducir una definición del ‘acuerdo’ para dejar en claro que el acuerdo se refiere a la transferencia de efectivo de la contraparte, instrumentos de capital, otros activos o servicios.

Las modificaciones son aplicadas retrospectivamente para períodos anuales que inician en o después del 1 de enero de 2023, con la aplicación anticipada permitida.

Modificaciones a IFRS 3 – “Referencia al Marco Conceptual”

Las modificaciones actualizan IFRS 3 para que se pueda referir al *Marco Conceptual* 2019 en lugar del *Marco* de 1989. También añadieron un requerimiento que, para obligaciones dentro del alcance de IAS 37, un comprador aplica la IAS 37 para determinar si la fecha de adquisición es una obligación presente o existe como resultado a partir de un evento pasado. Por gravámenes que estén dentro del alcance de IFRIC 21 “*Gravámenes*”, el comprador aplica IFRIC 21 para determinar si la obligación da lugar a un pasivo para pagar el gravamen que ocurrió en la fecha de adquisición.

Finalmente, las modificaciones agregan una declaración explícita que el comprador no reconocerá un activo contingente adquirido de una combinación de negocios.

Las modificaciones son efectivas para las combinaciones de negocios cuya fecha de adquisición sea en o después del período inicial del primer período anual iniciando en o después del 1 de enero de 2022. Con opción a aplicación anticipada si la Entidad también aplica todas las otras referencias actualizadas (publicadas junto con el *Marco Conceptual*) al mismo tiempo o anticipadamente.

Modificaciones a IAS 16 – “Propiedad, Planta y Equipo” – Antes de ser usados

Las modificaciones prohíben la deducción del costo de un activo de propiedad, planta o equipo cualquier ingreso de vender el activo después de que esté listo para usarse, por ejemplo, ingresos mientras el activo se lleva a la ubicación y se realiza el acondicionamiento necesario para que sea operable en la manera que está destinado de acuerdo a la administración. Por consiguiente, una Entidad debe reconocer esos ingresos por ventas y costos en resultados. La Entidad mide los costos de esas partidas conforme a la IAS 2 “*Inventarios*”.

Las modificaciones aclaran el significado de ‘probar si un activo funciona adecuadamente’. Ahora IAS 16 especifica esto como una evaluación en la cual el desempeño físico y técnico del activo es capaz de ser usado en la producción o en el suministro de bienes o servicios, para renta u otros, o propósitos administrativos.

Si no se presenta por separado en el estado de resultados integrales, los estados financieros deberán revelar las cantidades de ingresos y costos en resultados relacionados a partidas que no son una salida por las actividades ordinarias de la Entidad, en la línea de partida(s) en el estado de resultados integrales donde se incluyan los ingresos y costos.

Las modificaciones son aplicadas retrospectivamente, pero solo a las partidas de propiedad, planta y equipo que son traídas a la ubicación y condiciones necesarias para que sean capaces de operarse como la administración lo tiene planeado en o después del inicio del período en el cual se presentan los estados financieros de la Entidad en los cuales aplique por primera vez las modificaciones.

La Entidad deberá reconocer el efecto acumulado de la aplicación inicial de las modificaciones como un ajuste al balance en las utilidades retenidas (o algún componente de capital, que sea apropiado) al inicio del primer período que se presente.

Las modificaciones son efectivas para períodos anuales que inician el 1 de enero de 2022 con opción de aplicación anticipada.



Modificaciones a IAS 37 – “Contratos Onerosos” – “Costos por Cumplir un Contrato”

Las modificaciones especifican que los ‘costos por cumplir’ un contrato comprende los ‘costos relacionados directamente al contrato’. Los costos que se relacionan directamente a un contrato consisten de los costos incrementales y los costos por cumplir un contrato (ejemplo: mano de obra o materiales) y la asignación de otros costos que se relacionen directamente para cumplir un contrato (como la asignación de la depreciación a las partidas de propiedad, planta y equipo para cumplir el contrato).

Las modificaciones aplican para contratos en los cuales la Entidad no ha cumplido aún con todas sus obligaciones al inicio del período anual de reporte en los cuales la Entidad aplique por primera vez las modificaciones. Los comparativos no deben reformularse. En cambio, la Entidad debe reconocer el efecto acumulado de la aplicación inicial de las modificaciones como un ajuste al balance en las utilidades retenidas o algún otro componente de capital, como sea apropiado, para la fecha de aplicación inicial.

Las modificaciones son efectivas para períodos anuales que inicien en o después del 1 de enero de 2022, con opción de aplicación anticipada.

Modificaciones Anuales a las normas IFRS 2018-2020

Las *Modificaciones Anuales* incluyen la modificación a dos normas.

IFRS 9, “Instrumentos Financieros”

La modificación aclara que al aplicar la prueba del ‘10%’ para evaluar si se debe dar de baja un pasivo financiero, una Entidad incluye solo las cuotas pagadas o recibidas entre la Entidad (el prestatario) y el prestador, incluyendo cuotas pagadas o recibidas por la Entidad o el prestador.

Las enmiendas son aplicadas prospectivamente a las modificaciones o cambios que ocurran en o después de la fecha que la Entidad aplica por primera vez la enmienda.

La modificación es efectiva para períodos anuales que empiezan en o después del 1 de enero de 2022, con opción a aplicación anticipada.

IFRS 16, “Arrendamientos”

Las modificaciones eliminan la figura del reembolso por mejoras a los arrendamientos.

Como las modificaciones a la IFRS 16 solo son con respecto a un ejemplo ilustrativo, no hay fecha de inicio establecida.

Enmiendas a la IAS 1 y a las Declaraciones de Prácticas 2 de IFRS Revelación de Políticas Contables

Las enmiendas cambian los requerimientos a la IAS 1 con respecto a la revelación de las políticas contables. La modificación reemplaza los términos “políticas contables significativas” con “información de las políticas contables materiales”. La información de las políticas contables son materiales cuando se considera que, en conjunto con otra información incluida en los estados financieros de una entidad, pueden influir en la toma de decisiones de los usuarios primarios de los estados financieros de uso general y que son hechos en la base a dichos estados financieros.

Los párrafos de soporte en la IAS 1 se modifican para aclarar la información de las políticas contables que se relacionan a transacciones inmateriales, otros eventos o condiciones que sean por sí solos materiales.

Para darle soporte a estas modificaciones, el IASB ha desarrollado una guía y ejemplos para explicar y demostrar la aplicación de los “4 pasos del proceso de materialidad” descrito en las declaraciones de las prácticas 2 de IFRS.

Las modificaciones a la IAS 1 estarán vigentes por los períodos anuales que empiecen el 1 de enero de 2021, con opción a aplicación anticipada y son aplicadas prospectivamente. Las modificaciones a las declaraciones de las prácticas 2 de IFRS no contienen una fecha de vigencia o requerimientos de transición.



Modificaciones a la IAS 8 Definición de las estimaciones contables.

Las modificaciones reemplazan la definición de un cambio en estimaciones contables. Bajo la nueva definición, las estimaciones contables son “cantidades monetarias en los estados financieros que son sujetas a medir incertidumbre”.

La definición de un cambio en las estimaciones contables fue eliminada. Sin embargo, el IASB mantuvo el concepto de cambios en una estimación contable en la norma con las siguientes aclaraciones:

- Un cambio en una estimación contable son los resultados de nueva información o un nuevo desarrollo no son las correcciones de un error.
- Los efectos de un cambio en un dato de entrada o una técnica de valuación usada para desarrollar una estimación contable son cambios en las estimaciones contables si no resultan de una corrección de errores de períodos previos.

El IASB agregó dos ejemplos (ejemplo 4-5) para la Guía de implementación de la IAS 8 que acompaña la norma. El IASB ha eliminado un ejemplo (ejemplo 3) ya que podría causar confusión por las modificaciones.

Las modificaciones estarán vigentes por los períodos anuales que empiecen el 1 de enero de 2023 para los cambios en las políticas contables y los cambios en estimaciones contables que ocurran en o después del inicio de dicho período con opción a aplicación anticipada.

Modificaciones a la IAS 12 Impuestos diferidos relacionados a los activos y pasivos que surgen de una sola transacción.

Las modificaciones introdujeron otra excepción adicional aparte de la exención del reconocimiento inicial. En las modificaciones, una entidad no aplica la excepción de reconocimiento inicial para las transacciones que dan lugar a diferencias temporales gravables y deducibles.

Dependiendo en la ley aplicable de impuestos, las diferencias temporales gravables y deducibles pueden darse en el reconocimiento inicial de un activo y un pasivo en una transacción que no sea una combinación de negocios y no afecte la contabilidad ni las utilidades gravables. Por ejemplo, puede darse con un reconocimiento de un pasivo por arrendamiento y el correspondiente activo por derecho de uso aplicando la IFRS 16 Arrendamientos en la fecha del inicio de un arrendamiento.

Siguiendo las modificaciones a la IAS 12, se requiere que una entidad reconozca los impuestos diferidos activo y pasivo, con el reconocimiento de cualquier impuesto diferido activo estando sujeto al criterio de recuperabilidad.

El IASB también añade un ejemplo ilustrativo a la IAS 12 que explica cómo se aplican las modificaciones.

Las modificaciones aplican a las transacciones que ocurran en o después del primer período comparativo del período que se presenta. Adicionalmente, al inicio del primer período comparativo una entidad reconoce:

- Un impuesto diferido activo (en la medida que sea probable que el ingreso gravable está disponible contra la diferencia temporal deducible) y un impuesto diferido pasivo para todas las deducciones gravables y temporales asociadas con:
 - Activos por derecho de uso y pasivos por arrendamientos
 - Desmantelamiento restauración y pasivos similares que correspondan a montos reconocidos como parte de los costos relacionados al activo.
- El efecto acumulado al inicio de la aplicación de las modificaciones como un ajuste en los saldos iniciales de las utilidades retenidas (o algún otro componente de capital, como corresponda) a la fecha.

Las modificaciones estarán vigentes por los períodos anuales que empiecen el 1 de enero de 2023, con opción a aplicación anticipada.



3. Principales políticas contables

a. Declaración de cumplimiento

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

b. Bases de preparación

Los estados financieros consolidados de la Entidad han sido preparados sobre la base de costo histórico, excepto por ciertos instrumentos financieros que se valúan a cantidades revaluadas o a sus valores razonables al cierre de cada período, 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 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.

iii. Negocio en marcha

Los estados financieros consolidados han sido preparados por la Administración asumiendo que la Entidad continuará operando como una empresa en funcionamiento.

Durante los primeros meses de 2020, apareció la enfermedad infecciosa COVID-19 causada por el coronavirus que fue declarado por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como Pandemia Global el 11 de marzo de 2020, su expansión global ha motivado una serie de medidas de contención en las diferentes geografías donde opera la Entidad y se han tomado ciertas medidas sanitarias tanto por las autoridades mexicanas como por los distintos gobiernos donde opera la Entidad para detener la propagación de este virus. Derivado de la incertidumbre y duración de esta pandemia, la administración de la Entidad analizó las siguientes consideraciones para determinar si el supuesto de continuar como un negocio en marcha le es aplicable.

Los resultados de operación de Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V. y Subsidiarias fueron impactados de manera importante durante 2020, sin embargo, para el ejercicio 2021 se disminuyeron los efectos generados por la pandemia, debido a que la mayor parte de los sectores de la Entidad son considerados como “esenciales” y a la capacidad de reacción y adaptación. Por otra parte, disminuyeron las restricciones impuestas por las diversas autoridades de las localidades donde operan y consecuente a ello, ha permitido obtener resultados favorables en ambos ejercicios.



Por lo anterior, al 31 de diciembre de 2021, la Administración ha considerado los siguientes impactos:

- **Desempeño financiero.**

Durante el ejercicio 2021, la Entidad no detuvo operaciones y sólo presentó restricciones de aforo derivado de las diferentes variantes del virus, sin embargo, la experiencia previa permitió un manejo adecuado de cada situación, logrando resultados favorables. En el caso de la división de Restaurantes, la cual tuvo mayor impacto durante el ejercicio anterior, actualmente se cuenta con niveles operativos estables y comparativos con el ejercicio previo a la pandemia y presenta crecimiento en sucursales.

Durante el ejercicio 2020, la Entidad experimentó una disminución importante en los ingresos de la División Restaurantera en comparación a los presupuestados, los cuales representan aproximadamente una tercera parte de la fuente de ingresos del grupo. Como resultado de esto, y por disposiciones gubernamentales, el sector de Restaurantes cerró temporalmente más de veinte restaurantes durante los meses de marzo, abril y mayo de 2020 (sólo hubo servicios mediante aplicaciones digitales y la modalidad “para llevar”). Al 31 de diciembre de 2020, la ocupación máxima por restaurante permitida por las autoridades gubernamentales varió en cada estado de la República Mexicana, oscilando entre el 30% hasta el 75% de su capacidad. La División Restaurantes recibió aportaciones de capital tanto de su compañía controladora como de la participación minoritaria. Cabe mencionar que, en los otros sectores, no hubo un desempeño financiero desfavorable en comparativo con el ejercicio 2019, inclusive se obtuvo y se reconoce un ingreso extraordinario proveniente de nuestras subsidiarias de: Diseño, confección y comercialización de textiles y prendas, los cuales capitalizaron una oportunidad de venta de insumos textiles y de elementos de protección personal para el COVID-19 al gobierno canadiense.

- **Liquidez.** La administración tomó las siguientes medidas para hacer frente al riesgo de incumplimiento en sus obligaciones financieras:

- a) Enfoque a optimizar el uso del Capital de Trabajo en las divisiones de la Entidad.
- b) Se dispuso de las líneas de crédito disponibles.
- c) Negociación para incrementar las líneas de crédito disponibles.
- d) Negociación de gastos variables y reestructura de intereses del corto plazo y capital.
- e) Plan de recuperación de cartera.

Adicionalmente, la Entidad cuenta actualmente con \$89,849 de efectivo y equivalentes de efectivo, para hacer frente a sus obligaciones y gastos operativos, y estima tener recursos adicionales provenientes principalmente de los siguientes procesos:

- a) Eficiencia en la realización de las operaciones mediante un programa de liquidez enfocado a la disminución de costos y gastos.
- b) Obtención de dividendos en las inversiones de asociadas.

Derivado de la estrategia de manejo de pasivos, la Entidad cuenta con un cómodo perfil de vencimientos, ya que la mayor parte de la deuda es de largo plazo, el capital de la emisión de deuda bursátil deberá pagarse en el año 2023 (ver Nota 18).

Adicionalmente, la administración ha evaluado que, en lo que respecta a indicadores financieros, principalmente, la razón de cobertura de intereses sigue en cumplimiento y en caso de que existiera algún incumplimiento, las restricciones estipuladas en el acuerdo con los acreedores, no implican la exigibilidad del pago de capital en el corto plazo. La razón de cobertura de intereses fue de 5.48 veces al 31 de diciembre de 2021 y la requerida es mínimo 3.5.



- **Posición financiera.** Derivado de lo anterior, la administración revisa de manera continua las expectativas de recuperación en ingresos y flujos de efectivo para el siguiente período, así como para los años 2022 y 2023. La administración espera una recuperación gradual a partir del año 2022, derivado de la vacunación que se estará llevando a cabo a nivel mundial, lo que pudiera aumentar los ingresos en dicho periodo.

En la medida en que la administración disponga de mayor información que considere suficiente y confiable, se realizarán mayores análisis y se comunicarán los resultados más actualizados que favorezcan la lectura de la información financiera producida por la Entidad.

- **Otros aspectos competitivos.** La Entidad se encuentra en un proceso de reestructura corporativa para hacer más eficiente la realización de las operaciones de sus subsidiarias, adicionalmente, cuenta con derechos de licencia, de franquicias, derechos de distribución y concesiones por periodos a largo plazo e incluso se realizarán inversiones significativas en infraestructura tecnológica.
- **Continuidad como negocio en marcha.** Teniendo en cuenta todos los factores antes mencionados, además de las acciones para gestionar los riesgos operativos y financieros identificados hasta el momento, la administración considera que la conclusión sobre la aplicación del principio de empresa en funcionamiento al 31 de diciembre de 2020, sigue siendo válida al 31 de diciembre de 2021 y hasta la fecha de la emisión de este informe, por lo que los estados financieros consolidados se presentan sobre dicha base.

c. Bases de consolidación de estados financieros

Los estados financieros consolidados incluyen los estados financieros de Promotora Empresarial del Norte, S. A. de C. V., y los de sus subsidiarias en las que tiene control. El control se obtiene cuando la Entidad:

- Tiene poder sobre la inversión;
- Está expuesta, o tiene derecho, a 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 reevalúa si tiene o no el control en una compañía 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 desde la fecha que la tenedora obtiene el control o hasta la fecha que se pierde, según sea el caso.

La utilidad y 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. La elección de la medida se realiza adquisición por adquisición. Otras participaciones no controladoras se miden inicialmente a su valor razonable. Posterior a la adquisición, el valor en libros de las participaciones no controladoras es la cantidad de esas participaciones en el reconocimiento inicial más la participación de las participaciones no controladoras en los cambios posteriores en el capital. Los resultados integrales totales se atribuyen a las participaciones no controladoras incluso si esto da lugar a que las participaciones no controladoras tengan un saldo negativo.

Los resultados de cada componente de otros resultados integrales son atribuidos a los accionistas de la compañía y a las participaciones no controladoras. El total de estados de resultados integrales de las subsidiarias se atribuye a los accionistas de la compañía y a las participaciones no controladoras, aunque esto resulte en que haya un déficit en las participaciones no controladoras

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 el crédito mercantil) y pasivos de la subsidiaria y cualquier participación no controladora. Los importes previamente reconocidos en otras partidas del resultado integral relativos a la subsidiaria se registran de la misma manera establecida para el caso de que se disponga de los activos o pasivos relevantes (es decir, se reclasifican a resultados o se transfieren directamente a otras partidas de capital contable según lo especifique/permita la IFRS aplicable). El valor razonable de cualquier inversión retenida en la subsidiaria a la fecha en que se pierda el control se considera como el valor razonable para el reconocimiento inicial, según la IAS 39 o, en su caso, el costo en el reconocimiento inicial de una inversión en una asociada o negocio conjunto.



Las principales subsidiarias incluidas en los estados financieros consolidados de la Entidad se presentan a continuación:

Subsidiarias	Actividad	% Participación Al 31 de diciembre de		
		2021	2020	2019
Participación directa en subsidiarias nacionales:				
Aceites Lubricantes de Chihuahua, S. A. de C. V. ⁽¹⁾	Comercialización de aceites y lubricantes de la marca Exxon Mobil	-	99.99	99.99
Distribuidora de Maquinaria del Norte, S. A. de C. V.	Comercialización de maquinaria y equipo agrícola y de construcción y comercialización de aceites y lubricantes de la marca Exxon Mobil	99.99	99.99	99.99
Hema División Restaurantes, S. A. de C. V.	Operación de restaurantes	73.12	73.12	69.77
Inmobiliaria Madoz, S. A. de C. V.	Inmobiliaria	99.99	99.99	99.99
Hermanos Madero, S. A. de C. V.	Inmobiliaria	99.99	99.99	99.99
Campestre las Carolinas, S. A. de C. V.	Inmobiliaria	99.99	99.99	99.99
Hotel Casa Grande, S. A. de C. V.	Sub-tenedora de acciones de compañías inmobiliarias	99.99	99.99	99.99
Nogales, LLC.	Sub-tenedora de acciones de compañías de transporte	99.99	99.99	99.99
Financiera HEMA, S. A. de C. V.	Financiera	98.00	98.00	98.00
Traje Perfecto, S. de R. L. de C. V.	Sub-tenedora de acciones de compañías manufactureras textiles	99.99	99.99	99.99

Los estados financieros de las subsidiarias están preparados a la misma fecha que la Entidad tenedora, siendo consistentes en las políticas contables aplicadas. Los saldos, inversiones y transacciones entre dichas entidades han sido eliminados en los estados financieros consolidados.

⁽¹⁾ El 1 de enero 2021, Distribuidora de Maquinaria del Norte, S.A. de C.V. fusionó a Aceites Lubricantes de Chihuahua, S. A. de C. V., por lo que en esa fecha se extinguío dicha compañía como una entidad legal individual.

d. 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 financieros y pasivos financieros se valúan inicialmente a su valor razonable. Los costos de la transacción que son directamente atribuibles a la adquisición o emisión de activos y pasivos financieros (distintos de los activos financieros a valor razonable con cambios en resultados) se suman o reducen del valor razonable de los activos o pasivos financieros, en su caso, en el reconocimiento inicial. Los costos de transacción directamente atribuibles a la adquisición de activos y pasivos financieros a su valor razonable con cambios en resultados se reconocen inmediatamente en resultados.



e. 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:

- puede elegir irrevocablemente presentar cambios subsecuentes en el valor razonable de una inversión de capital en otros resultados integrales si se cumplen ciertos criterios (ver (iii) posterior); y
- podrá designar irrevocablemente un instrumento de deuda que cumpla los criterios de costo amortizado o de valor razonable a través de otros resultados integrales si al hacerlo elimina o reduce significativamente una asimetría contable (ver (iv) posterior).

(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, a lo largo de la vida esperada del instrumento de deuda o, en su caso, un período más corto, al importe en libros bruto del instrumento de deuda en el reconocimiento inicial. Para los activos financieros con deterioro crediticio comprados u originados, una tasa de interés efectiva ajustada por crédito se calcula descontando los flujos de efectivo futuros estimados, incluidas las pérdidas crediticias esperadas, al costo amortizado del instrumento de deuda en el reconocimiento inicial.



El costo amortizado de un activo financiero es el monto al cual el activo financiero se mide en el reconocimiento inicial menos los reembolsos del principal, más la amortización acumulada utilizando el método de interés efectivo de cualquier diferencia entre ese monto inicial y el monto de vencimiento, ajustado por cualquier pérdida. El valor bruto en libros de un activo financiero es el costo amortizado de un activo financiero antes de ajustar cualquier provisión para pérdidas.

Los ingresos por interés se reconocen usando el efecto de interés efectivo para los instrumentos de deuda medidos subsecuentemente a costo amortizado y a valor razonable a través de otros resultados integrales. Para los activos financieros comprados u originados distintos de los activos financieros con deterioro de crédito, los ingresos por intereses se calculan aplicando la tasa de interés efectiva al valor en libros bruto de un activo financiero, excepto para los activos financieros que posteriormente han sufrido deterioro de crédito (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 períodos 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 “Productos financieros”

(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. El valor razonable se determina de la manera descrita en las notas más adelante. 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 a resultados.

(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 a Valor razonable a través de otros resultados integrales. La designación a 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.

Las inversiones en instrumentos de capital a 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.

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

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 juntos 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).

(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 se miden a valor razonable a través de resultados. Específicamente:

- Las inversiones en instrumentos de capital se clasifican a 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 .
- 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 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 otros 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 a valor razonable a través de otros resultados integrales que no son parte de una relación de cobertura designada, las diferencias cambiarias en el costo amortizado del instrumento de deuda se reconocen en 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 a valor razonable a través de otros resultados integrales, las diferencias cambiarias se reconocen en otro resultado integral en la reserva de revaluación de inversiones.

Ver la política de contabilidad de coberturas respecto a las diferencias cambiarias donde el componente de riesgo de una moneda extranjera para un activo financiero designado como un instrumento de cobertura de riesgo de una moneda extranjera.

Deterioro de activos financieros

La Entidad reconoce una provisión para pérdidas por pérdidas crediticias esperadas en inversiones en instrumentos de deuda que se miden a costo amortizado o 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, reconocimiento. Al realizar esta evaluación, la Entidad considera información tanto cuantitativa como cualitativa que sea razonable y fundamentada, incluida la experiencia histórica y la información prospectiva que está disponible sin costo o esfuerzo innecesario. La información prospectiva considerada incluye las perspectivas futuras de las industrias en las que operan los deudores de la Entidad, obtenidas de informes de expertos económicos, analistas financieros, organismos gubernamentales, grupos de expertos pertinentes y otras organizaciones similares, así como la consideración de varias fuentes externas de información real e información económica proyectada relacionada con las operaciones centrales de la Entidad.

En particular, la siguiente información se toma en cuenta al evaluar si el riesgo de crédito ha aumentado significativamente desde el reconocimiento inicial:

- Un deterioro significativo existente o esperado en la calificación externa (si existe) o interna del instrumento financiero;
- Deterioro significativo en indicadores de mercado externos de riesgo de crédito para un instrumento financiero específico, por ejemplo, un aumento significativo en el diferencial de crédito, permuta de incumplimiento crediticio para el deudor, o el período 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 45 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 previsión de pérdida esperada es el pago esperado para reembolsar al titular por una pérdida de crédito en la que incurre 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 a valor razonable a través de otros resultados integrales, para los cuales se reconoce la provisión para pérdidas en otros resultados integrales y acumulados en la reserva de revaluación de inversiones, y no reduce el importe en libros del activo financiero en el estado de posición financiera.

Baja de activos financieros

La Entidad da de baja un activo financiero solo cuando los derechos contractuales de los flujos de efectivo del activo expiran, o cuando 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 a 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 resultados, sino que se transfiere a utilidades acumuladas.



f. Pasivos financieros y capital

Clasificación como deuda o capital

Los instrumentos de deuda y de capital se clasifican como pasivos financieros o como capital de acuerdo con el contenido de los acuerdos contractuales y las definiciones de un pasivo financiero y un instrumento de capital.

Instrumentos de capital

Un instrumento de capital es cualquier contrato que evidencie un interés residual en los activos de una entidad después de deducir todos sus pasivos. Los instrumentos de capital emitidos por la Entidad se reconocen a los ingresos recibidos, netos de los costos directos de emisión.

La recompra de los instrumentos de capital propios de la Entidad se reconoce y se deduce directamente en el capital. No se reconoce ninguna ganancia o pérdida en utilidad o pérdida en la compra, venta, emisión o cancelación de los instrumentos de capital propios de la Entidad.

Instrumentos compuestos

Los componentes de los títulos de préstamos convertibles emitidas por la Entidad se clasifican por separado como pasivos financieros y capital, de acuerdo con el contenido de los acuerdos contractuales y las definiciones de un pasivo financiero y un instrumento de capital. Una opción de conversión que se liquidará mediante el intercambio de un monto fijo de efectivo u otro activo financiero por un número fijo de los instrumentos de capital propios de la Entidad es un instrumento de capital.

En la fecha de emisión, el valor razonable del componente de pasivo se estima utilizando la tasa de interés de mercado prevaleciente para un instrumento no convertible similar. Esta cantidad se registra como un pasivo sobre una base de costo amortizado utilizando el método de interés efectivo hasta que se extinga al momento de la conversión o en la fecha de vencimiento del instrumento.

La opción de conversión clasificada como capital se determina deduciendo el monto del componente del pasivo del valor razonable del instrumento compuesto en su totalidad. Esto se reconoce e incluye en el capital neto, neto de los efectos del impuesto sobre la renta, y no se vuelve a medir posteriormente. Además, la opción de conversión clasificada como capital permanecerá en el capital hasta que se ejerza la opción de conversión, en cuyo caso, el saldo reconocido en el capital se transferirá a capital. Cuando la opción de conversión no se ejerce en la fecha de vencimiento del título de préstamo convertible, el saldo reconocido en el capital se transferirá a capital. No se reconoce ninguna ganancia o pérdida en utilidad o pérdida luego de la conversión o vencimiento de la opción de conversión.

Los costos de transacción relacionados con la emisión de los títulos de préstamos convertibles se asignan a los componentes de pasivo y capital en proporción a la asignación de los ingresos brutos. Los costos de transacción relacionados con el componente de capital se reconocen directamente en el capital. Los costos de transacción relacionados con el componente de pasivo se incluyen en el importe en libros del componente de pasivo y se amortizan durante la vida de las notas de préstamo convertibles utilizando el método de interés efectivo.

Pasivos financieros

Todos los pasivos financieros se miden subsecuentemente a costo amortizado utilizando el método de interés efectivo o a valor razonable a través de resultados.



Sin embargo, los pasivos financieros que surgen cuando una transferencia de un activo financiero no califica para la baja o cuando se aplica el enfoque de participación continua, y los contratos de garantía financiera emitidos por la Entidad, se miden de acuerdo con las políticas contables específicas que se detallan a continuación.

Pasivos financieros a valor razonable a través de resultados

Los pasivos financieros se clasifican a valor razonable a través de resultados cuando el pasivo financiero es (i) contraprestación contingente de una adquirente en una combinación de negocios, (ii) se mantiene para negociar o (iii) se designa como valor razonable a través de resultados.

Un pasivo financiero se clasifica como mantenido para negociar si:

- se ha adquirido principalmente con el fin de recomprarla a corto plazo; o
- en el reconocimiento inicial, es parte de una cartera de instrumentos financieros identificados que la Entidad gestiona conjuntamente y tiene un patrón real reciente de toma de ganancias a corto plazo; o
- es un derivado, a excepción de lo derivado que son un contrato de garantía financiera o un instrumento de cobertura designado y efectivo.

Un pasivo financiero que no se tenga para negociar o la consideración contingente de una adquirente en una combinación de negocios puede 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 que de otro modo surgiría; o
- el pasivo financiero forma parte de una Entidad de activos financieros o pasivos financieros o ambos, que se gestiona y su desempeño se evalúa sobre la base del valor razonable, de acuerdo con la gestión de riesgos documentada o la estrategia de inversión de la Entidad, y la información sobre la agrupación es proporcionado internamente sobre esa base; o
- forma parte de un contrato que contiene uno o más derivados implícitos, y la IFRS 9 permite que todo el contrato combinado se designe como valor razonable a través de resultados.

Los pasivos financieros en valor razonable a través de resultados se miden a valor razonable, y las ganancias o pérdidas que surgen de los cambios en el valor razonable se reconocen en resultados en la medida en que no forman parte de una relación de cobertura designada (consulte la política de contabilidad de cobertura). La ganancia o pérdida neta reconocida en utilidad o pérdida incorpora cualquier interés pagado en el pasivo financiero y se incluye en la partida de “otros resultados integrales” en el estado consolidado de resultados y otros resultados integrales.

Sin embargo, para los pasivos financieros que se designan en valor razonable a través de resultados, la cantidad de cambio en el valor razonable del pasivo financiero que es atribuible a los cambios en el riesgo de crédito de ese pasivo se reconoce en otro resultado integral, a menos que el reconocimiento de los efectos de los cambios en el riesgo de crédito del pasivo en otros ingresos comprensivos crearían o ampliarían un desajuste contable en resultados. El monto restante del cambio en el valor razonable del pasivo se reconoce en resultados. Los cambios en el valor razonable atribuibles al riesgo de crédito de un pasivo financiero que se reconocen en otro resultado integral no se reclasifican posteriormente a resultados. En su lugar, se transfieren a ganancias retenidas una vez que se da de baja el pasivo financiero.

Las ganancias o pérdidas en los contratos de garantía financiera emitidos por la Entidad que son designados por la Entidad a valor razonable a través de resultados se reconocen en resultados.

El valor razonable se determina de la manera descrita en la nota 3.



Pasivos financieros medidos subsecuentemente a costo amortizado.

Los pasivos financieros que no son (i) consideración contingente de un adquirente en una combinación de negocios, (ii) mantenidos para negociar, o (iii) designados como valor razonable a través de resultados, se miden posteriormente al costo amortizado utilizando el método de interés efectivo.

El método de interés efectivo es un método para calcular el costo amortizado de un pasivo financiero y para asignar gastos de intereses durante el período relevante. La tasa de interés efectiva es la tasa que descuenta exactamente los pagos en efectivo futuros estimados (incluidos todos los cargos y puntos pagados o recibidos que forman parte integral de la tasa de interés efectiva, los costos de transacción y otras primas o descuentos) durante la vida esperada del pasivo financiero, o (cuando sea apropiado) un período más corto, al costo amortizado de un pasivo financiero.

Pasivos contractuales de garantía financiera

Un contrato de garantía financiera es un contrato que requiere que el emisor realice pagos específicos para reembolsar al titular por una pérdida en la que incurre debido a que un deudor específico no realiza los pagos cuando vencen de acuerdo con los términos de un instrumento de deuda.

Los pasivos del contrato de garantía financiera se miden inicialmente a sus valores razonables y, si no se designan a Valor razonable a través de resultados integrales y no surgen de una transferencia de un activo, se miden posteriormente al mayor de:

- El monto de la provisión para pérdidas determinada de acuerdo con la IFRS 9 (ver activos financieros más arriba); y
- La cantidad reconocida inicialmente menos, cuando corresponda, la amortización acumulada reconocida de acuerdo con las políticas de reconocimiento de ingresos establecidas anteriormente.

Ganancias y pérdidas cambiarias

Para los pasivos financieros que están denominados en una moneda extranjera y se miden al costo amortizado al final de cada período de reporte, las ganancias y pérdidas en moneda extranjera se determinan con base en el costo amortizado de los instrumentos. Estas ganancias y pérdidas en moneda extranjera se reconocen en la fluctuación cambiaria del estado consolidado de resultados y otros resultados integrales. Para pasivos financieros que no forman parte de una relación de cobertura designada. Para aquellos que están designados como un instrumento de cobertura para una cobertura de riesgo de moneda extranjera, las ganancias y pérdidas en moneda extranjera se reconocen en otro resultado integral y se acumulan en un componente separado del patrimonio.

El valor razonable de los pasivos financieros denominados en una moneda extranjera se determina en esa moneda extranjera y se convierte al tipo de cambio al final del período sobre el que se informa. Para los pasivos financieros que se miden a valor razonable a través de resultados, el componente de moneda extranjera forma parte de las ganancias o pérdidas del valor razonable y se reconoce en utilidad o pérdida para los pasivos financieros que no forman parte de una relación de cobertura designada.



Baja de pasivos financieros

La Entidad da de baja los pasivos financieros si, y solo si, las obligaciones de la Entidad se cumplen, cancelan o han expirado. La diferencia entre el importe en libros del pasivo financiero dado de baja y la contraprestación pagada y pagadera se reconoce en resultados.

Cuando la Entidad intercambia con el prestamista existente un instrumento de deuda en otro con términos sustancialmente diferentes, dicho intercambio se contabiliza como una extinción del pasivo financiero original y el reconocimiento de un nuevo pasivo financiero. De manera similar, la Entidad considera la modificación sustancial de los términos de un pasivo existente o parte de él como una extinción del pasivo financiero original y el reconocimiento de un nuevo pasivo. Se asume que los términos son sustancialmente diferentes si el valor presente descontado de los flujos de efectivo bajo los nuevos términos, incluyendo cualquier tarifa pagada neta de cualquier tarifa recibida y descontada utilizando la tasa efectiva original es al menos un 10% diferente de la actual descontada Valor de los flujos de efectivo remanentes del pasivo financiero original. Si la modificación no es sustancial, la diferencia entre: (1) el importe en libros de la responsabilidad antes de la modificación; y (2) el valor presente de los flujos de efectivo después de la modificación debe reconocerse en resultados como la ganancia o pérdida por modificación dentro de otras ganancias y pérdidas.

g. Instrumentos financieros derivados

La Entidad utiliza instrumentos financieros para manejar su exposición a los riesgos de volatilidad en tasas de interés, incluyendo contratos *swaps* de tasa de interés. En la Nota 18 se incluye una explicación más detallada sobre los instrumentos financieros derivados.

Los derivados se reconocen inicialmente al valor razonable a la fecha en que se subscribe el contrato del derivado y posteriormente se revalúan a su valor razonable al final del período de reporte. La ganancia o pérdida resultante se reconoce en los resultados inmediatamente. La Entidad no realiza designaciones de cobertura para sus instrumentos financieros con la finalidad de aplicar contabilidad de coberturas.

h. Inventarios

Los inventarios se valúan al menor entre el costo de adquisición y valor neto de realización. El costo comprende de materiales directos y, cuando corresponda, costos laborales directos y los gastos generales en los que se incurrió para llevar los inventarios a su ubicación y condición actuales. El costo se calcula utilizando el método del costo promedio ponderado, con excepción del inventario de maquinaria de la división agroindustrial que se calcula utilizando el costo identificado a cada equipo. El valor neto de realización representa el precio de venta estimado menos todos los costos estimados de finalización y los costos en que se incurre en la comercialización, venta y distribución.

i. Propiedades, maquinaria y equipo

Los terrenos y edificios mantenidos para su uso en la producción o suministro de bienes y servicios, arrendamiento a terceros (exceptuando propiedades de inversión) o para fines administrativos, se presentan en el estado consolidado de posición financiera a su costo de adquisición.

Las propiedades, maquinaria y equipo y sus componentes significativos con vidas útiles diferentes de los demás activos que componen un grupo de propiedades, maquinaria y equipo, son reconocidos inicialmente a su costo de adquisición y se presentan netos de depreciación acumulada y de pérdidas por deterioro.

Las propiedades que están en proceso de construcción para fines de producción, suministro o administración, se registran al costo menos cualquier pérdida por deterioro reconocida. El costo incluye honorarios profesionales y, en el caso de activos calificables, los costos por préstamos capitalizados conforme a la política contable de la Entidad. Dichas propiedades se clasifican a las categorías apropiadas de propiedades, planta y equipo cuando estén completas para su uso planeado. La depreciación de estos activos, al igual que en otras propiedades, se inicia cuando los activos están listos para su uso planeado.



Los terrenos no se deprecian.

El mobiliario y equipos se presentan al costo menos la depreciación acumulada y cualquier pérdida acumulada por deterioro.

La depreciación se reconoce para llevar a resultados el costo o la valuación de los activos, (distintos a los terrenos y propiedades en construcción) menos su valor residual, sobre sus vidas útiles utilizando el método de línea recta, con base en lo siguiente:

Inmuebles	4% a 5% anual
Mejoras a locales arrendados	5% anual
Mobiliario y equipo de operación	10% anual
Mobiliario y equipo de oficina	8% a 10% anual
Mobiliario y equipo de cocina	5% a 20% anual
Equipo de transporte	20% a 25% anual
Equipo de cómputo	16% a 25% anual
Maquinaria y equipos especiales	6% a 25% anual

La vida útil estimada, el valor residual y el método de depreciación se revisa al final de cada período de reporte, y el efecto de cualquier cambio en la estimación registrada se reconoce sobre una base prospectiva.

Los activos por derechos de uso se deprecian sobre el período que resulte más corto entre el período 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

Un elemento de propiedades, planta y equipo se da de baja cuando se vende o cuando no se espere obtener beneficios económicos futuros que deriven del uso continuo del activo. La utilidad o pérdida que surge de la venta o retiro de una partida de propiedades, planta y equipo, se calcula como la diferencia entre los recursos que se reciben por la venta y el valor en libros de activo, y se reconoce en resultados.

j. *Activos intangibles*

1. *Activos intangibles adquiridos de forma separada*

Los activos intangibles con vida útil finita adquiridos de forma separada se reconocen al costo de adquisición menos la amortización acumulada y las pérdidas acumuladas por deterioro. La amortización se reconoce con base en el método de línea recta sobre su vida útil estimada como sigue:

	Años
Licencias de uso de marca	20
Derechos de arrendamiento	15
Costos de desarrollo de franquicia	20

La vida útil estimada y el método de amortización se revisan al final de cada año, y el efecto de cualquier cambio en la estimación registrada se reconoce sobre una base prospectiva. Los activos intangibles con vida útil indefinida que se adquieren por separado se registran al costo menos las pérdidas por deterioro acumuladas.



2. Activos intangibles que se generan internamente – desembolsos por investigación y desarrollo

Los desembolsos originados por las actividades de investigación se reconocen como un gasto en el período en el cual se incurren.

Un activo intangible que se genera internamente como consecuencia de actividades de desarrollo (o de la fase de desarrollo de un proyecto interno) se reconoce si, y sólo si, todo lo siguiente se ha demostrado:

- Técnicamente, es posible completar el activo intangible de forma que pueda estar disponible para su uso o venta;
- La intención de completar el activo intangible es para usarlo o venderlo;
- La habilidad para usar o vender el activo intangible;
- La forma en que el activo intangible vaya a generar probables beneficios económicos en el futuro;
- La disponibilidad de los recursos técnicos adecuados, financieros o de otro tipo, para completar el desarrollo y para utilizar o vender el activo intangible; y
- La capacidad para valuar confiablemente, el desembolso atribuible al activo intangible durante su desarrollo.

El monto que se reconoce inicialmente para un activo intangible que se genera internamente será la suma de los desembolsos incurridos desde el momento en que el activo intangible cumple las condiciones para su reconocimiento establecidas anteriormente. Cuando no se puede reconocer un activo intangible generado internamente, los desembolsos por desarrollo se cargan a los resultados en el período en que se incurren.

Posterior al reconocimiento inicial, un activo intangible que se genera internamente se reconoce a su costo menos la amortización acumulada y el importe acumulado de las pérdidas por deterioro, sobre la misma base que los activos intangibles que se adquieren de forma separada.

3. Activos intangibles adquiridos en una combinación de negocios

Cuando se adquiere un activo intangible en una combinación de negocios y se reconocen separadamente del crédito mercantil, su costo inicial será su valor razonable a la fecha de adquisición.

Con posterioridad a su reconocimiento inicial, un activo intangible adquirido en una combinación de negocios se reconocerá por su costo menos la amortización acumulada y el importe acumulado de las pérdidas por deterioro, sobre la misma base que los activos intangibles que se adquieren de forma separada.

4. 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.

5. Patentes y marcas

Las patentes y marcas registradas se miden inicialmente al costo de compra y se amortizan en línea recta a lo largo de sus vidas útiles estimadas.



k. Deterioro activos tangibles e intangibles

Al final de cada período, 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 el activo no genera flujos de efectivo independientes de otros activos, la Entidad estima el monto recuperable de la unidad generadora de efectivo a la que pertenece dicho activo. Cuando se puede identificar una base razonable y consistente de distribución, los activos corporativos también se asignan a las unidades generadoras de efectivo individuales, o de lo contrario, se asignan a la Entidad más pequeño de unidades generadoras de efectivo para los cuales se puede identificar una base de distribución razonable y consistente.

Los activos intangibles con una vida útil indefinida o todavía no disponibles para su uso, se sujetan a pruebas para efectos de deterioro al menos cada año, y siempre que exista un indicio de que el activo podría haberse deteriorado.

El monto recuperable es el mayor entre el valor razonable menos el costo de venderlo y el valor en uso. Al evaluar el valor en uso, los flujos de efectivo futuros estimados se descuentan a su valor presente utilizando una tasa de descuento antes de impuestos que refleje la evaluación 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 unidad generadora de efectivo) es menor que su valor en libros, el valor en libros del activo (o unidad generadora de efectivo) 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.

Posteriormente, cuando una pérdida por deterioro se revierte, el valor en libros del activo (o unidad generadora de efectivo) se incrementa al valor estimado revisado de su monto recuperable, de tal manera que el valor en libros ajustado no exceda el valor en libros que se habría determinado si no se hubiera reconocido una pérdida por deterioro para dicho activo (o unidad generadora de efectivo) en años anteriores. La reversión de una pérdida por deterioro 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.



l. Inversiones en asociadas y negocios conjuntos

Una asociada es una sociedad sobre la cual la Entidad tiene influencia significativa. Influencia significativa es el poder de participar en decisiones sobre políticas financieras y de operación de la sociedad 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 Mantenidos 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 otros resultados integrales de la asociada o negocio conjunto. Cuando la participación de la Entidad en las pérdidas de una compañía 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.

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.

m. Arrendamientos

- La Entidad como arrendatario

La Entidad evalúa si un contrato contiene un arrendamiento en su origen. La Entidad reconoce un activo por derechos de uso y un pasivo por arrendamiento correspondiente respecto a todos los contratos de arrendamiento en los que sea arrendatario, exceptuando los arrendamientos de corto plazo (plazo de 12 meses o menos) y los de activos de bajo valor (como tabletas electrónicas, computadoras personales 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 período 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 ejercitarse las opciones; y
- Pagos por penalizaciones resultantes de la terminación del arrendamiento, si el período 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 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 períodos 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 acumulado y pérdidas por deterioro.

Si la Entidad incurren una obligación surgida de costos de desmantelar 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 período que resulte más corto entre el período 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 período 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 (ver Nota 10).

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.

- *La Entidad como arrendador*

La Entidad participa 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 períodos contables de manera que refleje una tasa de retorno periódica constante sobre la inversión neta insolada 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.

n. Transacciones en monedas extranjeras

Al preparar los estados financieros de cada compañía, las transacciones en moneda distinta a la moneda funcional de la Entidad (moneda extranjera) se reconocen utilizando los tipos de cambio vigentes en las fechas en que se efectúan las operaciones. Al final de cada período, las partidas monetarias denominadas en moneda extranjera se reconvierten a los tipos de cambio vigentes a esa fecha. Las partidas no monetarias registradas a valor razonable, denominadas en moneda extranjera, se reconvierten a los tipos de cambio vigentes a la fecha en que se determinó el valor razonable. Las partidas no-monetarias que se calculan en términos de costo histórico, en moneda extranjera, no se reconvierten. La moneda funcional de todos los componentes es el peso mexicano, a excepción de Traje Perfecto, S. de R. L. de C. V. y Nogales, LLC, cuya moneda funcional es el dólar estadounidense.



Las diferencias en tipo de cambio en partidas monetarias se reconocen en los resultados del período, excepto cuando surgen por:

- Diferencias en tipo de cambio proveniente de préstamos denominados en monedas extranjeras relacionados con los activos en construcción para su uso productivo futuro, las cuales se incluyen en el costo de dichos activos cuando se consideran como un ajuste a los costos por intereses sobre dichos préstamos denominados en monedas extranjeras.

Para fines de la presentación de los estados financieros consolidados, los activos y pasivos en moneda extranjera de la Entidad se expresan en pesos mexicanos, utilizando los tipos de cambio vigentes al final del período. Las partidas de ingresos y gastos se convierten a los tipos de cambio promedio vigentes del período, a menos que éstos fluctúen en forma significativa, en cuyo caso se utilizan los tipos de cambio a la fecha en que se efectúan las transacciones. Las diferencias en tipo de cambio que surjan, dado el caso, se reconocen en los otros resultados integrales y son acumuladas en el capital contable (atribuidas a las participaciones no controladoras cuando sea apropiado).

Operaciones en moneda extranjera

Las operaciones en monedas extranjeras se registran al tipo de cambio aplicable a la fecha de su transacción. Las diferencias cambiarias entre esta fecha y la de liquidación, así como las derivadas de la conversión de saldos en monedas extranjeras al tipo de cambio de cierre a la fecha del estado consolidado de posición financiera, se reconocen como un componente del estado consolidado de resultado integral.

Los tipos de cambio utilizados en la conversión son los siguientes:

	Diciembre 31, 2021	Diciembre 31, 2020	Diciembre 31, 2019
Tipo de cambio de cierre	\$ 20.5835	\$ 19.9487	\$ 18.8452
Tipo de cambio promedio	\$ 20.2848	\$ 21.4902	\$ 19.2618

El tipo de cambio a la fecha de la emisión de los estados financieros es \$20.0383 pesos por dólar estadounidense.

o. Costos por préstamos

Los costos por préstamos atribuibles directamente a la adquisición, construcción o producción de activos calificables, los cuales requieren de un período de tiempo substancial hasta que están listos para su uso o venta, se adicionan al costo de esos activos durante ese tiempo hasta el momento en que estén listos para su uso o venta.

En la medida que la tasa variable de préstamos usados para financiar un activo calificado y que son cubiertos en una cobertura efectiva de flujos de efectivo de riesgo de tasa de interés, la porción efectiva del derivado es reconocida en otros resultados integrales y es reclasificada a resultados cuando el activo calificado impacta en resultados. En la medida que la tasa fija de préstamos es usada para financiar los activos calificables y son cubiertos por una cobertura efectiva de riesgo de tasa de interés, los costos capitalizados de préstamos reflejan la cobertura de tasa de interés.

El ingreso que se obtiene por la inversión temporal de fondos de préstamos específicos pendientes de ser utilizados en activos calificables, se deduce de los costos por préstamos elegibles para ser capitalizados.

Todos los otros costos por préstamos se reconocen en los resultados durante el período en que se incurren.



p. Beneficios a los empleados de corto y largo plazo y Participación de los Trabajadores en las Utilidades “PTU”

i) Beneficios a los empleados a corto plazo

Los beneficios a los empleados a corto plazo se reconocen en los estados consolidados de resultados conforme se prestan los servicios, de acuerdo a los sueldos y salarios que la Entidad espera pagar a la fecha del estado consolidado de posición financiera, incluyendo los impuestos relacionados a cargo de la Entidad.

ii) Planes por beneficios definidos

En el caso de los planes de beneficios definidos, que se integran por la prima de antigüedad, su costo se determina utilizando el método de crédito unitario proyectado, con valuaciones actuariales que se realizan al final de cada período sobre el que se informa. Las remediciones, que incluyen las ganancias y pérdidas actuariales, el efecto de los cambios en el piso del activo (en su caso) y el retorno del plan de activos (excluidos los intereses), se reflejan de inmediato en el estado consolidado de posición financiera con cargo o crédito que se reconoce en otros resultados integrales en el período en que se incurren.

Las remediciones se reconocen en otros resultados integrales y se registran de inmediato en el capital contable y no se reclasifican 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 al activo por beneficios definidos. Los costos por beneficios definidos se clasifican de la siguiente manera:

- Costo por servicio (incluido el costo del servicio actual, costo de los servicios pasados, así como las ganancias y pérdidas por reducciones o liquidaciones).
- Los gastos o ingresos por interés - netos.
- Remediciones

La Entidad presenta los dos primeros componentes de los costos por beneficios definidos como un gasto o un ingreso según la partida. Las ganancias y pérdidas por reducción del servicio se reconocen como costos por servicios pasados.

Las obligaciones por beneficios al retiro reconocidas en el estado consolidado de posición financiera, representan las pérdidas y ganancias actuales en los planes por beneficios definidos de la Entidad.

Cualquier ganancia que surja de este cálculo se limita al valor presente de cualquier beneficio económico disponible de los reembolsos y reducciones de contribuciones futuras al plan.

iii) Ausencias compensadas

Los costos derivados de ausencias compensadas, tales como las vacaciones y la prima vacacional, se reconocen como una provisión en base al beneficio acumulado devengado por los empleados.

iv) Beneficios por terminación

Las indemnizaciones por despido de personal se reconocen cuando la Entidad toma la decisión de despedir al empleado o cuando dicho empleado acepta una oferta de beneficios por terminación laboral. En México, estos beneficios consisten en un pago único equivalente a tres meses de salario más 20 días por cada año de servicio, en caso de despido injustificado.

v) Participación de los trabajadores en las utilidades (PTU)

La PTU se registra en los resultados del año en que se causa y se presenta en el rubro de gastos de operación en los estados consolidados de resultados y otros resultados integrales. Al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019 la PTU se determina con base en la utilidad fiscal conforme a la fracción I del artículo 9 de la Ley del Impuesto sobre la Renta.



q. Impuestos a la utilidad

Los impuestos a la utilidad representan la suma de los impuestos a la utilidad causados y los impuestos a la utilidad diferidos.

Impuestos a la utilidad causados

El impuesto a la utilidad causado calculado corresponde al impuesto sobre la renta (ISR) y se registra en los resultados del año en que se causa.

El impuesto causado es pagadero sobre la base gravable del año. La utilidad gravable difiere de la utilidad neta como es reportada en la utilidad o pérdida porque excluye componentes de ingresos o gastos que son acumulables o deducibles en otros años y excluye componentes que nunca han sido acumulables o deducibles. Los pasivos de la Entidad por los impuestos causados son calculados usando las tasas de impuestos que se han decretado al final del período de reporte.

Una provisión es reconocida para esos motivos en los que la determinación del impuesto es incierta, pero es considerada probable de que exista una futura salida de fondos para una autoridad fiscal. Las provisiones son valuadas a la mejor cantidad que se espera se vuelva pagadera. La evaluación está basada en el juicio de expertos en fiscal apoyada por las experiencias previas de la Entidad en ese tipo de actividades y en algunos casos basados en la consulta de un especialista independiente de impuestos.

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, a las cuales se les aplica 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 del crédito mercantil o del reconocimiento inicial (distinto al de la combinación de negocios) de otros activos y pasivos en una operación que no afecta el resultado fiscal ni el contable.

Se reconoce un pasivo por impuestos diferidos por diferencias temporales gravables asociadas con inversiones en subsidiarias y asociadas, 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 período sobre el que se informa y se debe reducir en la medida que se estime probable que no habrá utilidades gravables suficientes para permitir que se recupere la totalidad o una parte del activo.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se valúan empleando las tasas fiscales que se espera aplicar en el período en el que el pasivo se pague o el activo se realice, basándose en las tasas (y leyes fiscales) que hayan sido aprobadas o sustancialmente aprobadas al final del período 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 período sobre el que se informa, recuperar o liquidar el valor en libros de sus activos y pasivos.



Los activos y pasivos por impuestos diferidos se compensan cuando existe un derecho legal exigible que permita compensar los activos por impuestos corrientes contra los pasivos por impuestos corrientes y cuando se relacionan con los impuestos a la utilidad recaudados por la misma autoridad tributaria y la Entidad tiene la intención de liquidar sus activos y pasivos por impuestos corrientes en una base neta.

Impuestos causados y diferidos

Los impuestos causados y diferidos se reconocen como ingreso o gasto en resultados, excepto cuando se refieren a partidas que se reconocen fuera de los resultados, ya sea en los otros resultados integrales o directamente en el capital contable, en cuyo caso el impuesto también se reconoce fuera de los resultados. Cuando surgen del reconocimiento inicial de una combinación de negocios el efecto fiscal se incluye dentro del reconocimiento de la combinación de negocios.

r. Provisiones

Las provisiones se reconocen cuando la Entidad tiene una obligación presente (ya sea legal o asumida) como resultado de un suceso pasado, es probable que la Entidad tenga que liquidar la obligación, y puede hacerse una estimación confiable del importe de la obligación.

El importe que se reconoce como provisión es la mejor estimación del desembolso necesario para liquidar la obligación presente, al final del período 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 contable representa el valor presente de dichos flujos de efectivo (cuando el efecto del valor del dinero en el tiempo es material).

Cuando se espera la recuperación de un tercero de algunos o todos los beneficios económicos requeridos para liquidar una provisión, 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.

Provisiones por restauración

Se reconoce una provisión por reestructuración cuando la Entidad ha desarrollado un plan formal detallado para efectuar la reestructuración, y se haya creado una expectativa válida entre los afectados, que se llevará a cabo la reestructuración, ya sea por haber comenzado la implementación del plan o por haber anunciado sus principales características a los afectados por el mismo. La provisión por reestructuración debe incluir sólo los desembolsos directos que se deriven de la misma, los cuales comprenden los montos que surjan necesariamente por la reestructuración; y que no estén asociados con las actividades continúas de la Entidad.

s. Reconocimiento de ingresos

Los ingresos por venta de bienes se calculan al valor razonable de la contraprestación cobrada o por cobrar, teniendo en cuenta el importe estimado de devoluciones de clientes, rebajas y otros descuentos similares. Dichos ingresos deben ser reconocidos cuando cumplen los siguientes pasos:

- Se identifica el contrato, o contratos, con el cliente.
- Se identifican las obligaciones a cumplir en el contrato.
- Se determina el precio de la transacción.
- Se asigna el precio de la transacción entre las diferentes obligaciones a cumplir en el contrato.
- Los ingresos se reconocen conforme la Entidad satisface cada una de las obligaciones a cumplir.

Para la venta de terrenos, las condiciones anteriores se cumplen normalmente cuando el título de la propiedad se transfiere al comprador.



Programa de lealtad

La Entidad en ciertas subsidiarias opera un programa de lealtad denominado ‘Lealtad BWW’ a través del cual los clientes acumulan el 5% en puntos del consumo realizado, eso les proporciona un descuento en futuros consumos. Estos puntos proveen un descuento a los clientes, que no recibirían si no consumen (tienen un derecho material). La promesa de otorgarles un descuento a los clientes es una obligación de desempeño por separado.

Los precios de venta por puntos son estimados basados en los descuentos otorgados cuando los puntos son canjeados por el cliente con la probabilidad de redención, siendo evidencia de esto, la experiencia histórica de la Entidad. Un pasivo es reconocido por ingresos relacionados al programa de lealtad en el punto de la venta inicial. El ingreso del programa de lealtad se reconoce cuando los puntos son canjeados por el cliente. Los ingresos por los puntos que no se espera que sean canjeados se reconocen en proporción del patrón de derechos ejercidos por los clientes. El vencimiento de dichos puntos es de un año.

Los ingresos por intereses se reconocen cuando es probable que los beneficios económicos fluyan hacia la Entidad y el importe de los ingresos pueda ser valuado confiablemente. Los ingresos por intereses se registran sobre una base periódica, con referencia al saldo insoluto y a la tasa de interés efectiva aplicable, la cual es la tasa que exactamente descuenta los flujos de efectivo estimados a recibir a lo largo de la vida esperada del activo financiero y lo iguala con el importe neto en libros del activo financiero en su reconocimiento inicial.

Los ingresos por actividades diferentes a las de la operación principal de la Entidad, se reconocen cuando el ingreso ha sido devengado, mediante la entrega del bien o prestación del servicio, siempre y cuando no exista incertidumbre respecto a su realización y los bienes o servicios prestados hayan sido aceptados por los clientes.

t. Presentación de los estados consolidados de resultados y de otros resultados integrales

Los costos y gastos mostrados en los estados de resultados y otros resultados integrales de la Entidad fueron clasificados atendiendo a su función, y en la Nota 22, se revelan los costos y gastos por naturaleza. Se presenta el rubro utilidad bruta, debido a que muestra una evaluación objetiva del margen de operación, considerando el segmento de la industria en el que opera la Entidad.

u. Información por segmentos

Los segmentos operativos se definen como componentes de una Entidad en los cuales desarrolla actividades y obtiene beneficios como resultado de sus operaciones y son revisados regularmente por la Entidad como base para la toma de decisiones. En la Nota 23, se detalla la información por segmento operativo.



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 período en el que se realiza la modificación y en períodos futuros si la modificación afecta tanto al período actual como a períodos 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.

Incremento significante en el riesgo crediticio

Como se explica en la Nota 6, la pérdida crediticia esperada se mide en una asignación equivalente a 12 meses de la pérdida esperada total para los activos de la etapa 1, la vida total de la pérdida esperada total para los activos de la etapa 2 o 3. Un activo se cambia a la etapa 2 cuando el riesgo de crédito ha incrementado significativamente desde el reconocimiento inicial. La IFRS 9 no define qué constituye un incremento significativo en el crédito de riesgo. Para contemplar si el crédito de riesgo ha incrementado significativamente la Entidad toma como consideración información prospectiva cuantitativa y cualitativa.

Activos financieros mantenidos a vencimiento

La administración ha revisado los activos financieros mantenidos a vencimiento en vista de sus requerimientos de mantenimiento de capital y liquidez, y han confirmado la intención y capacidad de la Entidad de mantener dichos activos hasta su vencimiento. El valor en libros de los activos financieros mantenidos a vencimiento es de \$24,136, \$50,045 y \$16,355, al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019, respectivamente.

Tasa de descuento para los pagos de arrendamiento bajo IFRS 16.

Las obligaciones de pago de arrendamiento de la Entidad se descuentan a una tasa incremental establecida en las tasas de mercado a las cuales la Entidad tiene pactadas sus obligaciones de pago ante las distintas instituciones, considerando los ajustes correspondientes por los plazos aplicables a dichas obligaciones de pago. Se requiere utilizar el juicio profesional al establecer los criterios para definir la tasa aplicable de acuerdo a las disposiciones de IFRS 16.



b. Fuentes clave de incertidumbre en las estimaciones

A continuación, se explican los supuestos clave respecto al futuro y otras fuentes clave de incertidumbre en las estimaciones al final del período, que tienen un riesgo significativo de resultar en ajustes importantes en los valores en libros de los activos y pasivos durante el próximo año.

- a) Provisiones fiscales - La Interpretación establece la contabilización del impuesto sobre la renta cuando los tratamientos impositivos implican incertidumbre que afecta la aplicación de la IAS 12 “Impuestos sobre la renta”. No se aplica a los impuestos o gravámenes que están fuera del alcance de IAS 12, ni incluye específicamente los requisitos relacionados con los intereses y las sanciones asociadas con tratamientos fiscales inciertos. La Interpretación aborda específicamente lo siguiente:
 - i. Si una Entidad considera el tratamiento de posiciones fiscales inciertas por separado
 - ii. La valoración que una Entidad hace sobre la evaluación de la autoridad fiscal de un tratamiento tributario incierto usado, o propuesto a ser usado, por una entidad a sus declaraciones de los impuestos
 - iv. Cómo una Entidad determina la ganancia fiscal (pérdida fiscal), las bases fiscales, las pérdidas fiscales no utilizadas, los créditos fiscales no utilizados y las tasas impositivas.
 - iv. Cómo una Entidad considera los cambios en los hechos y circunstancias.
- b) Pérdidas crediticias esperadas - La Entidad revisa periódicamente su estimación de pérdidas crediticias considerando los factores de pérdida esperada establecidos por la IFRS 9. El grado de incertidumbre del importe de dicha estimación, está relacionado con el comportamiento histórico de la cartera de clientes y con los hechos futuros que pueden ser considerados por la administración de la Entidad al determinar el factor de probabilidad de incumplimiento de los clientes.
- c) Vidas útiles de propiedades, planta y equipo - La Entidad revisa la vida útil estimada de propiedades, planta y equipo al final de cada período de informe. El grado de incertidumbre relacionado con las estimaciones de las vidas útiles está relacionado con los cambios en la demanda en el mercado de los productos de la Entidad y a la utilización de dichos activos que varían en base a los volúmenes de producción y desarrollo tecnológico.
- d) Deterioro de activos no financieros - Al efectuar las pruebas de deterioro de los activos, la Entidad requiere de efectuar estimaciones en el valor en uso asignado a sus activos no financieros, y a las unidades generadoras de efectivo. Los cálculos del valor en uso requieren que la Entidad determine los flujos de efectivo futuros generados por las unidades generadoras de efectivo y una tasa de descuento apropiada para calcular el valor presente de los mismos. La Entidad utiliza proyecciones de flujos de efectivo de ingresos utilizando estimaciones de condiciones de mercado, determinación de precios futuros de sus productos y volúmenes de producción y venta. Así mismo, para efectos de la tasa de descuento y de crecimiento de perpetuidad se utilizan indicadores de primas de riesgo del mercado y expectativas de crecimiento a largo plazo en los mercados en los que la Entidad opera.
- e) Deterioro de instrumentos financieros - La administración de la Entidad involucra información financiera histórica y analiza los distintos elementos sobre los eventos y acontecimientos que pudieran originar modificaciones en la calidad crediticia de los clientes para determinar la estimación de pérdidas crediticias. En la determinación de la estimación de pérdidas crediticias, se incluyen porcentajes de recuperación y probabilidades de incumplimiento que de sufrir modificaciones pudieran resultar en cambios a los importes incluidos dentro de la estimación de pérdidas crediticias.



- g) Beneficios a los empleados. - La administración de la Entidad utiliza supuestos para determinar la mejor estimación de estos beneficios. Dichas estimaciones, al igual que los supuestos, se establecen en conjunto con actuarios independientes.

Una valuación actuarial involucra la determinación de varios supuestos, los cuales pueden diferir de los acontecimientos actuales. Estos supuestos incluyen entre otros, las hipótesis demográficas, las tasas de descuento y los aumentos esperados en los salarios y permanencia futura por el empleado.

- h) Contingencias. - La Entidad está sujeta a transacciones o eventos contingentes para los cuales utiliza juicio profesional en el desarrollo de estimaciones de probabilidad de ocurrencia. Los factores que se consideran en estas estimaciones son la situación legal actual a la fecha de la estimación y, la opinión de los asesores legales.
- i) Impuestos a la utilidad diferidos. - Los activos por impuestos diferidos se reconocen por las pérdidas fiscales por amortizar, en la medida que la administración considera que es probable su recuperación mediante la generación de utilidades fiscales futuras.

5. Efectivo y equivalentes de efectivo

Para propósitos de los estados consolidados de flujos de efectivo, el efectivo y equivalentes de efectivo incluye efectivo y bancos e inversiones en instrumentos en el mercado de dinero. El efectivo y equivalentes de efectivo al final del período como se muestra en el estado de flujos de efectivo, puede ser conciliado con las partidas relacionadas en el estado de posición financiera consolidado como sigue:

	2021	2020	2019
Efectivo y bancos	\$ 65,713	\$ 88,887	\$ 37,841
Equivalentes de efectivo	<u>24,136</u>	<u>50,045</u>	<u>16,355</u>
	<u><u>\$ 89,849</u></u>	<u><u>\$ 138,932</u></u>	<u><u>\$ 54,196</u></u>

6. Cuentas por cobrar

a. Las cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019, se integran como sigue:

	2021	2020	2019
Documentos por cobrar	\$ 150,730	\$ 114,049	\$ 141,711
Cuentas por cobrar a clientes	167,475	124,513	126,711
Pérdidas crediticias esperadas	<u>(12,012)</u>	<u>(20,477)</u>	<u>(16,154)</u>
	<u>306,193</u>	<u>218,085</u>	<u>252,268</u>
Deudores diversos	<u>44,267</u>	<u>25,720</u>	<u>23,476</u>
	<u><u>\$ 350,460</u></u>	<u><u>\$ 243,805</u></u>	<u><u>\$ 275,744</u></u>

b. Cuentas por cobrar a clientes y documentos por cobrar

La administración de la Entidad maneja diferentes plazos y condiciones de crédito de acuerdo con el segmento donde se origina la cartera. La Entidad maneja cuentas por cobrar a clientes y documentos por cobrar, estructurando sus operaciones de crédito para construcción, renta de maquinaria y operaciones realizadas con el sector agrícola.

La concentración de cartera de clientes se encuentra principalmente en los segmentos de Agroindustrial y Comercial, mientras que la concentración de documentos por cobrar se encuentra en el segmento Agroindustrial.



El plazo de crédito a clientes en la división Comercial es en promedio de 50 días, mientras que en el segmento Agroindustrial es de 82 días. En ambos segmentos el otorgamiento de créditos se encuentra basado en un proceso estructurado con criterios definidos y con autorizaciones a los niveles adecuados. En la división Comercial los plazos de crédito que se otorgan a los clientes van desde los 30 días y en clientes especiales de ciertas industrias puede llegar hasta 90 días. Así mismo, en el segmento Agroindustrial, los plazos de crédito para los clientes van de los 45 a 60 días. Para los documentos por cobrar en este mismo sector se otorgan a plazos que van desde los tres hasta los 12 meses.

Antes de aceptar cualquier nuevo cliente, la Entidad utiliza un sistema interno para evaluar la calidad crediticia del cliente potencial y define los límites de crédito por cliente. Los límites y calificaciones atribuidos a los clientes se revisan una vez al año. Dentro de las consideraciones para la aceptación de un nuevo cliente o para la estructuración de un documento por cobrar, se encuentran la verificación del historial del cliente dentro del buró de crédito, la obtención de garantías tales como pagarés, verificación de la capacidad de pago, arraigo del cliente en el territorio en el cual opera, entre otras.

La Entidad da de baja cualquier cuenta por cobrar cuando existe información que indique que el deudor está en dificultades financieras severas y no hay un escenario de recuperación realista, por ejemplo, cuando el deudor ha entrado en concurso mercantil o en liquidación por bancarrota, o cuando la cuenta por cobrar lleva más de dos años de vencimiento. Ninguna de las cuentas por cobrar que se han dado de baja están sujetas a procedimientos jurídicos para su ejecución.

La concentración de las cuentas por cobrar a clientes de la división Comercial se encuentra dentro del estado de Chihuahua. Para los clientes y documentos por cobrar de la división Agroindustrial, la concentración se encuentra dentro del sector de construcción en un 58%, rentas de maquinaria con un 24% y sector agrícola con un 18%, todos estos sectores operando dentro del norte del país.

La Entidad revisa periódicamente los niveles de su estimación de pérdidas crediticias y actualiza mediante un análisis de cliente por cliente los importes de la misma.

La siguiente tabla detalla el perfil de los riesgos de las cuentas por cobrar basándose en la matriz de provisiones de la Entidad, ya que la experiencia histórica de pérdida crediticia indica que no hay diferencias significativas en los patrones de pérdida para los diferentes segmentos de clientes, la estimación de pérdidas crediticias se basa en el estado de vencimiento de la deuda sin distinguir entre las bases de clientes de la Entidad.

División agroindustrial 31/12/2021	Cuenta por cobrar – días de vencimiento					Total
	No vencido	1 – 60 días	61 – 180 días	181 – 360 días	>360 días	
Tasa de la pérdida crediticia esperada	1.09%	6.05%	10.94%	12.39%	17.09%	
Valor en libros estimado bruto en incumplimiento	\$ 144,832	\$ 17,790	\$ 16,191	\$ 10,830	\$ 15,992	\$ 205,635
Pérdidas crediticias esperadas	\$ (1,572)	\$ (1,077)	\$ (1,771)	\$ (1,342)	\$ (2,733)	\$ (8,495)

División agroindustrial 31/12/2020	Cuenta por cobrar – días de vencimiento					Total
	No vencido	1 – 60 días	61 – 180 días	181 – 360 días	>360 días	
Tasa de la pérdida crediticia esperada	2.30%	15.09%	20.54%	21.78%	28.29%	
Valor en libros estimado bruto en incumplimiento	\$ 83,946	\$ 24,957	\$ 7,131	\$ 5,722	\$ 30,265	\$ 152,021
Pérdidas crediticias esperadas	\$ (1,934)	\$ (3,766)	\$ (1,465)	\$ (1,246)	\$ (8,549)	\$ (16,960)



División agroindustrial 31/12/2019	No vencido	Cuenta por cobrar – días de vencimiento					Total
		1 – 60 días	61 – 180 días	181 – 360 días	>360 días		
Tasa de la pérdida crediticia esperada	1.3%	10.14%	11.52%	18.78%	37.59%		
Valor en libros estimado bruto en incumplimiento	\$ 98,793	\$ 16,273	\$ 10,966	\$ 8,528	\$ 16,942	\$ 151,502	
Pérdidas crediticias esperadas	\$ (1,332)	\$ (1,651)	\$ (1,264)	\$ (1,602)	\$ (6,370)	\$ (12,219)	

División comercial 31/12/2021	No vencido	Cuenta por cobrar – días de vencimiento					Total
		1-60 días	61 – 180 días	181 – 360 días	>360 días		
Tasa de la pérdida crediticia esperada	0.04%	0.51%	7.49%	32.44%	40.59%		
Valor en libros estimado bruto en incumplimiento	\$ 73,369	\$ 18,766	\$ 3,866	\$ 2,435	\$ 5,700	\$ 104,136	
Pérdidas crediticias esperadas	\$ (28)	\$ (96)	\$ (289)	\$ (790)	\$ (2,314)	\$ (3,517)	

División comercial 31/12/2020	No vencido	Cuenta por cobrar – días de vencimiento					Total
		<30 días	31 – 60 días	61 – 90 días	>90 días		
Tasa de la pérdida crediticia esperada	0.17%	1.19%	71.11%	100%	100%		
Valor en libros estimado bruto en incumplimiento	\$ 58,311	\$ 21,116	\$ 2,802	\$ 202	\$ 970	\$ 83,401	
Pérdidas crediticias esperadas	\$ (101)	\$ (252)	\$ (1,992)	\$ (202)	\$ (970)	\$ (3,517)	

División comercial 31/12/2019	No vencido	Cuenta por cobrar – días de vencimiento					Total
		<30 días	31 – 60 días	61 – 90 días	>90 días		
Tasa de la pérdida crediticia esperada	0.17%	1.19%	39.08%	100%	100%		
Valor en libros estimado bruto en incumplimiento	\$ 68,090	\$ 26,345	\$ 1,871	\$ 2,090	\$ 681	\$ 99,077	
Pérdidas crediticias esperadas	\$ (118)	\$ (314)	\$ (731)	\$ (2,090)	\$ (681)	\$ (3,934)	

La siguiente tabla muestra el movimiento de la pérdida crediticia esperada a lo largo de su vida y ha sido reconocida en otras cuentas por cobrar de acuerdo al enfoque de la IFRS 9.

	Total
Saldo al inicio de 2021	\$ (20,477)
Revaluación neta de la estimación de cuentas incobrables	
Montos dados de baja	10,835
Montos recuperados	
Cambios en la estimación de cuentas incobrables originados por nuevas cuentas por cobrar	(2,370)
Saldo al 31 de diciembre de 2021	<u>\$ (12,012)</u>



7. Partes relacionadas

El monto total en conjunto de los beneficios a empleados otorgados a directivos y ejecutivos relevantes (beneficios directos a corto plazo) por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2021, 2020 Y 2019 ascendió a \$9,650, \$6,895 y 6,767, respectivamente.

8. Inventarios de maquinaria, aceites y otros e Inventario de terrenos para venta

a. Al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019, los inventarios de maquinaria, aceites y otros se integra como sigue:

	2021	2020	2019
Maquinaria para construcción	\$ 180,750	\$ 164,828	\$ 244,216
Maquinaria agrícola	59,323	82,917	109,661
Agroquímicos, refacciones y accesorios	233,973	189,773	190,385
Consumibles	<u>19,084</u>	<u>16,673</u>	<u>17,798</u>
Total	<u>\$ 493,130</u>	<u>\$ 454,191</u>	<u>\$ 562,060</u>

El importe de los inventarios que fue reconocido en el costo de ventas en 2021, 2020 y 2019 ascendió a \$1,270,342, \$1,097,527 y \$1,159,808, respectivamente. Durante 2021, 2020 y 2019, no existieron castigos de inventarios a su valor neto de realización.

b. El inventario de terrenos para venta al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019, se integra como sigue:

	2021	2020	2019
Terrenos urbanizados para venta	\$ 560	\$ 560	\$ 560
Terrenos para venta	<u>30,659</u>	<u>30,659</u>	<u>32,560</u>
Total	<u>\$ 31,219</u>	<u>\$ 31,219</u>	<u>\$ 33,120</u>

9. Inversión en acciones en asociadas, negocios conjuntos y otras inversiones

Al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019, este rubro se integra como sigue:

	% de participación	2021	2020	2019
Inmobiliaria Microtel de Costa Rica, S. A. de C. V.	16.66%	\$ 3,541	\$ 3,541	\$ 3,541
Inmobiliaria Microtel de Mexicali, S. A. de C. V.	33.34%	4,246	4,200	4,164
Inmobiliaria Microtel de Sula, S. A. de C. V.	13.00%	1,912	1,912	1,912
Promotora de Hospitales Mexicanos, S. A. de C. V.	2.76%	3,918	4,153	4,153
Aeroservicios Noble, S. A. de C. V.	25.00%	2,644	2,644	2,644
Boutique Surmesur, Inc.	30.00%	10,318	14,168	6,296
Althon Industrial Holdings, LLC.	50.00%	11,447	11,775	10,160
ISIS Global Holding, LLC.	1.58%	3,088	3,007	2,827
Althon Pebble Hill, LLC.	25.00%	10,613	17,053	23,247
Financiera Hema, S. A. de C. V.	25.00%	50	50	50
Plaza Rima, S. A. de C. V.	50.00%	14,230	14,847	15,358
Otras inversiones		<u>830</u>	<u>1,862</u>	<u>11,891</u>
		<u>\$ 66,837</u>	<u>\$ 79,212</u>	<u>\$ 86,243</u>



10. Entidad como arrendatario

La Entidad arrienda inmuebles principalmente para su operación de restaurantes. El plazo en años promedio de arrendamiento es el siguiente:

	2021	2020	2019
i) Activos por los que no se transferirá la propiedad			
Inmuebles	5.8	5.8	5.8
ii) Activos por los que se transferirá la propiedad			
Maquinaria y equipo de transporte	2	2	2

Las obligaciones de la Entidad están aseguradas por el título del arrendador a los activos arrendados en dichos arrendamientos.

Durante el ejercicio tuvo nuevos arrendamientos por activos subyacentes idénticos. Esto resultó en la baja de activos por derechos de uso por \$22,859 en 2021, esto debido al cierre de dos sucursales de la marca BWW.

El análisis de la madurez de los pasivos por arrendamiento se presenta en la Nota 11.

	Activo por derechos de uso	Total
Costo		
Al inicio de 2020	\$ 322,352	
Adiciones	<u>82,891</u>	
Al 31 de diciembre de 2020	405,243	
Bajas	<u>(17,732)</u>	
Al 31 de diciembre de 2021		<u>\$ 387,511</u>
Depreciación acumulada		
Al inicio de 2020	\$ 40,533	
Cambio del período	<u>48,225</u>	
Al 31 de diciembre de 2020	88,758	
Cambio del período	<u>46,002</u>	
Al 31 de diciembre de 2021		<u>\$ 134,760</u>
Valor en libros		
Saldos netos al 31 de diciembre de 2020	\$ 316,485	
Saldos netos al 31 de diciembre de 2021		<u>\$ 252,751</u>



	Activo por derechos de uso	Total
Costo		
Al inicio de 2019	\$ 290,971	
Adiciones	<u>31,381</u>	
Al 31 de diciembre de 2019	322,352	
Adiciones	<u>82,891</u>	
Al 31 de diciembre de 2020	<u><u>\$ 405,243</u></u>	
Depreciación acumulada		
Al inicio de 2019	\$ -	
Cambio del período	<u>40,533</u>	
Al 31 de diciembre de 2019	40,533	
Cambio del período	<u>48,225</u>	
Al 31 de diciembre de 2020	<u><u>\$ 88,758</u></u>	
Valor en libros		
Saldos netos al 31 de diciembre de 2019	<u><u>\$ 281,819</u></u>	
Saldos netos al 31 de diciembre de 2020	<u><u>\$ 316,485</u></u>	
Activo por derechos de uso por arrendamiento		2019
Costo		
Reconocimiento inicial al 1 de enero de 2019	\$ 290,971	
Adiciones	<u>31,381</u>	
Al 31 de diciembre de 2019	<u><u>\$ 322,352</u></u>	
Depreciación acumulada		
Saldos al inicio de 2019	\$ -	
Cambio del período	<u>40,533</u>	
Al 31 de diciembre de 2019	<u><u>\$ 40,533</u></u>	
Saldos netos al 31 de diciembre de 2019	<u><u>\$ 281,819</u></u>	



Montos reconocidos en estado consolidado de resultados	2021	2020	2019
Gasto por depreciación del activo por derechos de uso	\$ 46,002	\$ 48,225	\$ 40,533
Gasto financiero causado por los pasivos por arrendamiento	32,752	33,566	33,159
Gasto relacionado a los pagos de arrendamiento variables, no incluidos en la medición de los pasivos por arrendamiento	70,872	69,723	60,765

El importe de los compromisos por contratos de arrendamiento de activos a corto plazo y de bajo valor que tiene celebrados la Entidad al 31 de diciembre de 2021 no se consideran significativos.

Como se menciona en la Nota 2, la Entidad ha registrado dentro del estado de resultados las disminuciones totales del pago que ocurrieron como consecuencia directa de la pandemia COVID-19, en lugar de contabilizarlas como modificaciones de arrendamientos.

11. Pasivo por arrendamiento por activos por derecho de uso

	2021	2020	2019
Pasivos por arrendamiento	\$ 286,416	\$ 342,253	\$ 294,746
Análisis de madurez:			
2020	\$ -	\$ -	\$ 33,286
2021	-	33,286	32,587
2022	33,286	32,587	34,347
2023	32,587	34,347	34,337
2024	34,347	34,337	26,963
2025	34,337	26,963	26,963
Posteriores	<u>151,859</u>	<u>180,733</u>	<u>106,263</u>
	<u>286,416</u>	<u>342,253</u>	<u>294,746</u>
Analizado como:			
Largo plazo	\$ 253,130	\$ 308,967	\$ 261,460
Corto plazo	<u>33,286</u>	<u>33,286</u>	<u>33,286</u>
	<u>\$ 286,416</u>	<u>\$ 342,253</u>	<u>\$ 294,746</u>

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.

Como se menciona en la Nota 2, la Entidad ha registrado dentro del estado de resultados las disminuciones totales del pago que ocurrieron como consecuencia directa de la pandemia COVID-19, en lugar de contabilizarlas como modificaciones de arrendamientos.



12. Propiedades, planta y equipo

a. Al 31 de diciembre de 2021, este rubro se integra como sigue:

	1 de enero de 2021	Adiciones	Bajas	31 de diciembre de 2021
Inversión:				
Edificios	\$ 187,380	\$ 1,020	\$ -	\$ 188,400
Mejoras a locales arrendados	212,899	26,627	(22,506)	217,020
Mobiliario y equipo de operación	88,315	4,639	(2,742)	90,212
Mobiliario y equipo de oficina	21,229	841	(423)	21,647
Mobiliario y equipo de cocina	115,680	11,855	(6,112)	121,423
Equipo de transporte	64,429	9,907	(6,039)	68,297
Equipo de cómputo	103,536	15,836	(4,934)	114,438
Maquinaria y equipos especiales	<u>545,045</u>	<u>297,152</u>	<u>(180,074)</u>	<u>662,123</u>
	<u>1,338,513</u>	<u>367,877</u>	<u>(222,830)</u>	<u>1,483,560</u>
Terrenos	73,539	-	-	73,539
Construcciones en proceso	<u>12,293</u>	<u>21,934</u>	<u>(34,227)</u>	<u>-</u>
	<u>1,424,345</u>	<u>389,811</u>	<u>(257,057)</u>	<u>1,557,099</u>
 Depreciación acumulada:				
Edificios	(55,487)	(5,872)	-	(61,359)
Mejoras a locales arrendados	(39,884)	(13,709)	3,370	(50,223)
Mobiliario y equipo de operación	(64,090)	(7,887)	706	(71,271)
Mobiliario y equipo de oficina	(12,323)	(1,604)	8	(13,919)
Mobiliario y equipo de cocina	(67,869)	(15,337)	2,375	(80,831)
Equipo de transporte	(44,938)	(8,128)	3,291	(49,775)
Equipo de cómputo	(78,533)	(13,658)	3,393	(88,798)
Maquinaria y equipo	<u>(211,468)</u>	<u>(110,966)</u>	<u>76,887</u>	<u>(245,547)</u>
	<u>(574,592)</u>	<u>(177,161)</u>	<u>90,030</u>	<u>(661,723)</u>
	<u>\$ 849,753</u>	<u>\$ 212,650</u>	<u>\$ (167,027)</u>	<u>\$ 895,376</u>

Los inmuebles se encuentran otorgados en garantía de ciertos préstamos bancarios (Ver Nota 15).



b. Al 31 de diciembre de 2020, este rubro se integra como sigue:

	1 de enero de 2020	Adiciones	Bajas	31 de diciembre de 2020
Inversión:				
Edificios	\$ 190,403	\$ 237	\$ (3,260)	\$ 187,380
Mejoras a locales arrendados	193,401	19,498	-	212,899
Mobiliario y equipo de operación	84,767	4,739	(1,191)	88,315
Mobiliario y equipo de oficina	21,900	755	(1,426)	21,229
Mobiliario y equipo de cocina	108,407	7,273	-	115,680
Equipo de transporte	67,916	4,480	(7,967)	64,429
Equipo de cómputo	97,879	7,005	(1,348)	103,536
Maquinaria y equipos especiales	467,007	185,759	(107,721)	545,045
	1,231,680	229,746	(122,913)	1,338,513
Terrenos	73,839	-	(300)	73,539
Construcciones en proceso	12,912	14,255	(14,874)	12,293
	1,318,431	244,001	(138,087)	1,424,345
Depreciación acumulada:				
Edificios	(50,655)	(7,014)	2,182	(55,487)
Mejoras a locales arrendados	(27,020)	(12,864)	-	(39,884)
Mobiliario y equipo de operación	(52,773)	(11,317)	-	(64,090)
Mobiliario y equipo de oficina	(11,978)	(1,557)	1,212	(12,323)
Mobiliario y equipo de cocina	(50,089)	(17,780)	-	(67,869)
Equipo de transporte	(42,023)	(9,012)	6,097	(44,938)
Equipo de cómputo	(62,012)	(17,697)	1,176	(78,533)
Maquinaria y equipo	(176,485)	(91,144)	56,161	(211,468)
	(473,035)	(168,385)	66,828	(574,592)
	<u>\$ 845,396</u>	<u>\$ 75,616</u>	<u>\$ (71,259)</u>	<u>\$ 849,753</u>



c. Al 31 de diciembre de 2019, este rubro se integra como sigue:

	1 de enero de 2019	Adiciones	Bajas	31 de diciembre de 2019
Inversión:				
Edificios	\$ 198,281	\$ 1,178	\$ (9,056)	\$ 190,403
Mejoras a locales arrendados	150,195	43,206	-	193,401
Mobiliario y equipo de operación	77,305	8,357	(895)	84,767
Mobiliario y equipo de oficina	21,352	548	-	21,900
Mobiliario y equipo de cocina	87,863	20,544	-	108,407
Equipo de transporte	59,465	11,863	(3,412)	67,916
Equipo de cómputo	85,995	14,677	(2,793)	97,879
Maquinaria y equipos especiales	401,022	112,664	(46,679)	467,007
	1,081,478	213,037	(62,835)	1,231,680
Terrenos	75,901	-	(2,062)	73,839
Construcciones en proceso	16,326	43,554	(46,968)	12,912
	1,173,705	256,591	(111,865)	1,318,431
Depreciación acumulada:				
Edificios	(50,066)	(6,297)	5,708	(50,655)
Mejoras a locales arrendados	(14,909)	(12,111)	-	(27,020)
Mobiliario y equipo de operación	(41,570)	(11,376)	173	(52,773)
Mobiliario y equipo de oficina	(10,380)	(1,598)	-	(11,978)
Mobiliario y equipo de cocina	(32,699)	(17,390)	-	(50,089)
Equipo de transporte	(35,125)	(8,226)	1,328	(42,023)
Equipo de cómputo	(45,193)	(19,377)	2,558	(62,012)
Maquinaria y equipo	(127,443)	(81,092)	32,050	(176,485)
	(357,385)	(157,467)	41,817	(473,035)
	<u>\$ 816,320</u>	<u>\$ 99,124</u>	<u>\$ (70,048)</u>	<u>\$ 845,396</u>

d. La depreciación que fue reconocida en el estado de resultados en 2021, 2020 y 2019 ascendió a \$177,161, \$168,385 y \$157,467, respectivamente.

e. Dentro de maquinaria y equipos especiales se incluye activo por derechos de uso por arrendamiento.



13. Intangibles y otros activos

a. Al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019, este rubro se integra como sigue:

	1 de enero de 2019	Adiciones en 2019	Bajas en 2019	31 de diciembre de 2019	Adiciones en 2020	31 de diciembre de 2020	Adiciones en 2021	Bajas en 2021	31 de diciembre de 2021
Inversión:									
Licencias de uso de marcas	\$ 19,755	\$ 6,359	\$ -	\$ 26,114	\$ -	\$ 26,114	\$ 823	\$ -	\$ 26,937
Derechos de arrendamiento	27,641	5,851	-	33,492	1,664	35,156	-	(7,661)	27,495
Costos de desarrollo de franquicia	19,510	960	-	20,470	-	20,470	412	-	20,882
Fondo de reserva arrendamiento con John Deere Financial México, S. A. de C. V. SOFOM, ENR	2,851	2,136	-	4,987	661	5,648	(3,095)	2,553	
Otros	<u>19,709</u>	<u>-</u>	<u>(3,199)</u>	<u>16,510</u>	<u>1,079</u>	<u>17,589</u>	<u>473</u>	<u>-</u>	<u>18,062</u>
	<u>89,466</u>	<u>15,306</u>	<u>(3,199)</u>	<u>101,573</u>	<u>3,404</u>	<u>104,977</u>	<u>1,708</u>	<u>(10,756)</u>	<u>95,929</u>
Amortización acumulada:	<u>(6,431)</u>	<u>(4,038)</u>	<u>-</u>	<u>(10,469)</u>	<u>(4,699)</u>	<u>(15,168)</u>	<u>(4,882)</u>	<u>-</u>	<u>(20,050)</u>
	<u>\$ 83,035</u>	<u>\$ 11,268</u>	<u>\$ (3,199)</u>	<u>\$ 91,104</u>	<u>\$ (1,295)</u>	<u>\$ 89,809</u>	<u>\$ (3,174)</u>	<u>\$ (10,756)</u>	<u>\$ 75,879</u>

b. La amortización que fue reconocida en el estado de resultados en 2021, 2020 y 2019 ascendió a \$4,882, \$4,699 y \$4,038, respectivamente.



14. Cuentas por pagar a proveedores

El período de crédito promedio para la compra de bienes es de 33 días. No se cargan intereses sobre las cuentas por pagar a proveedores. La Entidad tiene implementadas políticas de manejo de riesgo financiero para asegurar que todas las cuentas por pagar se paguen de conformidad con los términos crediticios pre-acordados.

	2021	2020	2019
Cuentas por pagar a proveedores	\$ 214,182	\$ 193,714	\$ 247,993
Otras cuentas por pagar	<u>36,625</u>	<u>43,251</u>	<u>34,200</u>
	<u><u>\$ 250,807</u></u>	<u><u>\$ 236,965</u></u>	<u><u>\$ 282,193</u></u>

15. Deuda a largo plazo

a. La deuda a largo plazo se integra como sigue:

	2021	2020	2019
Garantizados - valuados al costo amortizado			
Crédito simple en moneda nacional con garantía hipotecaria constituida sobre activos de la división inmobiliaria y vencimientos mensuales, devenga intereses a la Tasa de Interés Interbancaria y de Equilibrio (TIIE) más 2.5 y 2.75 puntos porcentuales	\$ 22,953	\$ 49,312	\$ 27,381
No garantizados - valuados al costo amortizado			
Crédito simple en cuenta corriente en moneda nacional con vencimientos mensuales, devenga intereses a la TIIE más 1.85 puntos porcentuales	27,715	38,000	49,486
Crédito simple en cuenta corriente en moneda nacional con vencimientos mensuales, devenga intereses a la TIIE más 1.5 puntos porcentuales	-	-	51,862
Crédito simple en cuenta corriente en moneda nacional con vencimientos mensuales, devenga intereses a la TIIE más 1.8 puntos porcentuales	-	-	8,892
Crédito simple en moneda nacional con vencimientos mensuales. Devenga intereses a la TIIE más 2.52 puntos porcentuales	5,630	-	8,000
Créditos simples en moneda nacional con vencimientos mensuales. Devengan intereses a la TIIE más 2.5 puntos porcentuales	22,043	30,331	63,523
Créditos simples en moneda nacional con vencimientos mensuales. Devengan intereses a la TIIE más 2.63 a 2.90 puntos porcentuales	65,941	90,486	85,619

(Continúa)



Crédito simple en moneda nacional con vencimientos mensuales. Devenga intereses a la TIIE más 2 puntos porcentuales	-	-	699
Crédito simple en moneda nacional con vencimientos mensuales. Devenga intereses a la TIIE más 2.20 puntos porcentuales	-	-	27,000
Crédito simple en moneda nacional con vencimientos mensuales. Devenga intereses a la TIIE más 1.75 puntos porcentuales	22,941	-	4,900
Crédito simple en moneda nacional con vencimientos mensuales. Devenga intereses a la TIIE más 3 a 3.60 puntos porcentuales	93,500	100,913	-
Crédito simple en dólares estadounidenses con vencimientos mensuales. Devenga intereses a London Interbank Offered Rate (LIBOR) más 4 puntos porcentuales.	22,638	24,057	-
Crédito simple en dólares estadounidenses con vencimientos mensuales. Devenga intereses a London Interbank Offered Rate (LIBOR) más 3.65 puntos porcentuales.	10,037	-	-
Emisión de deuda ante la Bolsa Mexicana de Valores, devengará intereses cada 28 días a una tasa de TIIE más 3 puntos	<u>300,000</u> 593,398	<u>300,000</u> 633,099	<u>300,000</u> 627,362
Menos: pasivo bancario de corto plazo	(116,440)	(100,913)	(92,695)
Menos: porción circulante de la deuda a largo plazo	<u>(63,087)</u>	<u>(65,504)</u>	<u>(64,363)</u>
Deuda a largo plazo	<u>\$ 413,871</u>	<u>\$ 466,682</u>	<u>\$ 470,304</u> (Concluye)

b. Al 31 de diciembre de 2021, los vencimientos de la deuda a largo plazo son como sigue:

Año	Importe
2023	\$ 363,968
2024	26,471
2025	7,175
2026	<u>16,257</u>
	<u>\$ 413,871</u>

c. La conciliación entre los valores de la deuda al inicio y al final de cada ejercicio es como sigue:

	2021	2020	2019
Saldo inicial	\$ 633,099	\$ 627,362	\$ 593,524
Préstamos obtenidos	87,119	149,218	116,606
Pagos	<u>(126,820)</u>	<u>(143,481)</u>	<u>(82,768)</u>
Saldo final	<u>\$ 593,398</u>	<u>\$ 633,099</u>	<u>\$ 627,362</u>



d. Los contratos de préstamo establecen cláusulas específicas que se refieren a la venta de activos, inversiones, financiamiento adicional y los pagos de la deuda, así como la obligación de mantener ciertas razones financieras específicas y un capital mínimo de \$250,000, en caso de su incumplimiento, daría lugar a un incumplimiento del contrato permitiendo al acreedor requerir el pago anticipado del préstamo correspondiente. Al 31 de diciembre de 2021, la Entidad ha cumplido con estas condiciones. Las razones financieras requeridas y/o permitidas por los contratos por el período que terminó el 31 de diciembre de 2021, son como sigue:

	2021	Requerido / Permitido
Apalancamiento neto (1)	0.94	2.5 (máximo)
Cobertura de deuda (2)	2.59	1.25 (mínimo)
Índice de liquidez (3)	1.87	1.25 (mínimo)
Cobertura de interés (4)	5.48	3.5 (mínimo)
Apalancamiento neto (5)	0.94	4.0 (máximo)

- (1) Apalancamiento neto – significa, el número de veces de pasivo total sobre el capital contable.
- (2) Cobertura de deuda – significa, el número de veces de la utilidad antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización (EBITDA, por sus siglas en inglés) sobre los gastos financieros, más la porción circulante de la deuda a largo plazo.
- (3) Índice de liquidez – significa, el número de veces del activo circulante excluyendo cuentas por cobrar intercompañías sobre los pasivos de corto plazo.

Lo siguiente corresponde a las condiciones del bono de deuda colocado en la Bolsa Mexicana de Valores:

- (4) Cobertura de interés – El Emisor (la Entidad) mantendrá una razón de cobertura de intereses mínimo de 3.5 (tres punto cinco) veces. Se entiende por razón de cobertura de intereses el resultado de dividir: (i) la utilidad antes de intereses netos, impuestos, depreciación y amortización consolidada entre (ii) los intereses netos, calculados sobre la base de los últimos cuatro trimestres por el Emisor y notificado cada trimestre calendario al Representante Común.

Para efectos del cálculo de la razón de cobertura de intereses, se tomará la base de los últimos cuatro trimestres más recientes que para tales efectos se calculará considerando lo siguiente (a) a la utilidad antes de impuestos, intereses netos, depreciación y amortización de cierre de ejercicio inmediato anterior se le sumará la utilidad antes de impuestos intereses netos, depreciación y amortización del ejercicio parcial más reciente y se le restará la utilidad antes de impuestos, intereses netos, depreciación y amortización, y (b) los intereses netos se calcularán considerando: a los intereses netos de cierre del ejercicio inmediato anterior se le sumarán los intereses netos del ejercicio parcial más reciente y se le restarán los intereses netos correspondientes al mismo período parcial del ejercicio inmediato anterior.

- (5) Apalancamiento neto – El Emisor (la Entidad) mantendrá una razón de apalancamiento que no podrá exceder de 4 (cuatro) veces, se entiende por razón de apalancamiento, el resultado de dividir: (a) el pasivo total más pasivos contingentes (incluye garantías personales, avales, cartas de crédito y contingencias fiscales), consolidado del Emisor entre; (b) el capital contable consolidado del Emisor.



16. Pasivos por arrendamiento (documentos por pagar)

- a. Los documentos por pagar al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019, se integran como sigue:

	2021	2020	2019
John Deere Credit México, S. A. de C. V.			
Contratos de arrendamiento financiero, respaldados con pagarés con vencimientos mensuales, a una tasa de interés que será la que resulte mayor de sumar 3.5 puntos porcentuales a la tasa PRIME o LIBOR.	\$ 109,599	\$ 38,701	\$ 53,113
Menos - Documentos por pagar a corto plazo	<u>(69,565)</u>	<u>(22,317)</u>	<u>(17,787)</u>
	<u><u>\$ 40,034</u></u>	<u><u>\$ 16,384</u></u>	<u><u>\$ 35,326</u></u>

- b. La conciliación entre los valores de la deuda al inicio y al final de cada ejercicio es como sigue:

	2021	2020	2019
Saldo inicial	\$ 38,701	\$ 53,113	\$ 65,164
Préstamos obtenidos	198,812	44,675	65,352
Pagos	<u>(127,914)</u>	<u>(59,087)</u>	<u>(77,403)</u>
Saldo final	<u><u>\$ 109,599</u></u>	<u><u>\$ 38,701</u></u>	<u><u>\$ 53,113</u></u>

17. Beneficios a empleados

Obligaciones por beneficios al retiro

Los beneficios al retiro corresponden principalmente a la prima de antigüedad que cubren al personal y se determinan con base en lo establecido en la Ley Federal del Trabajo en México, que consisten en un pago único de 12 días por cada año trabajado con base al último sueldo, limitado al doble del salario mínimo establecido por ley. El pasivo relativo y el costo anual de beneficios se calculan por actuario independiente conforme a las bases definidas en los planes, utilizando el método de crédito unitario proyectado. Otras revelaciones se consideran poco importantes.

- a) Los componentes del costo neto del período cargado a resultados por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019, se integran como sigue:

	2021	2020	2019
Costo neto del período	<u>\$ 3,119</u>	<u>\$ 3,898</u>	<u>\$ 2,176</u>

- b) Las hipótesis más importantes usadas en la determinación de las obligaciones laborales de la Entidad son las siguientes:

	2021	2020	2019
Tasa de descuento	6.90%	6.90%	7.40%
Tasa de incremento salarial	5.00%	5.00%	5.50%



18. Instrumentos financieros

Administración del riesgo de capital

Los objetivos de la Entidad en la administración del capital se enfocan principalmente en asegurar que se cubran los requerimientos financieros para continuar como negocio en marcha, así como para satisfacer los objetivos de su crecimiento con el fin de maximizar los beneficios de los accionistas y proveer los beneficios para otras partes interesadas y para mantener una estructura de capital óptima. La Entidad administra la estructura de capital y realiza ajustes considerando los cambios en las condiciones económicas, sus actividades comerciales, de inversión y planes de crecimiento y las características de riesgo de los activos subyacentes.

La administración de la Entidad revisa mensualmente la razón de deuda financiera y los gastos por intereses contra el flujo de operación (EBITDA, por sus siglas en inglés y equivale a la utilidad de operación antes de otros gastos más depreciación y amortización) para los efectos de su cumplimiento con los requerimientos contractuales para mantener sus razones de deuda neta y tasas de interés de cobertura. La estrategia general de la Entidad no ha sido modificada en comparación con los ejercicios 2020 y 2019.

Índice de endeudamiento

El índice de endeudamiento del período sobre el que se informa es el siguiente:

	2021	2020	2019
Deuda (i)	\$ (702,997)	\$ (671,800)	\$ (680,475)
Efectivo y bancos	<u>89,849</u>	<u>138,932</u>	<u>54,196</u>
Deuda neta	<u>\$ (613,148)</u>	<u>\$ (532,868)</u>	<u>\$ (626,279)</u>
Capital contable (ii)	<u>\$ 1,058,379</u>	<u>\$ 1,045,686</u>	<u>\$ 978,540</u>
Índice de deuda neta a capital contable	<u>58%</u>	<u>51%</u>	<u>64%</u>

(i) La deuda se define como préstamos a largo y corto plazo, como se describe en las Notas 15 y 16.

(ii) El capital contable incluye todo el capital y las reservas de la Entidad que se gestionan como capital.

La administración de la Entidad considera que el índice de endeudamiento no representa un riesgo significativo, ya que la deuda con que cuenta la Entidad se contrató con la finalidad de adquirir los inventarios y propiedades que le va a generar ingresos.



Categorías de instrumentos financieros

	2021	2020	2019
Activos financieros			
Efectivo y equivalentes	\$ 89,849	\$ 138,932	\$ 54,196
A costo amortizado:			
Documentos por cobrar	150,730	114,049	141,711
Cuentas por cobrar a clientes	167,475	124,513	126,711
Deudores diversos	44,267	25,720	23,476
Pasivos financieros			
A costo amortizado:			
Deuda a largo plazo	\$ 593,398	\$ 633,099	\$ 627,362
Pasivos por arrendamiento (documentos por pagar)	109,599	38,701	53,113
Pasivo por arrendamiento	286,416	342,253	294,746
Cuentas por pagar a proveedores y otras	250,807	236,965	282,193

Objetivos de la administración del riesgo financiero

La función de la administración de la Entidad es entre otras el coordinar el acceso a los mercados financieros nacionales e internacionales, supervisar y administrar los riesgos financieros relacionados con las operaciones de la Entidad. La administración de la Entidad reporta periódicamente al Consejo de Administración los resultados de su estructura de capital, el cual tiene límite en un ratio establecido en un 60% en proporción de deuda/capital, en caso de ser necesario realizar disposiciones de préstamos que causen el exceso a este ratio, es necesario la autorización del Consejo de Administración. Dentro de las políticas de la administración, se encuentra especificado que, para las nuevas inversiones, éstas se deben de financiar con una proporción del 40% - 60% en la estructura de deuda – capital.

Los riesgos a los que la Entidad está expuesta incluyen el riesgo de mercado (incluyendo el riesgo cambiario, riesgo en las tasas de interés y el riesgo de precio), riesgo de crédito, riesgo de liquidez.

La administración de la Entidad aplica las políticas autorizadas por el Consejo de Administración para mitigar las exposiciones de riesgo.

Los riesgos principales asociados con los instrumentos financieros de la Entidad son:

- Riesgos de mercado
- Riesgos de crédito
- Riesgos de liquidez

El Consejo de Administración revisa y aprueba las políticas de administración de riesgos de la Entidad.

Administración del riesgo cambiario

La Entidad realiza transacciones denominadas en moneda extranjera y tiene en algunos casos pactados en dólares estadounidenses préstamos con instituciones financieras; en consecuencia, se generan exposiciones a fluctuaciones en el tipo de cambio. La Entidad genera flujos en dólares estadounidenses en sus divisiones Comercial y Agroindustrial, de esta manera cuenta con recursos en dólares estadounidenses que le permite hacer frente a los compromisos pactados en esta moneda y de esta forma administra el riesgo de tipo de cambio.



La exposición de la Entidad a la volatilidad del tipo de cambio del peso mexicano frente al dólar estadounidense para los activos y pasivos financieros en moneda extranjera al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019 es como sigue:

	2021	2020	2019
Activos financieros	\$ 5,644	\$ 6,548	\$ 2,982
Pasivos financieros	<u>(4,615)</u>	<u>(3,322)</u>	<u>(5,419)</u>
Posición larga (corta), neta	<u>\$ 1,029</u>	<u>\$ 3,226</u>	<u>\$ (2,437)</u>

Análisis de sensibilidad para los tipos de cambio

La siguiente tabla proporciona el análisis de sensibilidad de los activos y pasivos financieros dada una posible fluctuación del peso mexicano comparado contra el dólar estadounidense, mostrando los efectos en el estado consolidado de utilidad integral y en capital contable al 31 de diciembre de 2021:

Análisis de sensibilidad	2021
	Resultados
Apreciación del peso mexicano en un peso	\$ 1,029
Depreciación del peso mexicano en un peso	(1,029)

La Entidad asume que un peso de variación en el tipo de cambio es razonablemente posible para propósitos de realizar el análisis de sensibilidad.

Administración del riesgo de tasas de interés

La Entidad se encuentra expuesta a riesgos en tasas de interés debido a que la Entidad y sus subsidiarias, obtienen préstamos a tasas de interés variables, como se describe en las Notas 15 y 16.

Durante el mes de marzo de 2018, y posteriormente, en marzo y junio de 2019, la Entidad celebró contratos de “swaps” de tasas de interés con una institución bancaria nacional, esto con la finalidad de administrar el riesgo de las tasas de interés de los préstamos recibidos, para controlar la exposición de su deuda de tasas variables, intercambiándolas por tasas de interés fijas. El 9, 14 y 15 de marzo de 2018, la Entidad celebró nueve contratos “swaps” de tasas de interés bajo este esquema, a través de los cuales paga importes calculados con base a tasas de interés fijas. Así mismo, el 26 de marzo y 29 de junio de 2019, la Entidad celebró dos nuevos contratos “swaps” de tasas de interés fijas de 7.87% y 8.07%, respectivamente. El importe en moneda nacional tiene una cobertura de \$269,539, y expirarán en los ejercicios de 2021, 2022 (“swaps” pactados en 2018) y 2023 (“swaps” pactados en 2019), respectivamente. Tanto el importe nocional como las fechas de vencimiento coinciden con las posiciones de riesgo.

Durante 2019, por los “swaps” mencionados anteriormente, la Entidad pagó una tasa de interés de 7.49%, 7.87% y 8.07%, por los cuales recibió una tasa de interés promedio ponderada de 7.85%. La diferencia se registró en costos de financiamiento dentro el estado consolidado de resultados integrales, compensando el efecto de la tasa de variable del préstamo cubierto. El activo que genera el “swap” se presenta en el estado consolidado de posición financiera dentro del rubro otras cuentas por cobrar, mientras que los efectos de ganancias o pérdidas en la valuación al “mark to market”, se reconoce en los estados de resultados y otros resultados integrales.

Las exposiciones de la Entidad a las tasas de interés de los activos y pasivos financieros se detallan en la siguiente sección de administración de riesgo de liquidez de esta nota.



Análisis de sensibilidad para las tasas de interés

La Entidad analiza la sensibilidad de la exposición a la volatilidad de las tasas de interés con relación a los pasivos financieros contratados a tasa variable. La Entidad considera que un punto porcentual de cambio en la tasa de interés es un supuesto razonable para medir el efecto en los resultados de la misma. Al 31 de diciembre de 2019, un cambio de ± 1 punto porcentual en las tasas de interés, asumiendo que todas las demás variables se mantienen constantes, daría lugar a un incremento o reducción de aproximadamente \$5,930 en los gastos financieros antes de impuestos.

Administración del riesgo de crédito

La Nota 6 detalla la exposición máxima de la Entidad al riesgo de crédito y las bases de medición utilizadas para determinar las pérdidas crediticias esperadas

Con el propósito de minimizar el riesgo de crédito, la Entidad ha adoptado una política de únicamente involucrarse con contrapartes solventes y obtener garantías suficientes, cuando corresponda, como medio para mitigar el riesgo de la pérdida financiera por incumplimientos. La Entidad solo realiza transacciones con entidades que cuentan con una calificación equivalente al grado de inversión o superior.

Tener bajo riesgo crediticio con el propósito de evaluar el deterioro. La información de calificación crediticia es suministrada por agencias de calificación independientes cuando están disponibles y, si no están disponibles, la Entidad utiliza otra información financiera disponible públicamente y sus propios registros comerciales para calificar a sus principales clientes. La exposición de la Entidad y las calificaciones crediticias de sus contrapartes se monitorean continuamente y el valor agregado de las transacciones concluidas se distribuye entre las contrapartes aprobadas por el Consejo de Administración.

Las cuentas por cobrar a clientes están compuestas por un gran número de clientes distribuidos a través de diversas industrias y áreas geográficas. La evaluación continua del crédito se realiza sobre la condición financiera de las cuentas por cobrar.

Los instrumentos financieros que potencialmente harían a la Entidad estar sujeta a riesgos significativos de crédito son: efectivo y equivalentes de efectivo; cuentas por cobrar a clientes y documentos por cobrar. El efectivo y equivalentes de efectivo de la Entidad son mantenidos en diversas instituciones financieras con alta calidad crediticia. La política de la Entidad está diseñada a limitar su exposición a cualquier institución financiera individual.

El riesgo crediticio en cuentas por cobrar a clientes se encuentra diversificado debido a que la Entidad tiene una amplia base de clientes que se encuentran geográficamente dispersos en el norte del país y en diferentes industrias. Al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019, ningún cliente en lo individual representa un importe significativo de las ventas netas reportadas o del saldo de cuentas por cobrar.

La Entidad evalúa de manera periódica la capacidad de crédito de sus clientes y en su caso se requieren garantías a los mismos para asegurar la recuperación de las cuentas por cobrar.



El valor en libros de los activos financieros representa la máxima exposición crediticia, misma que al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019, es la siguiente:

	2021	2020	2019
Efectivo y equivalentes	\$ 89,849	\$ 138,932	\$ 54,196
Documentos por cobrar	150,730	124,513	126,711
Cuentas por cobrar a clientes	167,475	114,049	141,711
Otras cuentas por cobrar	<u>97,614</u>	<u>83,592</u>	<u>69,380</u>
Total de exposición	<u>\$ 505,668</u>	<u>\$ 461,086</u>	<u>\$ 391,998</u>

Efectivo y equivalentes de efectivo

Un análisis de las calificaciones crediticias de las instituciones financieras donde la Entidad mantiene el efectivo y equivalentes de efectivo al cierre de cada período, es como sigue:

	2021	2020	2019
Instituciones con calificación AAA	\$ 35,854	\$ 20,336	\$ 47,240
Instituciones con calificación AA	47,290	108,614	5,151
Instituciones con calificación A+	<u>6,705</u>	<u>9,982</u>	<u>1,805</u>
Total	<u>\$ 89,849</u>	<u>\$ 138,932</u>	<u>\$ 54,196</u>

Cuentas por cobrar a clientes y documentos por cobrar

El análisis de antigüedad de saldos de cuentas por cobrar a clientes y documentos por cobrar al 31 de diciembre de 2021, se detallan en la Nota 6.

Gestión del riesgo de liquidez

El efectivo generado por las divisiones de la Entidad se utiliza para hacer los pagos de la deuda y gastos de capital. La responsabilidad última de la gestión del riesgo de liquidez recae en el Consejo de Administración, que ha establecido un marco adecuado de gestión del riesgo de liquidez para la gestión de los requisitos de financiación y gestión de liquidez de la Entidad a corto, medio y largo plazo. La Entidad gestiona el riesgo de liquidez mediante el mantenimiento de reservas adecuadas, servicios bancarios y servicios de préstamos de reserva, mediante el seguimiento continuo de los flujos de efectivo previstos y reales, y al conciliar los perfiles de vencimiento de los activos y pasivos Los vencimientos contractuales de los instrumentos financieros por pagar al 31 de diciembre de 2021 se muestran en las Notas 15 y 16 y a continuación se incluyen en conjunto:

Concepto	2022	2023	2024	2025	2026 y 2027	Total
Capital	\$ 179,527	\$ 363,968	\$ 26,471	\$ 7,175	\$ 16,257	\$ 593,398
Intereses por devengar	49,430	37,579	4,781	2,303	1,598	95,691



Valor razonable de instrumentos financieros

La administración considera que los valores en libros de los activos y pasivos financieros reconocidos al costo amortizado en los estados financieros, se aproxima a su valor razonable.

El valor razonable de los instrumentos financieros que mantiene la Entidad con Instituciones Financieras han sido determinados usando la información disponible en el mercado u otras técnicas de valuación que requieren de juicio para desarrollar e interpretar las estimaciones de valores razonables, asimismo, utiliza supuestos que se basan en las condiciones de mercado existentes a cada una de las fechas en el estado consolidado de posición financiera.

El valor razonable de los instrumentos financieros de deuda se determina por unidad de cuenta considerando por separado la deuda otorgada por la banca de fomento económico y la banca comercial, en este sentido, se estimó a través del valor presente de los flujos de efectivo descontados a tasas de mercado de cada tipo de banca al 31 de diciembre de cada año, lo cual se ubica en el nivel 2 de la jerarquía de valor razonable. En lo que respecta al valor razonable del pasivo por arrendamiento, éste se determinó a través del valor presente de los flujos de efectivo descontados a tasas de mercado de la banca comercial. Debido a la calidad crediticia de la Entidad, las tasas de interés son muy parecidas para la determinación del valor razonable, así como los importes en libros, por lo que no existen diferencias significativas entre los dos valores al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019.

19. Impuestos y gastos acumulados

Los impuestos y gastos acumulados al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019, se integran como sigue:

	2021	2021	2020
Impuestos por pagar	\$ 39,934	\$ 43,470	\$ 46,302
Otras cuentas por pagar	<u>-</u>	<u>1,037</u>	<u>121</u>
	<u><u>\$ 39,934</u></u>	<u><u>\$ 44,507</u></u>	<u><u>\$ 46,423</u></u>

20. Impuestos a la utilidad

La Entidad está sujeta al ISR. Conforme a la Ley de ISR la tasa para 2021 y 2020 fue el 30%.

La Entidad contaba con autorización para determinar su resultado fiscal consolidado a partir del ejercicio 1995 y hasta el ejercicio 2013, año en que abrogó este régimen.

De conformidad con el inciso d) de la fracción XV del artículo noveno transitorio de la Ley 2019, y debido a que la Entidad al 31 de diciembre de 2013 tuvo el carácter de controladora y a esa fecha se encontraba sujeta al esquema de pagos contenido en la fracción VI del artículo cuarto de las disposiciones transitorias de la Ley del ISR publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 7 de diciembre de 2009, o el artículo 70-A de la Ley del ISR 2013 que se abrogó, deberá continuar enterando el impuesto que difirió con motivo de la consolidación fiscal en los ejercicios 2007 y anteriores conforme a las disposiciones citadas, hasta concluir su pago.

En este sentido la Entidad debía pagar en el mes mayo del ejercicio siguiente al último ejercicio en que consolidó la primera anualidad equivalente al 25% y en los siguientes ejercicios el 25%, 20%, 15% y 15%. El pasivo de ISR originado por los efectos de la des-consolidación fiscal ha sido totalmente liquidado al 31 de diciembre de 2021.



a) Por los períodos terminados el 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019, el beneficio (gasto) por impuestos a la utilidad reconocidos en resultados se integran como sigue:

	2021	2020	2019
Impuesto causado	\$ (3,405)	\$ (13,042)	\$ (13,486)
Impuesto diferido	<u>8,587</u>	<u>40,351</u>	<u>14,873</u>
Total de impuestos en resultados	<u>\$ 5,182</u>	<u>\$ 27,309</u>	<u>\$ 1,387</u>

b) Impuestos diferidos en los estados consolidados de posición financiera

Los principales conceptos que integran los impuestos a la utilidad diferidos, son:

	2021	2020	2019
ISR diferido activo:			
Pérdidas crediticias esperadas	\$ 7,261	\$ 6,010	\$ 4,805
Estimación para obsolescencia de inventario	1,631	1,394	1,117
Provisiones de pasivo	2,168	2,245	2,318
Anticipo de clientes	1,198	2,808	1,861
Pérdidas fiscales pendientes de amortizar	126,104	114,507	119,722
Activo y pasivo por arrendamiento - neto	8,941	7,553	3,878
Otros	<u>(212)</u>	<u>2,532</u>	<u>2,504</u>
ISR diferido activo	<u>147,091</u>	<u>137,049</u>	<u>136,205</u>
ISR diferido pasivo:			
Propiedades, planta y equipo y otros activos	(12,548)	(24,704)	(32,411)
Pagos anticipados	(7,713)	(5,095)	(4,490)
Inventarios	<u>(107,765)</u>	<u>(96,726)</u>	<u>(129,131)</u>
ISR diferido pasivo	<u>(128,026)</u>	<u>(126,525)</u>	<u>(166,032)</u>
Total activo (pasivo)	<u>\$ 19,065</u>	<u>\$ 10,524</u>	<u>\$ (29,827)</u>

c) Los principales conceptos por los que la suma del impuesto causado y el impuesto diferido del período difiere de la tasa estatutaria, son los siguientes:

	2021	2020	2019
Utilidad (pérdida) antes de impuestos a la utilidad:	\$ 62,967	\$ (32,874)	\$ (2,169)
Tasa estatutaria de impuesto sobre la renta	<u>30%</u>	<u>30%</u>	<u>30%</u>
Impuesto a la utilidad	<u>(18,890)</u>	<u>9,862</u>	<u>651</u>
Otras partidas:			
Ajuste anual por inflación	3,388	1,628	5,033
Gastos no deducibles	412	704	163
Reducción de activos por impuestos diferidos	(413)	(413)	(413)
Efecto por deducción inmediata de inversiones	(1,722)	(1,262)	(1,262)
Participación en resultados en asociadas, efecto de conversión y otros	<u>22,407</u>	<u>16,790</u>	<u>(2,785)</u>
Total impuestos a la utilidad	<u>\$ 5,182</u>	<u>\$ 27,309</u>	<u>\$ 1,387</u>



d) El detalle de las pérdidas fiscales al 31 de diciembre de 2021, es como sigue:

Años de vencimiento	Montos actualizados al 31 de diciembre de 2021	Efecto en el impuesto sobre la renta diferido
2023	\$ 4	\$ 1
2024	1,670	501
2025	10,189	3,057
2026	32,632	9,790
2027	20,435	6,131
2028	95,611	28,683
2029	93,233	27,970
2030	102,758	30,827
2031	<u>61,737</u>	<u>19,144</u>
Total	<u>\$ 418,269</u>	<u>\$ 126,104</u>

21. Capital contable

a. El capital social a valor nominal al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019 se integra como sigue:

	Acciones	Importe
Capital fijo:		
Serie A	100,000	\$ 100
Capital variable:		
Serie B	204,918,251	204,918
Serie C	<u>150,617,061</u>	<u>150,617</u>
	<u>355,635,312</u>	<u>\$ 355,635</u>

El capital social está integrado por acciones comunes nominativas con valor nominal de \$1 completamente suscrito y pagado.

- b. En asamblea general ordinaria de accionistas celebrada el 17 de abril de 2021, se acordó el pago de dividendos por un importe de \$21,000 (\$ 0.059 pesos por acción).
- c. En asamblea general ordinaria de accionistas celebrada el 24 de abril de 2019, se acordó el pago de dividendos por un importe de \$12,000 (\$ 0.033 pesos por acción).
- d. Durante el ejercicio 2019, la Entidad firmó un acuerdo de accionistas con un tercero para incrementar su cobertura de mercado en el negocio de restaurantes, incrementando el capital contable por una aportación efectuada por el accionista minoritario en \$70,000, originando una prima en emisión de acciones de \$9,457.
- e. De acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles, de las utilidades netas del ejercicio debe separarse un 5% como mínimo para formar el fondo de reserva, hasta que su importe ascienda al 20% del capital social a valor nominal. El fondo de reserva puede capitalizarse, pero no debe repartirse a menos que se disuelva la Entidad, y debe ser reconstituido cuando disminuya por cualquier motivo. Al 31 de diciembre de 2021 y 2020, el importe del fondo de reserva en pesos a valor nominal es de \$36,420, respectivamente.



f. Por los dividendos que pague la Entidad que provengan de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta Consolidada (CUFIN), no se estará obligado al pago de ISR. Sin embargo, el saldo de esta cuenta sólo se podrá aplicar una vez que se haya agotado el saldo de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta Reinvertida Consolidada (CUFINRE).

g. Los saldos de las cuentas fiscales del capital contable se integran como sigue:

	2021	2020	2019
Cuenta de capital contable por aportación	\$ 2,088,369	\$ 1,886,289	\$ 1,786,838
Cuenta de utilidad fiscal neta	<u>856,087</u>	<u>702,104</u>	<u>666,991</u>
	<u><u>\$ 2,944,456</u></u>	<u><u>\$ 2,588,393</u></u>	<u><u>\$ 2,453,829</u></u>

22. Costos y gastos por naturaleza

a) Costo de ventas

El desglose del costo de ventas por los años terminados el 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019, se integra como sigue:

	2021	2020	2019
Costos de productos comercializados	\$ 498,924	\$ 439,643	\$ 434,276
Costos de alimentos y bebidas	234,300	136,591	206,913
Costos de maquinaria	321,588	312,493	319,920
Costos de refacciones	192,923	186,186	172,733
Costos de servicios	22,607	20,713	23,013
Otros costos	<u>-</u>	<u>1,901</u>	<u>2,953</u>
	<u><u>\$ 1,270,342</u></u>	<u><u>\$ 1,097,527</u></u>	<u><u>\$ 1,159,808</u></u>

b) Gastos de administración y operación

El desglose de los gastos generales, de administración y venta por los años terminados el 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019, se integra como sigue:

	2021	2020	2019
Remuneraciones	\$ 199,405	\$ 180,095	\$ 200,560
Gastos por servicios	40,983	54,137	52,281
Depreciación	181,873	173,084	157,467
Depreciación de derechos de uso	46,002	48,225	40,533
Honorarios	34,611	40,129	42,843
Publicidad y propaganda	65,494	46,716	74,453
Arrendamientos	8,924	7,079	8,556
Gastos de mantenimiento	24,045	20,268	18,867
Gastos de viaje	9,111	6,340	10,515
Gastos energéticos	43,182	36,892	45,284
Impuestos, contribuciones y derechos	7,160	11,283	12,227
Otros gastos	<u>88,376</u>	<u>54,080</u>	<u>46,605</u>
	<u><u>\$ 749,166</u></u>	<u><u>\$ 678,328</u></u>	<u><u>\$ 710,191</u></u>



c) Otros gastos de operación

El rubro de otros gastos operación se integra en 2021, 2020 y 2019 principalmente por el resultado neto en la venta de propiedades, planta y equipo.

d) Gastos financieros

El desglose de los gastos financieros por los años terminados el 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019, se integra como sigue:

	2021	2020	2019
Gastos financieros	\$ 62,456	\$ 73,863	\$ 72,864
Intereses del pasivo por arrendamiento	<u>32,752</u>	<u>33,566</u>	<u>33,159</u>
	<u>\$ 95,208</u>	<u>\$ 107,429</u>	<u>\$ 106,023</u>

23. Información por segmentos

La Entidad es una organización mexicana que se dedica a la operación de negocios que participan en diferentes industrias, las ventas principalmente se llevan en el territorio mexicano, abarcando principalmente el norte del país.

La información reportada al funcionario que toma las decisiones operativas de la Entidad (“CODM”, por sus siglas en inglés) para propósitos de asignar los recursos y evaluar el rendimiento de los segmentos, se enfoca de manera más específica en la categoría del cliente en los tipos de productos o servicios entregados o prestados. La administración de la Entidad ha decidido organizar a la Entidad alrededor de diferencias en productos y servicios. Ningún segmento operativo ha sido agregado en los segmentos reportables de la Entidad.

Los segmentos a informar de la Entidad de acuerdo a la IFRS 8 “*Segmentos operativos*” son los siguientes:

Agroindustrial	Distribución de maquinaria agrícola y equipo de construcción
Comercial	Distribución de aceites y lubricantes
Alimentos y bebidas	Operación de franquicias de restaurantes en México
Inmobiliario	Desarrollo y construcción de terrenos y edificios para venta
Manufactura y otros	Manufactura de material quirúrgico y otros servicios

A continuación, se presenta la información por segmentos requerida por IFRS 8 al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019 y por los años que terminaron en dichas fechas. Las ventas entre segmentos se eliminan en la consolidación y se reflejan en la columna de “eliminaciones y otros ajustes”:



	2021						
	Manufactura y otros	Agroindustrial	Comercial	Alimentos y bebidas	Inmobiliario	Eliminaciones	Total
Ventas netas	\$ 126,776	\$ 845,068	\$ 667,408	\$ 646,081	\$ 21,498	\$ (108,505)	\$ 2,198,326
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	75,619	37,596	65,971	(54,514)	3,866	(65,571)	62,967
Depreciación y amortización (incluye depreciación de derechos de uso por \$46,002)	338	116,903	9,280	95,815	5,109	600	228,045
Gastos financieros (incluye intereses por arrendamiento por \$32,752)	32,679	28,581	4,316	43,777	1,061	(15,206)	95,208
Productos financieros	13,796	1,937	3,626	224	309	(13,813)	6,079
Fluctuaciones cambiarias, neto	(1,752)	(3,554)	25	(238)	(1)	(254)	(5,774)
Inventarios de maquinaria, aceites y otros	\$ -	\$ 363,172	\$ 110,874	\$ 19,084	\$ -	\$ -	\$ 493,130
Propiedades, maquinaria y equipo, neto	1,073	385,189	19,168	359,703	106,535	23,708	895,376
Intangibles y otros activos	3,873	2,553	-	69,453	-	-	75,879
Activo total	\$ 1,343,593	\$ 1,011,217	\$ 278,223	\$ 828,791	\$ 171,243	\$ (1,282,575)	\$ 2,350,492
Pasivo total	\$ 374,585	\$ 606,204	\$ 47,215	\$ 552,213	\$ 27,301	\$ (315,405)	\$ 1,292,113



	2020						
	Manufactura y otros	Agroindustrial	Comercial	Alimentos y bebidas	Inmobiliario	Eliminaciones	Total
Ventas netas	\$ 162,691	\$ 766,911	\$ 576,764	\$ 405,213	\$ 26,320	\$ (64,113)	\$ 1,873,786
Pérdida antes de impuestos a la utilidad	31,248	(32,971)	47,953	(142,880)	(571)	64,347	(32,874)
Depreciación y amortización (incluye depreciación de derechos de uso por \$40,533)	320	100,297	9,520	105,305	5,237	630	221,309
Gastos financieros (incluye intereses por arrendamiento por \$33,159)	38,713	35,304	4,086	46,213	955	(17,842)	107,429
Productos financieros	17,399	1,181	3,479	101	261	(15,736)	6,685
Fluctuaciones cambiarias, neto	<u>(1,812)</u>	<u>19,205</u>	<u>2,134</u>	<u>(1,593)</u>	<u>2,824</u>	<u>5,666</u>	<u>26,424</u>
Inventarios de maquinaria, aceites y otros	\$ -	\$ 328,725	\$ 108,793	\$ 16,673	\$ -	\$ -	\$ 454,191
Propiedades, maquinaria y equipo, neto	1,135	304,497	17,280	389,535	111,413	25,893	849,753
Intangibles y otros activos	<u>3,330</u>	<u>7,332</u>	<u>-</u>	<u>79,147</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>89,809</u>
Activo total	<u><u>\$ 1,387,681</u></u>	<u><u>\$ 827,287</u></u>	<u><u>\$ 282,671</u></u>	<u><u>\$ 909,846</u></u>	<u><u>\$ 177,133</u></u>	<u><u>\$ (1,235,027)</u></u>	<u><u>\$ 2,349,591</u></u>
Pasivo total	<u><u>\$ 434,486</u></u>	<u><u>\$ 459,339</u></u>	<u><u>\$ 98,871</u></u>	<u><u>\$ 604,295</u></u>	<u><u>\$ 40,105</u></u>	<u><u>\$ (332,731)</u></u>	<u><u>\$ 1,304,365</u></u>



	2019						
	Manufactura y otros	Agroindustrial	Comercial	Alimentos y bebidas	Inmobiliario	Eliminaciones	Total
Ventas netas	\$ 44,903	\$ 745,382	\$ 570,479	\$ 644,624	\$ 20,046	\$ (54,770)	\$ 1,970,664
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	(11,869)	(25,269)	33,899	1,024	2,554	(2,508)	(2,169)
Depreciación y amortización	326	85,133	11,959	95,480	5,393	1,026	199,317
Gastos financieros	(39,726)	(34,724)	(7,144)	(45,221)	(1,918)	22,710	(106,023)
Productos financieros	21,861	3,953	2,575	499	101	(19,928)	9,061
Fluctuaciones cambiarias, neto	(1,009)	(751)	(1,495)	963	-	(7)	(2,299)
Inventarios de maquinaria, aceites y otros	\$ -	\$ 439,090	\$ 105,172	\$ 17,798	\$ -	\$ -	\$ 562,060
Propiedades, maquinaria y equipo, neto	1,223	263,060	27,357	414,048	139,708	-	845,396
Intangibles y otros activos	4,868	4,987	210	81,039	-	-	91,104
Activo total	\$ 1,222,433	\$ 912,924	\$ 257,339	\$ 840,252	\$ 172,075	\$ (1,088,974)	\$ 2,316,049
Pasivo total	\$ 359,701	\$ 567,460	\$ 108,645	\$ 475,546	\$ 35,511	\$ (209,354)	\$ 1,337,509



24. Contratos de arrendamiento

La Entidad como arrendatario

i. Contratos de arrendamiento

Los arrendamientos se relacionan con arrendamientos de terrenos y edificios cuyos períodos de arrendamiento son de 3 a 10 años, y cuentan en la mayoría de los casos con opciones de extensión del plazo de arrendamiento por períodos iguales al plazo original. Los contratos de arrendamiento establecen una renta mínima actualizable con la inflación y adicionalmente, en la división de alimentos y bebidas, se manejan una renta variable determinada con un porcentaje sobre las ventas de la sucursal. La Entidad no tiene la opción de comprar los terrenos y edificios arrendados a la fecha de expiración de los períodos de arrendamiento.

ii. Pagos reconocidos como gastos

	2021	2020	2019
Pagos mínimos de arrendamiento	\$ 70,872	\$ 61,640	\$ 64,201

25. Notas al estado de flujos de efectivo

Transacciones que no resultaron en flujos de efectivo

Durante el ejercicio, la Entidad celebró las siguientes actividades de inversión que no resultaron en flujos de efectivo y que no se reflejan en los estados consolidados de flujos de efectivo:

La Entidad dispuso de propiedades, maquinaria y equipo con un valor en conjunto al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019 de \$13,630, \$39,751 y \$68,668, respectivamente, se adquirieron en pagos diferidos, el acuerdo de liquidación es por lo que se debe al final del año.

26. Contingencias

- a) Las autoridades fiscales tienen facultades de comprobación del cumplimiento de las obligaciones fiscales de la Entidad en su carácter de contribuyente y retenedor de los últimos cinco ejercicios y puede determinar diferencias en los resultados fiscales declarados que a su juicio pudieran ocasionar el pago de créditos fiscales. Del mismo modo los criterios fiscales seguidos por la Entidad pudieran no ser los mismos que los de dichas autoridades y en caso de presentarse esta situación, la Entidad deberá, a través de los procedimientos establecidos para tal efecto, promover ante las instancias que sean convenientes los recursos para defenderlos.
- b) De acuerdo a la Ley del Impuesto Sobre la Renta, las empresas que realicen operaciones con partes relacionadas, están sujetas a limitaciones y obligaciones fiscales, en cuanto a la determinación de los precios pactados, ya que estos deberán ser equiparables a los que se utilizarían con o entre partes independientes en operaciones comparables.
- c) La Entidad participa en varias demandas, acciones legales y juicios que surgen en el curso normal del negocio. En opinión de la administración y sus asesores legales, todos estos asuntos son de tal naturaleza que en caso de una resolución desfavorable no tendrían un efecto material sobre la situación financiera o los estados de operación de la Entidad.



d) El 1 de diciembre de 2012, entraron en vigor las reformas a la Ley Federal del Trabajo, misma que puede tener una implicación dentro de la posición financiera de la Entidad, que puede ir desde una revelación en los estados financieros hasta el reconocimiento de un pasivo adicional por la participación de los trabajadores en las utilidades o por otro pasivo relacionado con la prestación de servicios de los empleados. Al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019, la administración de la Entidad evaluó el impacto de dichas reformas en su información financiera y concluyó que éstas no tienen un impacto al cierre del ejercicio de cada ejercicio, sin embargo, esta situación pudiera cambiar en el futuro, por lo que la administración continuará evaluando los impactos de dicha reforma.

27. Autorización de los estados financieros

Los estados financieros consolidados adjuntos fueron autorizados para su emisión el 22 de abril de 2022, por el C. P. Héctor René Agüero González como Director de Administración y Finanzas, consecuentemente, estos no reflejan los hechos ocurridos después de esa fecha, y están sujetos a la aprobación de la asamblea ordinaria de accionistas de la Entidad, quien puede decidir su modificación de acuerdo con lo dispuesto en la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2020 fueron aprobados por la Asamblea Anual de Accionistas celebrada el 8 de junio de 2021.

* * * * *



Chihuahua, Chih. Marzo del 2022

Informe del Comité de Auditoria y prácticas Societarias

H. Consejo de Administración y
Asamblea General Ordinaria de
Accionistas de Promotora Empresarial del Norte S.A. de C.V.

Estimados Consejeros y Accionistas:

En cumplimiento a lo dispuesto en los artículos 42 y 43 de la ley del mercado de valores, sometemos a consideración del Consejo de Administración y Asamblea de Accionistas el siguiente informe de actividades al ejercicio terminado el 31 de diciembre del 2021.

A partir de la Asamblea de Accionistas celebrada el 8 de junio de 2021 en que fuimos designados, los miembros del Comité ...

Realizamos 4 Sesiones Ordinarias, Una Reunión extraordinaria; haciendo un total de 5 reuniones en el año, según lo previsto por las Mejores prácticas de Gobierno, reglamento del comité de Auditoria y programa anual de temas a tratar para el ejercicio fiscal 2021.

En dichas reuniones se atendió lo siguiente:

I. Con respecto a lo establecido en el Artículo 42 del mercado de valores.

En materia de prácticas Societarias:

- a. Se revisó la retribución del Director General y los Directivos Relevantes.
- b. Presentación del Presupuesto de la sociedad para el ejercicio 2022.
- c. Análisis de la fusión Dimanor – Alchisa por Director de Finanzas de Distribuidora de maquinaria del Norte SA de CV
- d. Revisión y análisis de la Reforma de subcontratación y posible impacto en el grupo.
- e. Presentación análisis Precios de transferencia por auditor externo Deloitte.

C. Vía Trentino No. 5710 Int 803 Chihuahua, Chihuahua CP. 31110 Tels. 4 142490, 4 142933

Información confidencial propiedad de Promotora Empresarial del Norte SA de C.V.

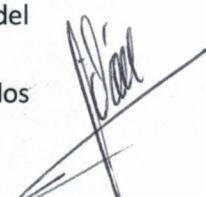


En Materia de Auditoria:

- f. Presentación de Programa de Auditoria 2021 con el Despacho Auditor Externo Deloitte (Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.)
- g. Presentación del Auditor Externo Deloitte, carta de observaciones de auditoría practicada en ejercicio fiscal 2020.
- h. El Comité se aseguró de que la Administración diera seguimiento a las recomendaciones del informe del Auditor Externo.
- i. Auditor externo presento en sesión extraordinaria la Circular Única de Soporte y cumplimiento de Auditores Externos (CUAE)
- j. Presentación anual de Plan de trabajo y programa de Auditoria Interna para el ejercicio fiscal 2021.
- k. Presentación de Estudio, aprobación de las políticas y criterios contables utilizados para la elaboración de la información financiera para 2021 por parte de Dirección de administración y finanzas del Grupo
- l. Se presentaron para su revisión, opinión favorable y recomendación al Consejo, la aprobación de los Estados Financieros internos de la Sociedad cada trimestre 2021, para su posterior envío a la Bolsa Mexicana de Valores.
- m. Los procedimientos de auditoria interna se enfocaron en la revisión de diversos riesgos que podrían tener un aspecto adverso en la Sociedad, Aprobándose las siguientes posiciones tendientes a elaboración, actualización y reforzamiento de procedimientos y Control Interno.
 - Coordinador de Calidad (Corporativo)
 - Coordinación de Control interno (División Restaurantes)
 - Auditor Interno (Corporativo)

II. En términos del Artículo 34 de las disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y emisoras supervisadas por la Comisión Nacional bancaria y de valores, este comité cumplió con las obligaciones siguientes:

- a) Se aprobaron los resultados del desempeño del Auditor Externo, la calidad del informe, sus comunicados y opiniones.
- b) No hubo denuncias por Accionistas, Consejeros, Directores Relevantes, Empleados o terceros sobre temas relacionados con la Auditoría Externa.



III. Se cumplió con lo señalado en el Artículo 43 del Mercado de Valores de la siguiente Manera:

- a) La ratificación y aprobación del pago de honorarios a los Auditores Externos para el ejercicio fiscal 2021 de la firma Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza S.C. (Deloitte).
- b) El Comité se cercioró de que la firma de Auditores Externos Deloitte cumpliera con los criterios de independencia y revisó el presupuesto de honorarios por sus servicios.
- c) Se revisaron los Estados Financieros auditados dictaminados por el ejercicio 2021, así como el dictamen correspondiente para que, una vez aprobados por el Consejo de Administración, sean sometidos a la Asamblea Ordinaria de Accionistas y presentados a la Bolsa Mexicana de Valores.
- d) No se encontró operación con partes relacionadas relevantes.
- e) No se presentó dispensa alguna por parte de algún consejero o Directivo Relevante para aprovechar oportunidades de negocio.
- f) Presentación por parte del presidente del comité de auditoría y prácticas societarias del Informe del comité para su aprobación y posterior presentación al Consejo de Administración y a la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.



Atentamente

Ing. Manuel A. Milán Reyes

Presidente del Comité de Auditoría y

Prácticas Societarias

Promotora Empresarial del Norte S.A. de C.V.



**INFORME AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE
PROMOTORA EMPRESARIAL DEL NORTE, S.A. DE C.V.
COMITÉ DE AUDITORÍA Y PRÁCTICAS SOCIETARIAS**

17 de Abril de 2021

En cumplimiento a lo dispuesto en los artículos 42 y 43 de la Ley del Mercado de Valores (LMV) y del artículo 34 de las Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y emisoras supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (la "Comisión") que contraten servicios de auditoría externa de Estados Financieros Básicos" (las "Disposiciones") sometemos a la consideración del Consejo de Administración y asamblea de accionistas de Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V. (la Entidad), el siguiente informe de actividades correspondiente al año terminó el 31 de diciembre 2020.

Durante el período que se informa, el Comité sesionó puntualmente en las juntas programadas y en cada caso se formuló la Agenda con los temas a tratar, se elaboró el Acta o minuta respectiva.

A las juntas asistieron los consejeros designados y los invitados.

Se presentó al Consejo de Administración un Informe con los asuntos tratados en cada una de las juntas del Comité.

Los asuntos relevantes que se atendieron y que, en su caso, se dio la opinión favorable para su aprobación al Consejo de Administración, fueron los siguientes:

En dichas reuniones se trajeron los temas siguientes:

I. *Con respecto a lo establecido en el Artículo 42 de la Ley del Mercado de Valores, lo siguiente:*

En materia de prácticas societarias:

- a) Se dio opinión al consejo de administración sobre los asuntos que fueron solicitados por el mismo conforme a la LMV.
- b) Se solicitó opinión de expertos independientes en los casos que juzgamos conveniente, para el adecuado desempeño de nuestras funciones.
- c) Solicitamos que se insertaran en el orden del día de las asambleas de accionistas, los puntos que estimamos pertinentes.
- d) Apoyamos al consejo de administración en la elaboración de los informes a que se refiere el artículo 28, fracción IV, incisos d) y e) de la LMV.
- f) La presentación de los integrantes del comité de auditoría y prácticas societarias para el ejercicio 2020-2021 y revisión del plan de trabajo.
- g) Revisamos la compensación de ejecutivos, concluyendo que no existen casos de sueldos que excedan los del mercado.

En materia de Auditoría:

- a) Dimos opinión al consejo de administración sobre los asuntos que nos competía conforme a la LMV.
- b) Evaluamos el desempeño de la persona moral que proporcionó los servicios de auditoría externa, así como, analizamos el dictamen, opiniones, reportes o informes que elaboró y suscribió el auditor externo.
- c) Discutimos los estados financieros de la Entidad con las personas responsables de su elaboración y revisión, y con base en ello recomendamos al consejo de administración su aprobación.
- d) Informamos al consejo de administración la situación que guarda el sistema de control interno y auditoría interna de la Entidad, incluyendo las irregularidades que, en su caso, detectamos.
- e) Elaboramos la opinión a que se refiere el artículo 28, fracción IV, inciso c) de la LMV y la sometimos a consideración del consejo de administración para su posterior presentación a la asamblea de accionistas, apoyándonos, entre otros elementos, en el dictamen del auditor externo, en lo que nos cercioramos de i) Si las políticas y criterios contables y de información seguidas por la Entidad son adecuados y suficientes tomando en consideración las circunstancias particulares de la misma, ii) Si dichas políticas y criterios han sido aplicados consistentemente en la información presentada por el director general y iii) Si como consecuencia de los numerales i y ii anteriores, la información presentada por el director general refleja en forma razonable la situación financiera y los resultados de la Entidad.
- f) Apoyamos al consejo de administración en la elaboración de los informes a que se refiere el artículo 28, fracción IV, incisos d) y e) de la LMV.
- g) Vigilamos que las operaciones a que hacen referencia los artículos 28, fracción III y 47 de la LMV, se lleven a cabo ajustándose a lo previsto al efecto en dichos preceptos, así como a las políticas derivadas de los mismos.
- h) Solicitamos la opinión de expertos independientes en los casos en que lo juzgamos conveniente, para el adecuado desempeño de nuestras funciones o cuando conforme a la LMV lo requería.
- i) Requerimos a los directivos relevantes y demás empleados de la Entidad, reportes relativos a la elaboración de la información financiera y de cualquier otro tipo que estimamos necesaria para el ejercicio de nuestras funciones.
- j) Investigamos los posibles incumplimientos de los que tuvimos conocimiento, a las operaciones, lineamientos y políticas de operación, sistema de control interno y auditoría interna y registro contable, de la Entidad.
- k) Recibimos observaciones formuladas por accionistas, consejeros, directivos relevantes, empleados y, en general, de cualquier tercero, respecto de los asuntos a que se refiere el inciso anterior, así como realizamos las acciones que a nuestro juicio resultaron procedentes en relación con tales observaciones.
- l) Solicitamos reuniones periódicas con los directivos relevantes, así como la entrega de cualquier tipo de información relacionada con el control interno y auditoría interna de la Entidad.
- m) Informamos al consejo de administración de las irregularidades importantes detectadas con motivo del ejercicio de sus funciones y, en su caso, de las acciones correctivas adoptadas o propusimos las que debían aplicarse.
- n) En su caso, convocamos a asambleas de accionistas y solicitamos que se insertaran en el orden del día de dichas asambleas los puntos que estimamos pertinentes.

Vall

o) Vigilamos que el director general diera cumplimiento a los acuerdos de las asambleas de accionistas y del consejo de administración de la Entidad.

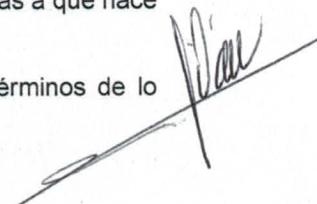
p) Vigilamos que se estableciera mecanismos y controles internos que permitiera verificar que los actos y operaciones de la Entidad, se apegaran a la normativa aplicable.

Así mismo, realizamos las siguientes actividades:

1. En cumplimiento con lo establecido en el Artículo 17 de Las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Entidades y Emisoras que contraten servicios de Auditoría Externa de Estados Financieros Básicos, confirmamos la ratificación a Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., firma miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, como auditores externos la Entidad.
 - i. De igual forma, se aceptó la designación y se dio opinión favorable al nuevo socio del despacho responsable de la auditoría de C.P.C. José Venegas para la firma de los estados financieros que se dictaminen.
2. Revisión de la presentación del plan anual de auditoria interna para el ejercicio 2020.
3. Análisis de Presentación del programa de auditoria 2020 con el despacho auditor externo: Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., Deloitte.
4. Revisión del plan soporte y control del cumplimiento a la circular única de auditores externos para la evaluación del comité de auditoría y prácticas societarias.
5. El comité se aseguró que la administración diese adecuado seguimiento a las recomendaciones y acciones correctivas sugeridas por los auditores externos Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., firma miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited.
6. Se revisó las presentaciones por parte de auditoria interna de las observaciones y recomendaciones del ejercicio 2020.
7. Revisamos los Estados Financieros Consolidados de cada trimestre de la Empresa y se dio una opinión positiva para ser presentados ante el Consejo de administración a efectos que fueran aprobados y sean presentados a la Bolsa Mexicana de Valores y a la CNBV.
8. Se revisó y se dio opinión favorable al presupuesto presentado por la Administración para el ejercicio 2021.
9. No se presentó dispensa alguna para aprovechar oportunidades de negocio, conflicto de interés, parcialidad, por parte de accionistas, socios, consejeros y directivos relevantes.

II. Con respecto a lo establecido en el Artículo 43 de la Ley del Mercado de Valores, lo siguiente:

En materia de prácticas societarias:

- a) Analizamos las observaciones respecto del desempeño de los directivos relevantes.
 - b) Revisamos las operaciones con personas relacionadas, durante el ejercicio que se informa, detallando las características de las operaciones significativas.
 - c) Revisamos los paquetes de emolumentos o remuneraciones integrales de las personas físicas a que hace referencia el artículo 28, fracción III, inciso d) de la LMV.
 - d) En su caso, analizamos las dispensas otorgadas por el consejo de administración en términos de lo establecido en el artículo 28, fracción III, inciso f) de la LMV
- 

e) Por lo que, revisó la compensación de ejecutivos, concluyendo que no existen casos de sueldos que excedan los del mercado.

En materia de auditoría:

a) Revisamos el estado que guarda el sistema de control interno y auditoría interna de la Entidad, en su caso, la descripción de sus deficiencias y desviaciones, así como de los aspectos que requieran una mejoría, tomando en cuenta las opiniones, informes, comunicados y el dictamen de auditoría externa, así como los informes emitidos por los expertos independientes que hubieren prestado sus servicios durante el período que cubra el informe.

b) Revisamos la mención y seguimiento de las medidas preventivas y correctivas implementadas con base en los resultados de las investigaciones relacionadas con el incumplimiento a los lineamientos y políticas de operación y de registro contable de la Entidad.

c) Realizamos la evaluación del desempeño de la persona moral que otorgó los servicios de auditoría externa, así como del auditor externo encargado de ésta.

d) Realizamos la descripción y valoración de los servicios adicionales o complementarios que, en su caso, proporcionó la persona moral encargada de realizar la auditoría externa, así como los que realizaron los expertos independientes.

e) Analizamos los principales resultados de las revisiones a los estados financieros de la Entidad.

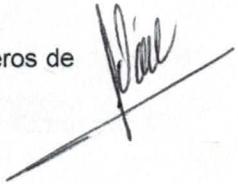
f) Revisamos la descripción y efectos de las modificaciones a las políticas contables aprobadas durante el período que cubra el informe.

g) Revisamos las medidas adoptadas con motivo de las observaciones que consideramos relevantes, formuladas por accionistas, consejeros, directivos relevantes, empleados y, en general, de cualquier tercero, respecto de la contabilidad, controles internos y temas relacionados con la auditoría interna o externa, o bien, derivadas de las denuncias realizadas sobre hechos que estimen irregulares en la administración.

h) Dimos el seguimiento de los acuerdos de las asambleas de accionistas y del consejo de administración.

Para esto,

1. Realizamos la ratificación y aprobación del pago de honorarios del despacho de auditoría externa para 2020, de la firma: Galaz, Yamazaki y Ruiz Urquiza, S.C., así como el presupuesto para honorarios extraordinarios relacionados y/o distintos a la auditoría externa.
2. Nos cercioramos que la Firma de Auditores Externos de Deloitte (Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.) cumpliera con los criterios de independencia que establece la normativa aplicable.
3. Revisamos los Estados Financieros Consolidados de cada trimestre de la Entidad y se dio una opinión positiva para ser presentados ante el Consejo de administración a efectos que fueran aprobados y sean presentados a la Bolsa Mexicana de Valores y a la CNBV.
4. Se revisó y se dio opinión favorable al presupuesto presentado por la Administración para el ejercicio 2021.
5. No se presentó dispensa alguna para aprovechar oportunidades de negocio, conflicto de interés, parcialidad, por parte de accionistas, socios, consejeros y directivos relevantes.
6. Analizamos las disposiciones de la CNBV donde se regula lo referente a los estados financieros de las emisoras con el fin de mejorar los servicios de auditoría externa que reciban estas.



7. El Comité se aseguró que la Administración diese adecuado seguimiento a las recomendaciones y acciones correctivas sugeridas por los Auditores externos de Deloitte (Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.), sin que se presentaran irregularidades o fallas, emitiendo su opinión en los distintos asuntos de su competencia

III. Con respecto a lo establecido en el Art. 34 de las disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y unidades emisoras supervisadas por la comisión nacional bancaria y de valores, lo siguiente:

- a) Se evaluaron los servicios distintos al de la auditoría externa de Estados Financieros Básicos y complementarios que, en su caso, proporciona el Despacho encargado de realizar la auditoría externa Galaz, Yamazaki, Ruiz, Urquiza, S.C., (Deloitte Touche Tohmatsu Limited).
- b) El resultado de la evaluación respecto del cumplimiento, por parte del Despacho y del Auditor Externo Independiente, de los requisitos de independencia establecidos en el artículo 6 de las presentes Disposiciones.
- c) Los resultados de la revisión del Informe de Auditoría Externa y los Estados Financieros Básicos que lo acompañan, así como de los comunicados y opiniones del Auditor Externo Independiente señalados en el artículo 15 de estas Disposiciones.
- d) La mención y el seguimiento de la implementación de las medidas preventivas y correctivas derivadas de las observaciones de la auditoría externa, conforme al plan de acción a que se refiere el último párrafo del artículo 15 de estas Disposiciones.
- e) Se aprobaron los resultados de la evaluación del desempeño del Auditor Externo Independiente, así como de la calidad del Informe de Auditoría Externa, los comunicados y opiniones, elaborados en cumplimiento a lo dispuesto en la fracción I anterior del artículo 34 citado.
- f) No hubo denuncias realizadas por accionistas, consejeros, directivos relevantes, empleados y en general, de cualquier tercero sobre temas relacionados con la auditoría externa.



Atentamente,
Manuel A. Milán Reyes
Presidente del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias
Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V.



GRUPO
HEMA

**INFORME AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE
PROMOTORA EMPRESARIAL DEL NORTE, S.A. DE C.V.
COMITÉ DE AUDITORÍA Y PRÁCTICAS SOCIETARIAS**

8 de Junio de 2020

En cumplimiento a lo dispuesto en los artículos 42 y 43 de la Ley del Mercado de Valores (LMV) y del artículo 34 de las Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y emisoras supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (la "Comisión") que contraten servicios de auditoría externa de Estados Financieros Básicos" (las "Disposiciones") sometemos a la consideración del Consejo de Administración y asamblea de accionistas de Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V. (la Entidad), el siguiente informe de actividades correspondiente al año terminó el 31 de diciembre 2019.

Durante el período que se informa, el Comité sesionó puntualmente en las juntas programadas y en cada caso se formuló la Agenda con los temas a tratar, se elaboró el Acta o minuta respectiva.

A las juntas asistieron los consejeros designados y los invitados.

Se presentó al Consejo de Administración un Informe con los asuntos tratados en cada una de las juntas del Comité.

Los asuntos relevantes que se atendieron y que, en su caso, se dio la opinión favorable para su aprobación al Consejo de Administración, fueron los siguientes:

En dichas reuniones se trattaron los temas siguientes:

I. *Con respecto a lo establecido en el Artículo 42 de la Ley del Mercado de Valores, lo siguiente:*

En materia de prácticas societarias:

- a) Se dio opinión al consejo de administración sobre los asuntos que fueron solicitados por el mismo conforme a la LMV.
- b) Se solicitó opinión de expertos independientes en los casos que juzgamos conveniente, para el adecuado desempeño de nuestras funciones.
- c) Solicitamos que se insertaran en el orden del día de las asambleas de accionistas, los puntos que estimamos pertinentes.
- d) Apoyamos al consejo de administración en la elaboración de los informes a que se refiere el artículo 28, fracción IV, incisos d) y e) de la LMV.
- f) La presentación de los integrantes del comité de auditoría y prácticas societarias para el ejercicio 2019-2020 y revisión del plan de trabajo.
- g) Revisamos la compensación de ejecutivos, concluyendo que no existen casos de sueldos que excedan los del mercado.

En materia de Auditoría:

- a) Dimos opinión al consejo de administración sobre los asuntos que nos competía conforme a la LMV.
- b) Evaluamos el desempeño de la persona moral que proporcionó los servicios de auditoría externa, así como, analizamos el dictamen, opiniones, reportes o informes que elaboró y suscribió el auditor externo.
- c) Discutimos los estados financieros de la Entidad con las personas responsables de su elaboración y revisión, y con base en ello recomendamos al consejo de administración su aprobación.
- d) Informamos al consejo de administración la situación que guarda el sistema de control interno y auditoría interna de la Entidad, incluyendo las irregularidades que, en su caso, detectamos.
- e) Elaboramos la opinión a que se refiere el artículo 28, fracción IV, inciso c) de la LMV y la sometimos a consideración del consejo de administración para su posterior presentación a la asamblea de accionistas, apoyándonos, entre otros elementos, en el dictamen del auditor externo, en lo que nos cercioramos de i) Si las políticas y criterios contables y de información seguidas por la Entidad son adecuados y suficientes tomando en consideración las circunstancias particulares de la misma, ii) Si dichas políticas y criterios han sido aplicados consistentemente en la información presentada por el director general y iii) Si como consecuencia de los numerales i y ii anteriores, la información presentada por el director general refleja en forma razonable la situación financiera y los resultados de la Entidad.
- f) Apoyamos al consejo de administración en la elaboración de los informes a que se refiere el artículo 28, fracción IV, incisos d) y e) de la LMV.
- g) Vigilamos que las operaciones a que hacen referencia los artículos 28, fracción III y 47 de la LMV, se lleven a cabo ajustándose a lo previsto al efecto en dichos preceptos, así como a las políticas derivadas de los mismos.
- h) Solicitamos la opinión de expertos independientes en los casos en que lo juzgamos conveniente, para el adecuado desempeño de nuestras funciones o cuando conforme a la LMV lo requería.
- i) Requerimos a los directivos relevantes y demás empleados de la Entidad, reportes relativos a la elaboración de la información financiera y de cualquier otro tipo que estimamos necesaria para el ejercicio de nuestras funciones.
- j) Investigamos los posibles incumplimientos de los que tuvimos conocimiento, a las operaciones, lineamientos y políticas de operación, sistema de control interno y auditoría interna y registro contable, de la Entidad.
- k) Recibimos observaciones formuladas por accionistas, consejeros, directivos relevantes, empleados y, en general, de cualquier tercero, respecto de los asuntos a que se refiere el inciso anterior, así como realizamos las acciones que a nuestro juicio resultaron procedentes en relación con tales observaciones.
- l) Solicitamos reuniones periódicas con los directivos relevantes, así como la entrega de cualquier tipo de información relacionada con el control interno y auditoría interna de la Entidad.
- m) Informamos al consejo de administración de las irregularidades importantes detectadas con motivo del ejercicio de sus funciones y, en su caso, de las acciones correctivas adoptadas o propusimos las que debían aplicarse.
- n) En su caso, convocamos a asambleas de accionistas y solicitamos que se insertaran en el orden del día de dichas asambleas los puntos que estimamos pertinentes.

o) Vigilamos que el director general diera cumplimiento a los acuerdos de las asambleas de accionistas y del consejo de administración de la Entidad.

p) Vigilamos que se estableciera mecanismos y controles internos que permitiera verificar que los actos y operaciones de la Entidad, se apegaran a la normativa aplicable.

Así mismo, realizamos las siguientes actividades:

1. En cumplimiento con lo establecido en el Artículo 17 de Las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Entidades y Emisoras que contraten servicios de Auditoría Externa de Estados Financieros Básicos, confirmamos la ratificación a Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., firma miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, como auditores externos la Entidad.
 - i. De igual forma, se aceptó la designación y se dio opinión favorable al nuevo socio del despacho responsable de la auditoría de C.P.C. José Venegas Muñoz en sustitución de C.P.C. Joel Serna Berroterán
 - ii. para la firma de los estados financieros que se dictaminen.
2. Revisión de la presentación del plan anual de auditoria interna para el ejercicio 2019.
3. Análisis de Presentación del programa de auditoria 2019 con el despacho auditor externo: Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., Deloitte.
4. Revisión del plan soporte y control del cumplimiento a la circular única de auditores externos para la evaluación del comité de auditoría y prácticas societarias.
5. El comité se aseguró que la administración diese adecuado seguimiento a las recomendaciones y acciones correctivas sugeridas por los auditores externos Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., firma miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited.
6. Se revisó las presentaciones por parte de auditoria interna de las observaciones y recomendaciones del ejercicio 2019.
7. Revisamos los Estados Financieros Consolidados de cada trimestre de la Empresa u se dio una opinión positiva para ser presentados ante el Consejo de administración a efectos que fueran aprobados y sean presentados a la Bolsa Mexicana de Valores y a la CNBV.
8. Se revisó y se dio opinión favorable al presupuesto presentado por la Administración para el ejercicio 2020.
9. No se presentó dispensa alguna para aprovechar oportunidades de negocio, conflicto de interés, parcialidad, por parte de accionistas, socios, consejeros y directivos relevantes.

II. Con respecto a lo establecido en el Artículo 43 de la Ley del Mercado de Valores, lo siguiente:

En materia de prácticas societarias:

- a) Analizamos las observaciones respecto del desempeño de los directivos relevantes.
- b) Revisamos las operaciones con personas relacionadas, durante el ejercicio que se informa, detallando las características de las operaciones significativas.
- c) Revisamos los paquetes de emolumentos o remuneraciones integrales de las personas físicas a que hace referencia el artículo 28, fracción III, inciso d) de la LMV.
- d) En su caso, analizamos las dispensas otorgadas por el consejo de administración en términos de lo establecido en el artículo 28, fracción III, inciso f) de la LMV

e) Por lo que, revisó la compensación de ejecutivos, concluyendo que no existen casos de sueldos que excedan los del mercado.

En materia de auditoría:

a) Revisamos el estado que guarda el sistema de control interno y auditoría interna de la Entidad, en su caso, la descripción de sus deficiencias y desviaciones, así como de los aspectos que requieran una mejoría, tomando en cuenta las opiniones, informes, comunicados y el dictamen de auditoría externa, así como los informes emitidos por los expertos independientes que hubieren prestado sus servicios durante el período que cubra el informe.

b) Revisamos la mención y seguimiento de las medidas preventivas y correctivas implementadas con base en los resultados de las investigaciones relacionadas con el incumplimiento a los lineamientos y políticas de operación y de registro contable de la Entidad.

c) Realizamos la evaluación del desempeño de la persona moral que otorgó los servicios de auditoría externa, así como del auditor externo encargado de ésta.

d) Realizamos la descripción y valoración de los servicios adicionales o complementarios que, en su caso, proporcionó la persona moral encargada de realizar la auditoría externa, así como los que realizaron los expertos independientes.

e) Analizamos los principales resultados de las revisiones a los estados financieros de la Entidad.

f) Revisamos la descripción y efectos de las modificaciones a las políticas contables aprobadas durante el período que cubra el informe.

g) Revisamos las medidas adoptadas con motivo de las observaciones que consideramos relevantes, formuladas por accionistas, consejeros, directivos relevantes, empleados y, en general, de cualquier tercero, respecto de la contabilidad, controles internos y temas relacionados con la auditoría interna o externa, o bien, derivadas de las denuncias realizadas sobre hechos que estimen irregulares en la administración.

h) Dimos el seguimiento de los acuerdos de las asambleas de accionistas y del consejo de administración.

Para esto,

1. Realizamos la ratificación y aprobación del pago de honorarios del despacho de auditoría externa para 2019, de la firma: Galaz, Yamazaki y Ruiz Urquiza, S.C., así como el presupuesto para honorarios extraordinarios relacionados y/o distintos a la auditoría externa.
2. Nos cercioramos que la Firma de Auditores Externos de Deloitte (Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.) cumpliera con los criterios de independencia que establece la normativa aplicable.
3. Revisamos los Estados Financieros Consolidados de cada trimestre de la Entidad y se dio una opinión positiva para ser presentados ante el Consejo de administración a efectos que fueran aprobados y sean presentados a la Bolsa Mexicana de Valores y a la CNBV.
4. Se revisó y se dio opinión favorable al presupuesto presentado por la Administración para el ejercicio 2020.
5. No se presentó dispensa alguna para aprovechar oportunidades de negocio, conflicto de interés, parcialidad, por parte de accionistas, socios, consejeros y directivos relevantes.
6. Analizamos las disposiciones de la CNBV donde se regula lo referente a los estados financieros de las emisoras con el fin de mejorar los servicios de auditoría externa que reciban estas.

7. El Comité se aseguró que la Administración diese adecuado seguimiento a las recomendaciones y acciones correctivas sugeridas por los Auditores externos de Deloitte (Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.), sin que se presentaran irregularidades o fallas, emitiendo su opinión en los distintos asuntos de su competencia

III. Con respecto a lo establecido en el Art. 34 de las disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y unidades emisoras supervisadas por la comisión nacional bancaria y de valores, lo siguiente:

- a) Se evaluaron los servicios distintos al de la auditoría externa de Estados Financieros Básicos y complementarios que, en su caso, proporciona el Despacho encargado de realizar la auditoría externa Galaz, Yamazaki, Ruiz, Urquiza, S.C., (Deloitte Touche Tohmatsu Limited).
- b) El resultado de la evaluación respecto del cumplimiento, por parte del Despacho y del Auditor Externo Independiente, de los requisitos de independencia establecidos en el artículo 6 de las presentes Disposiciones.
- c) Los resultados de la revisión del Informe de Auditoría Externa y los Estados Financieros Básicos que lo acompañan, así como de los comunicados y opiniones del Auditor Externo Independiente señalados en el artículo 15 de estas Disposiciones.
- d) La mención y el seguimiento de la implementación de las medidas preventivas y correctivas derivadas de las observaciones de la auditoría externa, conforme al plan de acción a que se refiere el último párrafo del artículo 15 de estas Disposiciones.
- e) Se aprobaron los resultados de la evaluación del desempeño del Auditor Externo Independiente, así como de la calidad del Informe de Auditoría Externa, los comunicados y opiniones, elaborados en cumplimiento a lo dispuesto en la fracción I anterior del artículo 34 citado.
- f) No hubo denuncias realizadas por accionistas, consejeros, directivos relevantes, empleados y en general, de cualquier tercero sobre temas relacionados con la auditoría externa.



Atentamente,
Manuel A. Milán Reyes
Presidente del Comité de Auditoría
Promotora Empresarial del Norte, S.A. de C.V.