



## EL PUERTO DE LIVERPOOL, S.A.B. DE C.V.

MARIO PANI 200  
COL. SANTA FE CUAJIMALPA  
MEXICO, D.F. C.P. 05348

---

**Título por clase:**

1,144,750,000 acciones serie 1  
197,446,100 acciones serie C-1 sin derecho a voto

**Nombre de la Bolsa donde están  
registrados:**

Bolsa Mexicana de Valores  
Bolsa Mexicana de Valores

Total de acciones en circulación 1,342,196,100

Clave de Pizarra: **LIVEPOL**

Las acciones representativas del capital social de El Puerto de Liverpool, S.A.B. de C.V. se encuentran inscritas en la Sección de Valores del Registro Nacional de Valores e Intermediarios y se cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V.

La inscripción en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios no implica certificación sobre la bondad del valor, la solvencia del emisor sobre la exactitud o veracidad de la información contenida en el Reporte Anual, ni convalida los actos que, en su caso, hubieren sido realizados en contravención de las leyes.

Reporte Anual que se presenta de acuerdo con las disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado por el año terminado el 31 de diciembre de 2014.

# INDICE

## 1. INFORMACIÓN GENERAL

a) Glosario de Términos y Definiciones	4
b) Resumen Ejecutivo	6
c) Factores de Riesgo	9
d) Otros Valores	17
e) Cambios Significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el Registro	18
f) Destino de los Fondos	18
g) Documentos de Carácter Público	18

## 2. LA COMPAÑÍA

a) Historia y Desarrollo de la Compañía	20
b) Descripción del Negocio	
i. Actividad Principal	24
ii. Canales de Distribución	26
iii. Patentes, Licencias, Marcas y otros Contratos	27
iv. Principales Clientes	28
v. Legislación Aplicable y Situación Tributaria	28
vi. Recursos Humanos	28
vii. Desempeño Ambiental	29
viii. Información de Mercado	29
ix. Estructura Corporativa	30
x. Descripción de sus Principales Activos	31
xi. Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales	35
xii. Acciones Representativas del Capital Social	35
xiii. Dividendos	36

<b>3.</b>	<b>INFORMACIÓN FINANCIERA</b>	
	a) Información Financiera Seleccionada	37
	b) Información Financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas	38
	c) Informe de Créditos Relevantes	39
	d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía	39
	i. Resultados de la Operación	40
	ii. Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital	41
	iii. Control Interno	43
	e) Estimaciones Contables Críticas	45
<b>4.</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>	
	a) Auditores Externos	47
	b) Operaciones con Personas Relacionadas y Conflicto de Intereses	47
	c) Administradores y Accionistas	48
	d) Estatutos Sociales y Otros Convenios	52
<b>5.</b>	<b>MERCADO ACCIONARIO</b>	
	a) Estructura Accionaria	54
	b) Comportamiento de la Acción en el Mercado de Valores	54
<b>6.</b>	<b>PERSONAS RESPONSABLES</b>	55
<b>7.</b>	<b>ANEXOS</b>	
	Carta responsiva de la información contenida en el Informe Anual 2014	56
	Consentimiento del Auditor Externo sobre la información financiera contenida en el informe anual	57
	Declaratoria del Auditor Externo sobre la información financiera contenida en el informe anual	58
	Estados Financieros Dictaminados	59

# 1. INFORMACIÓN GENERAL

## a) GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

CONCEPTO	DEFINICIÓN
ANTAD	Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales
Audidores Externos	PricewaterhouseCoopers, S. C. (PwC), la firma contratada por la Compañía para dictaminar nuestros estados financieros
BMV	Bolsa Mexicana de Valores, S. A. B.
Capitalización	Valor de las acciones en circulación por su número
CEBURES	Certificados Bursátiles
CNBV	Comisión Nacional Bancaria y de Valores
DILISA	Distribuidora Liverpool, S.A. de C.V.
Dividendos	Derechos decretados por las empresas emisoras de acciones
Duty Free	Almacén libre del pago de impuestos
EBITDA	Flujo operativo equivalente a la utilidad de operación antes de ingresos financieros, amortización, depreciación e impuestos
F.F.	Formato de tienda operado por la Compañía cuyo nombre comercial es Fábricas de Francia
IASB	International Accounting Standards Board
IETU	Impuesto Empresarial a Tasa Única
IFRIC	Interpretaciones a las IFRS emitidas por el IASB
IFRS	International Financial Reporting Standards emitidas por el IASB
INDEVAL	La S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores
IPC	Índice de Precios y Cotizaciones de la BMV
ISR	Impuesto Sobre la Renta

<b>CONCEPTO</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
La Compañía	El Puerto de Liverpool S.A.B. de C.V. y sus compañías subsidiarias y asociadas
LMV	Ley del Mercado de Valores
LPC	Tarjeta de crédito Liverpool Premium Card operada por la Compañía
Liverpool	Nombre comercial de la cadena de tiendas operadas por la Compañía.
Margen Comercial	Es el resultado de dividir la utilidad bruta comercial entre las ventas netas comerciales.
OPELISA	Operadora Liverpool, S. A. de C. V.
PULISA	El Puerto de Liverpool, S.A.B. de C.V.
RFH	Regal Forest Holding, Ltd
Reporte Anual	La información requerida en el Anexo N de la Circular Única
RNVI	Registro Nacional de Valores e Intermediarios
SEMARNAT	Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales
UDIs	Unidad monetaria ligada a la inflación en México
Universidad Virtual Liverpool	Instituto de Formación Liverpool, A. C.
Ventas mismas tiendas	Ventas provenientes de tiendas que permanecieron abiertas en periodos comparables
VISA	Compañía global de tecnología de pagos que conecta a consumidores, negocios y bancos
Zona Metropolitana de México	Comprende el Distrito Federal y la zona conurbada

## **b) RESUMEN EJECUTIVO**

*Este resumen no pretende contener toda la información que pueda ser relevante para tomar decisiones de inversión sobre los valores que aquí se mencionan. Por lo tanto, el público inversionista deberá leer todo el Reporte Anual, incluyendo la información financiera y las notas relativas, antes de tomar una decisión de inversión. El resumen siguiente se encuentra elaborado conforme, y está sujeto, a la información detallada y a los estados financieros contenidos en este Informe Anual. Se recomienda prestar especial atención a la sección de "Factores de Riesgo" de este Informe Anual, para determinar la conveniencia de efectuar una inversión en los valores emitidos por la Emisora.*

### **Descripción del Negocio**

La Compañía opera una cadena de tiendas departamentales, fundada en 1847, que vende una amplia variedad de productos como ropa y accesorios para caballero, damas y niños, artículos para el hogar, muebles, cosméticos y otros productos de consumo. La Compañía tiene una importante presencia en el Distrito Federal y en 30 estados de la República Mexicana. Al 31 de diciembre de 2014 la Compañía operaba un total de 101 tiendas departamentales, 77 con el nombre "Liverpool", 24 con el nombre "Fábricas de Francia" y 4 con el nombre "Liverpool Duty Free", así como 86 boutiques especializadas de ropa y cosméticos.

La Compañía otorga financiamiento a sus clientes a través de la "Tarjeta de Crédito Liverpool", con la cual los clientes pueden comprar exclusivamente en las tiendas de la Compañía. Adicionalmente la Compañía opera la tarjeta de crédito "Liverpool Premium Card (LPC)", con la cual los tarjetahabientes pueden adquirir bienes y servicios tanto en las tiendas y boutiques de la cadena como en cualquiera de los establecimientos afiliados mundialmente al sistema VISA. Durante 2011 la Compañía inició la operación de una tercera tarjeta de crédito denominada "Galerías Fashion Card", la cual es muy similar en su operación a la LPC. En 2014 el 48.2% de las ventas totales se realizaron a través de las tarjetas de crédito propias.

Adicionalmente, la Compañía administra, es socia, accionista o copropietaria en centros comerciales y mantiene participación en 24 de ellos con el nombre "Galerías", mediante los cuales arrienda espacios comerciales a inquilinos dedicados a una amplia variedad de negocios.

La Compañía está formada por 22 sociedades con fines comerciales, inmobiliarios y de servicios. Cuenta con una infraestructura de sistemas de manejo y control de compras e inventarios, importación, recepción, almacenamiento, marcaje, paquetería y distribución, crédito, cobranzas, comunicaciones, administración y operación, contratación y capacitación de personal, finanzas y nuevos proyectos.

### **Desempeño de la industria**

Durante 2014 el desempeño del sector minorista en general se vio afectado por una desaceleración en la actividad económica en México que debilitó el gasto del consumidor e incrementó los niveles de competencia, sin embargo para el último trimestre del 2014 se presentó un crecimiento de manera favorable. De acuerdo con el más reciente reporte publicado por la ANTAD, las ventas mismas tiendas del sector minorista, en el segmento correspondiente a las tiendas departamentales, crecieron 4.3% con respecto al año anterior. Los principales factores que influyeron para alcanzar este crecimiento, según la ANTAD, fueron, entre otros, los siguientes:

1. Intensa actividad en campañas promocionales
2. Impulso del crédito al consumo
3. Surtido oportuno y variedad de productos
4. Apertura de formatos acordes a los diferentes niveles socioeconómicos.

## **Desempeño de la Compañía**

Durante 2014, los ingresos totales alcanzaron la cifra de \$81,027 millones de pesos, lo que representa un incremento de 9.3% contra el año anterior.

Los ingresos provenientes de actividades relacionadas con las ventas al menudeo y servicios a través de almacenes departamentales sumaron \$72,123 millones de pesos, cifra 9.7% mayor a la registrada en 2013. Por su parte, las ventas a mismas tiendas registraron un crecimiento de 6.2%.

Los ingresos por tarjeta de crédito ascendieron a \$6,170 millones, equivalentes a un crecimiento de 6.2% con respecto a 2013. Los más de 3.8 millones de tarjetas constituyen la fuente de pago más importante, al representar un 48.2% de las ventas totales.

Al final del ejercicio, el saldo de cuentas vencidas a más de 90 días registró niveles de 4.0% del portafolio total, cifra que refleja un nivel propicio para continuar otorgando crédito al consumo.

Por su parte, los ingresos por arrendamiento de locales comerciales sumaron \$2,734 millones de pesos, cifra 6.0% superior a los presentados en 2013. La administración de centros comerciales fundamenta su propuesta de valor en una mezcla de giros que atraigan a un gran número de visitantes en un ambiente propicio para el entretenimiento y las compras. La tasa de ocupación promedio se mantiene en niveles de 95%.

Los gastos de operación crecieron 12.7%. Los principales factores detrás de este crecimiento son: a) el aumento en la provisión para cuentas incobrables asociado con un alza en la tasa de morosidad, mismos que representan 2.7 puntos de dicho crecimiento; y b) gastos de personal, administrativos, de tecnología de información y depreciación relacionados con estrategias de crecimiento, incluyendo la apertura de nuevas tiendas, boutiques y centros comerciales, así como el desarrollo de soluciones omnicanal.

La utilidad antes de gastos financieros, depreciación y amortización (EBITDA) creció 3.9% contra el ejercicio 2013 y sumó la cantidad de \$13,024 millones de pesos.

Los gastos financieros netos se incrementaron 6.97% debido a la volatilidad del tipo de cambio peso / dólar. Al cierre del ejercicio, la deuda sumó \$13,344 millones de pesos, lo que representa una relación de 1.0 veces el EBITDA.

La utilidad neta aumentó 7.0% con respecto al año anterior al totalizar \$7,764 millones de pesos, lo que equivale a una utilidad por acción de \$5.78 pesos.

Asimismo, la Compañía cuenta con activos que suman \$103,438 millones de pesos y con un capital contable mayoritario de \$62,663 millones de pesos.

## **Comportamiento de la Acción**

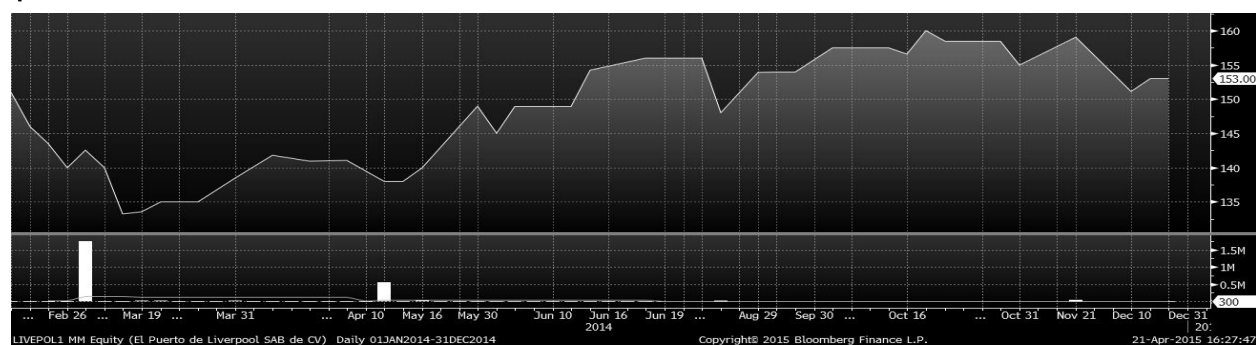
Al final del ejercicio 2014 la acción de la Compañía cerró en sus Series 1 y C1 con precios de \$153.00 y \$147.85, respectivamente.

Las siguientes gráficas muestran el comportamiento de precios de las Series 1 y C-1 de la Compañía del 1 de enero al 31 de diciembre de 2014:

C1



1



### Datos financieros al cierre de 2014

La información financiera que se presenta en este Reporte Anual se deriva de los estados financieros consolidados de la Compañía, los cuales han sido dictaminados por PwC. Dicha información debe leerse conjuntamente con los estados financieros dictaminados por los años terminados el 31 de diciembre de 2014, 2013 y 2012 y sus notas, y otra información incluida en este Reporte Anual, especialmente la correspondiente a la sección “Factores de Riesgo”.

Este Reporte Anual contiene enunciados que reflejan los planes futuros y perspectivas de la Compañía. Los resultados reales podrían diferir sustancialmente de aquellos discutidos en los enunciados. Algunos factores que pudieran causar esas diferencias son discutidos en la sección de “Factores de Riesgo” y en otras partes de este mismo Reporte.

De conformidad con las modificaciones a las Reglas para Compañías Públicas y Otros Participantes del Mercado de Valores Mexicanos, emitidas por la CNBV el 27 de enero de 2009, la Compañía está obligada a preparar sus estados financieros a partir del ejercicio 2012, utilizando como marco normativo contable las IFRS; sin embargo, la Compañía eligió adoptar de manera anticipada las IFRS a partir del 1 de enero de 2010.

Las cifras mostradas en este Reporte Anual correspondientes a los años terminados el 31 de diciembre de 2014, 2013 y 2012 son comparables y se presentan de acuerdo con las IFRS.

La siguiente tabla muestra los principales indicadores de resultados de la Compañía para los años 2014, 2013 y 2012:



	2014	2013	2012	2011
<b>Ingresos totales</b>	\$81,027,231	\$74,105,444	\$66,246,504	\$58,656,809
<b>Utilidad de operación</b>	\$11,113,306	\$10,836,082	\$10,306,076	\$9,227,815
<b>Utilidad neta</b>	\$7,763,480	\$7,701,930	\$7,197,700	\$6,543,365
<b>Utilidad por acción básica y diluida</b>	5.78	5.73	5.36	4.88

Cifras en miles de pesos, excepto datos por acción

Para mayor información financiera, ver el apartado 3.- Información Financiera, inciso a) Información Financiera Seleccionada, del presente Reporte anual.

### c) FACTORES DE RIESGO

El público inversionista debe considerar cuidadosamente los factores de riesgo que se describen a continuación antes de tomar cualquier decisión de inversión. Los riesgos e incertidumbres que se describen a continuación no son los únicos a los que se enfrenta la Compañía. Los riesgos e incertidumbres que la Compañía desconoce, así como aquellos que la Compañía considera actualmente como de poca importancia, también podrían afectar sus operaciones y actividades.

La realización de cualquiera de los riesgos que se describen a continuación podría tener un efecto adverso significativo sobre las operaciones, la situación financiera o los resultados de operación de la Compañía.

Los riesgos descritos a continuación pretenden destacar aquellos que son específicos de la Compañía, pero que de ninguna manera deben considerarse como los únicos riesgos que el público inversionista pudiere llegar a enfrentar. Dichos riesgos e incertidumbres adicionales, incluyendo aquellos que en lo general afecten a la industria en la que opera la Compañía, las zonas geográficas en los que tienen presencia o aquellos riesgos que consideran que no son importantes, también pueden llegar a afectar su negocio y el valor de la inversión.

#### **Factores de riesgo de la estrategia actual**

Durante los años recientes, la estrategia de la Compañía ha estado caracterizada por una consistente ampliación y expansión de sus operaciones y piso de ventas. Debido a lo anterior, y a la relevancia que tienen las actividades inmobiliarias y de otorgamiento de crédito en la estrategia global de la Compañía, consideramos principales riesgos de nuestra estrategia actual al inmobiliario y al otorgamiento de crédito al consumo.

#### ***Operaciones inmobiliarias***

La Compañía cuenta con una base diversificada de propiedades inmobiliarias distribuidas en 30 estados de la República Mexicana y 52 ciudades de tamaño variable. La Compañía opera 101 tiendas departamentales y propietaria o copropietaria de 24 centros comerciales. El Consejo de Administración es responsable de autorizar la compra de terrenos e inmuebles propuestos por el área inmobiliaria de la Compañía. Para cada inversión inmobiliaria se estiman las ventas por metro cuadrado y el retorno sobre la inversión que generará. Las actividades inmobiliarias constituyen una fuente de ingresos a través de los 2,249 locales comerciales que la Compañía posee y arrienda a terceros en los centros comerciales de su propiedad.

Aunque los valores de las propiedades inmobiliarias en México son relativamente estables, el desarrollo económico y cambios estructurales en el país son factores de riesgo que podrían afectar la oferta y demanda de propiedades inmobiliarias, así como influir en los niveles de rentas y el riesgo de desocupación de locales comerciales. Comúnmente los precios de las propiedades inmobiliarias en México se cotizan en dólares americanos, por lo que un alza desmedida en el tipo de cambio del peso contra el dólar o en los precios de las propiedades disponibles para la Compañía o en los materiales para construcción podría limitar los planes de expansión de la Compañía. La Compañía no tiene una concentración de riesgo en las cuentas por cobrar a arrendatarios ya que cuenta con una base diversificada y periódicamente evalúa su capacidad de pago, especialmente antes de renovar los contratos de arrendamiento. Como política de la Compañía se solicita a los arrendatarios el depósito de 1 ó 2 rentas mensuales, antes de tomar posesión del local comercial, como garantía. Adicionalmente se les cobra un derecho de arrendamiento conocido comúnmente en el medio inmobiliario como “Guante”. La tasa de ocupación al cierre del ejercicio 2014, así como la incobrabilidad relacionada con las rentas se mantuvieron estables con respecto a 2013 en niveles del 95% y 2%, respectivamente. La Compañía cuenta con seguros que cubren adecuadamente sus activos contra los riesgos de incendio, sismo y otros causados por desastres naturales. Todos los seguros han sido contratados con compañías líderes en el mercado asegurador.

### **Otorgamiento de crédito al consumo**

El riesgo de crédito es el riesgo de que la Compañía pueda sufrir pérdidas como consecuencia del incumplimiento de pago de sus clientes. Las cuentas por cobrar de la Compañía están formadas por los créditos otorgados a clientes vía el uso de las tarjetas de crédito emitidas por la Compañía para adquirir mercancía, bienes y servicios en nuestras tiendas o en los establecimientos afiliados al sistema Visa. El plazo de los créditos fluctúa en periodos de 6, 13 y en ocasiones 18 meses.

Debido a que las ventas de la Compañía se realizan al público en general, no se tiene concentración de riesgos en un cliente o grupo de clientes. El mercado objetivo de la Compañía está representado principalmente por el segmento de la población mexicana ubicado en los niveles socioeconómicos A, B y C.

La Compañía cuenta con un sistema de administración de riesgos para la cartera de créditos, cuyos principales elementos incluyen: 1) el riesgo de mora y pérdida, que comprende los procesos de otorgamiento de crédito, autorización de transacciones de compra y gestión de la cobranza; 2) el riesgo operacional, que incluye la seguridad de la información, la infraestructura tecnológica y los procesos y procedimientos en tienda y corporativos de la Dirección de Crédito; 3) el riesgo regulatorio, que incluye aspectos relacionados con el cumplimiento de las disposiciones de la Procuraduría Federal del Consumidor y, en el caso de las tarjetas LPC y Galerías Fashion Card la regulaciones para prevenir el lavado de dinero y las establecidas por la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (Condusef); y 4) el riesgo de fraude, que comprende las etapas de prevención, análisis, detección, contención, recuperación y solución. Estas actividades incluyen entre otras, el análisis transaccional sobre los patrones de comportamiento de cada tarjetahabiente, la contratación de seguros contra fraudes, la administración de los plásticos, implementación de un portal web seguro y el uso de sistemas de detección automatizados.

La evaluación y aprobación de las solicitudes de crédito se realiza a través de procedimientos automatizados que tienen parametrizados los scorecards (factores de puntuación) definidos por la Compañía, tanto para solicitantes que cuentan con experiencia crediticia en el buró de crédito, como para aquéllos que no la tienen. El desempeño de los scorecards se revisa

periódicamente y, según se requiera, la evaluación de las solicitudes de crédito se complementa con la verificación telefónica y visitas domiciliarias para corroborar la veracidad de los datos proporcionados por el solicitante. Los límites de crédito iniciales son igualmente calculados en forma individual y automática por los sistemas de la Compañía y son monitoreados periódicamente por el área de crédito corporativo para incrementarlos o disminuirlos con base en el historial del tarjetahabiente. La Compañía cuenta con procesos de revisión de calidad crediticia de sus clientes para la identificación temprana de potenciales cambios en la capacidad de pago, toma de acciones correctivas oportunas y determinación de pérdidas actuales y potenciales.

A través de sistemas automatizados cada mes se realizan los cortes de cuentas y se identifican aquellas que no presentaron el pago requerido. Las cuentas que no reciben pago son bloqueadas inmediatamente para prevenir que su saldo siga creciendo y se inicia el cómputo automático de intereses moratorios. Con base en la evaluación de ciertas variables se determinan los riesgos de morosidad de las diferentes cuentas que incurrieron en mora y las acciones a seguir, las cuales incluyen entre otras: llamadas telefónicas a los clientes, envío de cartas y telegramas, visitas domiciliarias, etc. Las cuentas que después de 150 días no presentan pago se asignan de forma automática a los despachos de cobranza para continuar las gestiones de cobro, y al llegar a 240 días son canceladas de la contabilidad.

La Compañía monitorea permanentemente la recuperación de su cartera basándose en una amplia gama de herramientas y modelos matemáticos, así como considerando diversos factores que incluyen tendencias históricas en la antigüedad de la cartera, historial de cancelaciones y expectativas futuras de desempeño, incluyendo tendencias en las tasas de desempleo en México. Durante las épocas de crisis económica o con altos índices de desempleo, la Compañía restringe la aprobación de solicitudes y de crédito y la ampliación de los límites de crédito para clientes actuales. Dado el giro de la Compañía, no existen garantías reales asociadas a las cuentas por cobrar.

Aunque constantemente la Compañía estudia los riesgos inherentes a su operación, no puede asegurar que su estrategia producirá todos los beneficios esperados o que no se verá afectada por ciertos riesgos que desconoce o que actualmente no considera significativos.

### **Factores relativos al país**

#### ***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 el precio de las acciones en la Compañía.”

#### ***Niveles de inflación en México podrían afectar nuestros resultados y condiciones financieras.***

La tasa anual de inflación de acuerdo a los cambios del INPC ha sido de 3.6% en 2009, 4.4% en 2010, 3.8% en 2011, 3.6% en 2012, 3.97% en 2013 y 4.08% en 2014. El nivel de inflación actual de México permanece relativamente estable los últimos años, no obstante el incremento

en las tasas de inflación podrían afectar de forma negativa nuestra empresa, las condiciones financieras y los resultados de la operación afectando el poder adquisitivo del consumidor, reflejándose en la demanda de nuestros productos y servicios, y si la inflación excede nuestra alza en precios, nuestros precios e ingresos se afectarán en términos “reales”.

***El reciente aumento de la violencia en México pudiera tener un impacto adverso en la economía y el desempeño financiero de la Compañía.***

En los últimos años, México ha experimentado un aumento significativo en la violencia debido al tráfico ilegal de drogas, particularmente en los estados del norte del país. Esta situación ha tenido efectos colaterales caracterizados por la extorsión, el cobro de cuotas a cambio de la venta de protección, el robo a mano armada a comercios, secuestro y otros más. Aunque la Compañía ha tomado las previsiones necesarias, no tenemos control alguno sobre esta situación y por lo tanto no podemos asegurar que el aumento en la violencia en nuestro país no pudiera afectar adversamente nuestra operación habitual o nuestro desempeño financiero.

***Condiciones económicas adversas en México pudieran afectar el desempeño financiero de la Compañía.***

En el pasado, México ha experimentado diversas crisis económicas caracterizadas principalmente por la pérdida de empleos, el incremento en las tasas de interés, la devaluación del peso contra el dólar estadounidense, altas tasas de inflación, baja disponibilidad del crédito y pérdida de la confianza de inversionistas extranjeros. La Compañía es una sociedad mexicana, cuya mayoría de activos se encuentran ubicados en México y prácticamente la totalidad de sus ingresos provienen de operaciones realizadas en el país. Por lo tanto las operaciones de la Compañía podrían verse afectadas en forma adversa por la situación general de la economía nacional. No podemos asegurar que las condiciones económicas en México no vayan a empeorar o que dichas condiciones no vayan a tener un efecto adverso en nuestro desempeño financiero y resultados de operaciones.

***Cambios en la legislación relativa a los consumidores podría afectar el desempeño financiero de la Compañía.***

Las operaciones de financiamiento de la Compañía están reguladas por leyes de protección al consumidor. La Ley Federal de Protección al Consumidor no establece límites a las tasas de interés que puede cobrar la Compañía y tampoco establece la obligación de revelar la tasa de interés implícita en una venta a crédito. El Gobierno de México podría imponer restricciones o límites al respecto, o podría solicitar información adicional al respecto.

**Riesgos derivados de la competencia**

La Compañía considera que el sector comercial en México es uno de los más competidos. La competencia directa es considerada como un factor de riesgo para la Compañía, ya que podría adoptar estrategias de venta que pudieran afectar las ventas y/o la participación de mercado de la Compañía y con ello sus resultados.

Por otro lado y como consecuencia de la apertura comercial de nuestro país, la Compañía identifica como un posible factor de riesgo la entrada de nuevos competidores que, por motivo de expansión, se integren al mercado mexicano y de esta forma resten penetración de mercado a los almacenes con los que cuenta la Compañía.

## **Riesgos relativos a posible sobre demanda o sobreoferta**

La posibilidad de sobreoferta en el mercado de tiendas departamentales en México es un riesgo que se presenta debido a que varias cadenas departamentales podrían abrir simultáneamente almacenes en una misma plaza, o inclusive la apertura de mas tiendas de nuestra propiedad podría afectar adversamente las ventas de otras de nuestra cadena debido a su cercanía, dando como resultado un proceso conocido en el medio como de “canibalización”. En el caso de que se presentara un riesgo de sobre demanda, esto podría implicar un posible desbaste en mercancía de origen nacional.

## **Factores relativos a la Compañía**

### ***Poder adquisitivo de la población***

El comportamiento de las ventas de las tiendas departamentales que comercializan productos para la familia y el hogar, está estrechamente relacionado con las variaciones en el poder adquisitivo de la población, por lo que cambios importantes en la economía que afecten o beneficien el poder adquisitivo de las familias, se reflejarían en los ingresos de la Compañía. Aunado a lo anterior, una variación positiva o negativa en los niveles de empleo y/o los salarios reales pueden afectar el ingreso per cápita y con ello, el desempeño de las ventas de la Compañía.

### ***Plataforma tecnológica y cambios a los sistemas de información utilizados***

La Compañía ha realizado importantes inversiones en sistemas de informática y operación que permitan el óptimo desarrollo del negocio; de ésta forma la Compañía considera como factor de riesgo cualquier falla que pudiera suscitarse en los sistemas de información computarizados que soportan la operación de la Compañía, ya sea por la ocurrencia de algún siniestro, desastre, errores, interrupciones o fallas de seguridad tales como virus o robo de información o datos de clientes, que provoque una afectación o retraso importante en la marcha normal del negocio. Para mitigar este riesgo, se cuenta con un plan de continuidad de operaciones y sitios alternos que provén los servicios de tecnología de información, y se realizan pruebas periódicamente para verificar la efectividad de este plan. Adicionalmente, en materia de seguridad de la información, la compañía revisa de forma continua que cuente con los mecanismos adecuados para proteger su información así como la privacidad de la información de sus clientes.

### ***Centros de distribución***

Actualmente se cuenta con un centro de distribución de enseres mayores y uno más de enseres menores, donde se concentra cerca del 95% de la recepción de mercancías. Se considera como un factor de riesgo que alguno de los dos centros de distribución o ambos interrumpieran su operación por razones ajenas a la Compañía, ya que esto acarrearía dificultades en la entrega de mercancías por parte de los proveedores a los almacenes.

### ***Relaciones y negociaciones con nuestros sindicatos***

Cerca del 40% de los empleados de la Compañía son sindicalizados, con cuyos sindicatos la Compañía mantiene excelentes relaciones, sin embargo se considera como factor de riesgo el potencial deterioro de las relaciones con estos grupos, pudiendo generar un problema

importante en cuanto a la disponibilidad de personal para operar las distintas ubicaciones de la Compañía.

### ***Desastres naturales***

Se consideran un posible factor de riesgo los desastres y fenómenos naturales que pudieran presentarse en sitios donde se encuentren localizados puntos estratégicos del negocio y que de esta manera impidan la marcha normal de sus operaciones.

### **Factores relativos al uso de instrumentos financieros derivados de cobertura**

La Compañía contrata instrumentos financieros derivados para reducir la incertidumbre en el retorno de sus proyectos. La Compañía ha contratado instrumentos financieros derivados para cubrir su exposición a las tasas de interés variables y al incremento de la inflación, correspondientes a los financiamientos contratados. Véase los factores de riesgo relativos a la vulnerabilidad de la Compañía a cambios en el tipo de cambio del peso con relación al dólar y al Euro y los relativos a la vulnerabilidad de la Compañía a cambios en las tasas de interés. Los instrumentos financieros derivados que se contratan son designados para fines contables de cobertura y se encuentran vinculados estrechamente a los financiamientos contratados por la Compañía. La administración de riesgos de la Compañía se lleva cabo a través de su Comité de Operaciones, incluyendo el uso de los instrumentos financieros derivados de cobertura. La administración de la Compañía identifica y evalúa las decisiones de cobertura de los riesgos de mercado a los que se encuentra expuesta. Las políticas de la Compañía requieren cotizar la contratación de cualquier instrumento financiero derivado con tres instituciones financieras diferentes para garantizar las mejores condiciones de mercado.

Las políticas de control interno de la Compañía establecen que la contratación de financiamientos y operaciones con instrumentos financieros derivados requiere del análisis colegiado de los representantes de las áreas de finanzas y jurídico, en forma previa a su autorización.

Las contrapartes en operaciones de derivados son instituciones financieras con alta calidad crediticia y ninguno de los contratos firmados para operar instrumentos financieros derivados establece la obligación para la Compañía de mantener efectivo depositado en cuentas de margen que garanticen estas operaciones.

### **Factores relativos a dependencia o expansión de patentes, marcas registradas o contratos**

Se considera un factor de riesgo el no poder renovar marcas y/o contratos claves para la operación de la Compañía por razones ajenas a ésta. La Compañía tiene debidamente registradas cerca de 1200 marcas y/o contratos con diferente duración o vigencia.

### **Factores relativos a asociaciones estratégicas**

Durante el ejercicio 2010 la Compañía alcanzó un acuerdo para adquirir el 50% de RFH, una empresa cuya actividad principal es la comercialización de electrodomésticos y muebles en América Central, América del Sur y el Caribe, con una fuerte actividad en crédito al consumo. En el pasado, varios de estos países han enfrentado situaciones económicas adversas, por lo

que en caso de que esta situación se presentara, podría haber el riesgo para la Compañía de recuperar la inversión efectuada en esta adquisición.

### **Factores relativos a la vulnerabilidad de la Compañía a cambios en el tipo de cambio del peso con relación al dólar y al Euro**

Durante el 2014 la Compañía colocó en los mercados internacionales un bono en la modalidad de 144A Reg S por un monto total de \$300 millones de dólares, para cubrir su exposición a posibles variaciones en el tipo de cambio del Peso con respecto al Dólar contrató un instrumento financiero derivado para cada uno. Véase Factores relativos al uso de instrumentos financieros derivados de cobertura.

Por otra parte, la Compañía está expuesta a riesgos asociados a movimientos en el tipo de cambio del peso mexicano respecto del dólar estadounidense y del euro por las importaciones de mercancía que efectúa de Europa y Asia, principalmente. Las compras de mercancías pagadas en monedas diferentes al peso mexicano representan aproximadamente el 18% del total de compras. Al 31 de diciembre de 2014 y 2013 la Compañía tenía a nivel consolidado una exposición al riesgo de tipo de cambio de US\$347,879, €12,231 y US\$180,502, €6,452 respectivamente.

Adicionalmente, la Compañía mantiene una inversión en RFH y los flujos de efectivo que recibe están denominados en dólares estadounidenses. El riesgo de conversión es el riesgo de que las variaciones en el tipo de cambio provoquen volatilidad en el valor en pesos de estos flujos de efectivo. La Compañía no cuenta con ningún tipo de cobertura para los flujos que recibe de esta inversión.

### **Factores relativos a la vulnerabilidad de la Compañía a cambios en las tasas de interés**

El riesgo de las tasas de interés se origina por la posibilidad de que los cambios en las tasas de interés afectaran el costo financiero neto de la Compañía. Los préstamos y emisiones de CEBURES a largo plazo están sujetos a tasas de interés tanto fijas como variables y exponen a la Compañía al riesgo de variabilidad en las tasas de interés y por ende a sus flujos de efectivo. Los préstamos y emisiones de CEBURES contratados a tasas fijas exponen a la Compañía al riesgo de bajas en las tasas de referencia, que se traduzcan en un mayor costo financiero del pasivo. La política de la Compañía, consiste en cubrir la mayoría de sus préstamos y emisiones de CEBURES hacia un perfil de tasa fija, sin embargo, también podría contratar swaps de tasas de interés de fija a variable de manera temporal con el objeto de eficientar los costos de financiamiento cuando las tasas de mercado así lo permitan. El Bono colocado en los mercados internacionales en la modalidad de 144A Reg S se encuentra contratado a tasa fija. La preferencia de la Compañía en mantener tasas fijas de interés para sus deudas. El principal objetivo de la utilización de instrumentos financieros derivados es conocer con certeza los flujos de efectivo que la Compañía pagará para cumplir con obligaciones contraídas. Con los swaps de tasas de interés, la Compañía conviene con otras partes en entregar o recibir mensualmente la diferencia existente entre el importe de los intereses de las tasas variables pactadas en los contratos de deuda y el importe de los intereses de las tasas fijas contratadas en los instrumentos financieros derivados.

La Compañía analiza en forma permanente su exposición a las tasas de interés. Se simulan diversos escenarios en los que se considera el refinanciamiento, la renovación de las posiciones existentes, el financiamiento alternativo y la cobertura. Con base en esos

escenarios, la Compañía calcula el impacto que tendría en sus resultados o situación financiera.

### **Factores relativos a la vulnerabilidad de la Compañía a cambios en la tasa de inflación en México**

La Compañía cuenta con un financiamiento denominado en UDIs. En caso de que la tasa de inflación en México se elevara, el monto adeudado crecería en esa misma proporción. La Compañía ha contratado un swap para cubrir la exposición al riesgo de que el valor de la emisión de CEBURES pudiera verse afectado por el incremento en la tasa de inflación en México.

### **Factores relativos a productos o servicios**

La Compañía no tiene dependencia con algún proveedor en cuanto a productos se refiere, ya que cuenta con una amplia base de proveedores para abastecerse de los mismos. En cuanto a los servicios, consideramos como un factor de riesgo el desabastecimiento de servicios básicos por causas ajenas al proveedor como son agua, luz, teléfono, sin embargo, La Compañía cuenta con plantas de luz de emergencia así como plantas de tratamiento de aguas para hacer frente a este tipo de riesgos.

### **Impacto en cambio de regulaciones gubernamentales**

La Compañía cumple cabalmente con las regulaciones gubernamentales, sin embargo sabemos el riesgo que esto implica, por lo que las áreas de la Compañía correspondientes están constantemente al tanto de las mismas para dar seguimiento y cumplimiento de forma inmediata a todo cambio.

### **Factores relativos a existencia de créditos que obliguen a la Compañía a conservar determinadas proporciones en su estructura financiera**

Las emisiones de certificados bursátiles y otros financiamientos contratados por la Compañía no establecen la obligación de mantener determinadas proporciones en su estructura financiera ni el cumplimiento de razones financieras; sin embargo, requieren que la Compañía y las subsidiarias significativas definidas en los contratos respectivos, cumplan con ciertas restricciones para el pago de dividendos, fusiones, escisiones, cambio de objeto social, emisión y venta de capital social, inversiones de capital y gravámenes. Al 31 de diciembre de 2014, 2013 y 2012, la Compañía cumplía con las condiciones antes mencionadas.

### **Factores relativos a la Ley para prevenir el lavado de dinero**

La Compañía ha desarrollado una serie de políticas, procedimientos y controles internos con objeto de mitigar condiciones que propicien el lavado de dinero en su operación, entre otras:

- Monitorear las áreas con riesgo potencial
- Documentar la totalidad de las transacciones realizadas
- Verificar la identidad de los clientes y proveedores cuando se inicien relaciones comerciales
- Contar con la información suficiente de sus funcionarios y empleados
- Mantener un programa permanente de capacitación de empleados



- Establecer un programa de auditorías periódicas a su plataforma de información financiera

#### d) OTROS VALORES

##### **Acciones:**

La Compañía cuenta con un programa de GDS (Global Depositary Shares) por un total de 361 títulos emitidos en los mercados europeos de Cedel y Euroclear.

La Compañía ha enviado a las autoridades correspondientes, así como a la BMV los reportes trimestrales, Reporte Anual y toda la documentación para mantenimiento de la misma de forma oportuna, periódica y continua.

Los periodos reportados en los informes trimestrales son, el trimestre actual contra el trimestre anterior así como el acumulado actual contra el acumulado anterior y del Reporte anual se reporta el año actual contra el año anterior.

Asimismo, la Compañía ha entregado en forma completa y oportuna en los últimos 3 ejercicios los reportes que la legislación mexicana le requiere sobre eventos relevantes e información periódica.

##### **Deuda:**

Programa de certificados bursátiles de largo plazo con carácter revolvente.

La CNBV autorizó a la Compañía un Programa de Certificados Bursátiles de largo plazo con carácter revolvente, hasta por la cantidad de \$25,000 millones de pesos. El 26 de marzo de 2012, la CNBV autorizó a la Compañía la ampliación del Programa hasta por \$25,000 millones de pesos.

A continuación se presenta un cuadro que muestra los detalles de las emisiones vigentes a la fecha de este Reporte Anual:

<b>Fecha de vencimiento</b>	<b>Intereses pagaderos</b>	<b>Tasa de interés</b>	<b>Monto colocado (millones de pesos)</b>	<b>Clave de emisión</b>
Mar 2017	Mensualmente	TIIE a 28 días + 0.35 pts.	\$ 2,100	LIVEPOL 12
Ago 2018	Semestralmente	9.36%	\$ 1,000	LIVEPOL 08
May 2020	Semestralmente	4.22%	* \$ 750	LIVEPOL 10-U
May 2020	Semestralmente	8.53%	\$ 2,250	LIVEPOL 10
Mar 2022	Semestralmente	7.64%	\$ 1,900	LIVEPOL 12-2
Oct 2024	Semestralmente	3.95%	**\$300	144 Reg S

(\*) Emisión denominada en UDIs.

(\*\*) Emisión denominada en dólares.

De la misma manera, la CNBV autorizó a la Compañía un Programa de Certificados Bursátiles de corto plazo con carácter revolvente, hasta por la cantidad de \$5,000 millones de pesos, al amparo del cual se realizaron ocho emisiones durante 2014.

A continuación se presenta un cuadro que muestra los detalles de dichas emisiones:

<b>Fecha de emisión</b>	<b>Fecha de vencimiento</b>	<b>Tasa de interés</b>	<b>Monto colocado</b> (millones de pesos)	<b>Clave de emisión</b>
6-Feb-14	6-Mar-14	3.62%	\$ 100	LIVEPOL 00114
13-Feb-14	13-Mar-14	3.62%	\$ 200	LIVEPOL 00214
20-Feb-14	20-Mar-14	3.62%	\$ 200	LIVEPOL 00314
27-Feb-14	27-Mar-14	3.62%	\$ 200	LIVEPOL 00414
6-Mar-14	3-Apr-14	3.62%	\$ 200	LIVEPOL 00514
13-Mar-14	10-Apr-14	3.63%	\$ 250	LIVEPOL 00614
20-Mar-14	30-Apr-14	3.64%	\$ 250	LIVEPOL 00714
27-Mar-14	8-May-14	3.62%	\$ 100	LIVEPOL 00814

En octubre pasado Liverpool colocó en los mercados internacionales un bono en la modalidad de 144A Reg S por un monto total de \$300 millones de dólares. Es importante resaltar que para evitar riesgos cambiarios, la compañía decidió precontratar un cross currency swap para cubrir 100% de los cupones y el principal de dicho bono.

**e) CAMBIOS SIGNIFICATIVOS A LOS DERECHOS DE VALORES INSCRITOS EN EL REGISTRO**

A la fecha no se han realizado cambios significativos a los derechos de valores inscritos en el RNVI.

**f) DESTINO DE LOS FONDOS**

No Aplica.

**g) DOCUMENTOS DE CARÁCTER PUBLICO**

Para solicitar una copia del presente Reporte Anual, favor de dirigirse a:

El Puerto de Liverpool, S.A.B. de C.V.  
 Mario Pani No. 200 Edificio B 3er Piso  
 Col. Santa Fe Cuajimalpa  
 CP 05348 México D.F.  
[www.liverpool.com.mx](http://www.liverpool.com.mx)

Relación con Inversionistas:

José Antonio Diego Magaña  
 Teléfono: 52 68 32 62  
 Fax: 52 68 33 48  
 Email: [jadiego@liverpool.com.mx](mailto:jadiego@liverpool.com.mx)

En relación a la información pública que ha sido entregada a la BMV, favor de consultar las siguientes direcciones electrónicas:

[www.liverpool.com.mx](http://www.liverpool.com.mx)

[www.elpuertodeliverpool.mx](http://www.elpuertodeliverpool.mx)

[www.bmv.com.mx](http://www.bmv.com.mx)

## **2. LA COMPAÑÍA**

### **a) HISTORIA Y DESARROLLO DE LA COMPAÑÍA**

#### **Denominación Social**

La denominación social es El Puerto de Liverpool, S.A.B. de C.V. y los nombres comerciales Liverpool y Fábricas de Francia.

El Puerto de Liverpool, Sociedad Anónima de Capital Variable, modificó su denominación social a la de El Puerto de Liverpool, Sociedad Anónima Bursátil de Capital Variable (S.A.B. de C.V.), para dar cumplimiento a lo señalado en la nueva Ley de Mercado de Valores, que entró en vigor el 28 de junio de 2006.

La modificación anterior quedó registrada el 22 de mayo de 2006 ante el Notario Público No. 55 Lic. Juan Manuel García De Quevedo Cortina, del Distrito Federal bajo la escritura de protocolización de acta No. 64,408.

#### **Fecha, lugar de constitución y duración de la Compañía**

La Compañía fue fundada en el año de 1847 en la ciudad de México, como un negocio particular, posteriormente se constituyó primero como una sociedad en comandita, sustituida después por una nueva sociedad en nombre colectivo.

En 1944 se transformó en sociedad anónima según escritura número 13,786, otorgada el día 30 de septiembre de 1944 ante el Notario Público número 47 de la ciudad de México, D.F. Lic. Manuel Borja Soriano, inscrita en el Registro Público de Comercio, bajo el número 223, a fojas 350 volumen 191, libro 3, el 19 de diciembre de 1944.

El 10 de julio de 1980 por acuerdo de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 27 de junio del mismo año, cuya acta fue protocolizada por el notario No. 7 de la ciudad de México, Lic. Juan Manuel García de Quevedo Jr. según escritura 41,711 del 14 de julio de 1980, inscrita en el Registro Público de Comercio, bajo el folio mercantil 11,934, fue modificada la estructura social, constituyéndose en Compañía tenedora de acciones principalmente de sociedades comerciales e inmobiliarias.

La duración de la Compañía es de 99 años, contados a partir de 1983.

#### **Oficinas principales**

El domicilio de la Compañía se encuentra en la ciudad de México y sus oficinas principales están ubicadas en la calle de Mario Pani No. 200, Colonia Santa Fe Cuajimalpa, C.P. 05348 en México D.F., el conmutador es 52 68 30 00 y el número de fax es 52 68 33 48.

#### **Historia y Evolución de la Compañía**

La estrategia de El Puerto de Liverpool a lo largo de su historia se ha concentrado en ofrecer una variedad de artículos y novedades a través de un excelente servicio a sus clientes, a precios justos. De igual forma, se ha decidido abrir nuevos almacenes en plazas donde la Compañía no tiene presencia o nuevos almacenes en ciudades donde el crecimiento de

mercado así lo demande. La Compañía detecta necesidades en los consumidores de un lugar determinado y después de estudiar la viabilidad de cada proyecto, se procede a planear y desarrollar los almacenes que puedan satisfacer dichas necesidades. Adicionalmente, la Compañía ofrece financiamiento a sus clientes por medio de tres tarjetas de crédito propias, dando facilidades para adquirir mercancías. Asimismo con el objetivo de ofrecer opciones adicionales a los clientes, la Compañía ha construido centros comerciales en los que además de otras opciones se ofrece a los clientes entretenimiento para complementar una agradable experiencia de compra.

La siguiente tabla detalla los principales eventos históricos de la Compañía:

<b>1847</b>	Se instala un primer negocio de venta de ropa en el Zócalo de la ciudad de México
<b>1862</b>	Se importan mercancías europeas, transportándolas desde el Puerto de Liverpool, Inglaterra. Se inicia la venta al mayoreo. Se inicia la utilización del nombre de El Puerto de Liverpool
<b>1922</b>	Se constituye una sociedad en comandita, que más tarde se reorganiza como sociedad en nombre colectivo
<b>1934</b>	Se amplía y moderniza el almacén Liverpool Centro en el Distrito Federal
<b>1944</b>	Se transforma jurídicamente en El Puerto de Liverpool, S.A.
<b>1962</b>	Termina la venta de mayoreo y se concentran recursos y esfuerzos en ventas al menudeo con la apertura de Liverpool Insurgentes
<b>1965</b>	La Compañía inscribe y cotiza sus acciones en la BMV
<b>1970</b>	Inauguración de Liverpool Polanco
<b>1971</b>	Inauguración de Liverpool Satélite
<b>1974</b>	La Compañía moderniza sus técnicas de distribución y almacenaje, y establece la Bodega Tacubaya
<b>1980</b>	La Compañía se convierte en sociedad controladora de acciones. Se Inaugura Liverpool Perisur y dan comienzo las actividades inmobiliarias dentro del centro comercial del mismo nombre
<b>1982</b>	Inauguración de Liverpool Villahermosa como primera tienda en el interior del país
<b>1983</b>	Inauguración de Liverpool Monterrey
<b>1985</b>	Inauguración de Liverpool Tampico
<b>1987</b>	Se reinician operaciones del centro comercial Galería Tabasco 2000 bajo la administración de la Compañía
<b>1988</b>	Se incorporan a la Compañía las operaciones de los Almacenes Fábricas de Francia
<b>1990</b>	Se crea Servicios de Recepción y Distribución
<b>1992</b>	La Compañía abre su segundo centro de recepción y distribución. Inaugura el Centro Comercial Galerías Insurgentes y se instala el Centro de Desarrollo de Sistemas

<b>1992</b>	Se inaugura Liverpool Coapa dentro del Centro Comercial Coapa del cual la Compañía es copropietaria
<b>1993</b>	Se inaugura Liverpool Santa Fe dentro del Centro Comercial Santa Fe del cual la Compañía fue copropietaria
<b>1996</b>	Se inaugura Liverpool León en el estado de Guanajuato
<b>1997</b>	La Compañía adquiere ocho almacenes en el sureste del país de los cuales 7 operan bajo el formato Fábricas de Francia y uno bajo el formato de Liverpool. Se inaugura Liverpool Puebla al cumplir la Compañía 150 años
<b>1998</b>	Se inaugura Liverpool Toluca y el centro comercial Galerías Metepec. Se inaugura Liverpool Cancún. Se integra el Centro de Atención Telefónica
<b>1999</b>	Se adquieren del Grupo Salinas y Rocha 11 almacenes en varios estados de la República y se inaugura Fábricas de Francia Tapachula. Se ingresa al comercio electrónico al abrir "Bolsa de Asa", portal de información y ventas de Liverpool
<b>2000</b>	Se inauguran tres almacenes con el formato Fábricas de Francia, dos adquiridos en el estado de Chihuahua y uno en el estado de México. Se adquiere el centro comercial Perinorte
<b>2001</b>	Se inauguran 3 almacenes con formato Liverpool en Chihuahua, Querétaro y Torreón y un almacén con el formato Fábricas de Francia en San Luis Potosí
<b>2002</b>	Se inauguran 2 almacenes con el formato Fábricas de Francia en las ciudades de Oaxaca y Cd. Obregón
<b>2003</b>	Se inauguran 6 almacenes con el formato Liverpool en Hermosillo, Culiacán, Irapuato, Guadalajara, Pachuca y Monterrey. Fábricas de Francia Monterrey Centro cambió su formato a Liverpool
<b>2004</b>	Se termina la construcción de un nuevo centro de distribución ubicado en Huehuetoca, Estado de México, el cual recibe la operación de enseres mayores para distribuir mercancía a todos los almacenes de la Compañía. Liverpool Chetumal abre sus puertas, alcanzando la cifra de 53 almacenes en operación
<b>2005</b>	Se inauguran 3 almacenes con el formato Liverpool, dos en la ciudad de México y el tercero en Cuernavaca dentro del Centro Comercial Galerías Cuernavaca del cual la Compañía es propietaria
<b>2006</b>	Se inauguran 5 almacenes con el formato Liverpool ubicados en la ciudad de México (Lindavista) y en los estados de Veracruz (Jalapa y Coatzacoalcos), Colima (Colima) y Puebla (Tehuacán). Se modifica la denominación social a la de El Puerto de Liverpool, Sociedad Anónima Bursátil de Capital Variable (S.A.B. de C.V.)
<b>2007</b>	Se inauguran 7 almacenes con el formato Liverpool ubicados en la ciudad de México (Plaza Oriente), Aguascalientes, Durango, Tepic, Puerto Vallarta, Chilpancingo y San Miguel de Allende así como dos centros comerciales en Mérida y Puerto Vallarta. Se inauguran 2 almacenes libres de impuestos "Duty Free" en Playa del Carmen y Cabo San Lucas. Se pusieron en marcha las nuevas oficinas administrativas de la Compañía ubicadas en Santa Fe en la ciudad de México
<b>2008</b>	Se inauguran 6 almacenes con el formato Liverpool en la ciudad de México (Atizapán), Saltillo, Los Mochis, Celaya, Zapopan y Acapulco. Se inaugura un almacén libre de impuestos "Duty Free" en Tijuana
<b>2009</b>	Se inaugura un almacén Liverpool en Ciudad Juárez, se amplió el almacén de Morelia cambiando el formato de Fábricas de Francia a Liverpool, abrieron sus puertas los centros comerciales de Galerías Atizapán, Galerías Chilpancingo y Galerías Saltillo, se continuaron con las remodelaciones de los almacenes de Liverpool Polanco, Coapa y Cancún
<b>2010</b>	Apertura de 6 almacenes: Cancún, Monterrey; Morelia, Ciudad Victoria, Orizaba y Zacatecas. La Compañía concluye el año con 85 almacenes a lo largo del país, brindando servicios en 52 ciudades y 30 estados de la República Mexicana. Adquisición del 50% de participación en RFH

<b>2011</b>	Apertura de 5 almacenes: La Paz, BCS, Tlaquepaque, Jal., San Luis Potosí, SLP, Interlomas, Estado de México y un Duty Free en Playa del Carmen, QR. La Compañía concluye el año con 90 almacenes en 53 ciudades del país. Se lanza a nivel nacional la tarjeta LPC y se introduce la tarjeta Galerías Fashion Card. El número total de tarjetas de crédito asciende a 2.9 millones. La Compañía adopta las IFRS como su marco contable. Se amortiza en tiempo y forma el certificado bursátil con clave de pizarra Livepol CB06. La acción de la Compañía (Livepol C-1) es incluida en la muestra de empresas que conforman el Índice de Precios y Cotizaciones de la Bolsa Mexicana de Valores
<b>2012</b>	Se inauguran 9 almacenes: Villahermosa, Guadalajara, San Juan del Río, Veracruz, Playa del Carmen, León, Ciudad Jardín en el Estado de México, Campeche y el Istmo en el estado de Oaxaca, alcanzando un total de 99 en 56 ciudades de la República. De la misma manera, tres centros comerciales se sumaron al portafolio: Galerías Acapulco, Zacatecas y Celaya, para terminar el año con 19 unidades en operación. Se llega a 3.1 millones de tarjetas de crédito emitidas
<b>2013</b>	Se inauguran 4 almacenes Liverpool: Cd. del Carmen, Campeche; Mazatlán, Sinaloa; Tuxpan, Veracruz y Mexicali, Baja California Norte. Asimismo cerraron dos almacenes: Duty Free en Tijuana, Baja California Norte y Fábricas de Francia en Mazatlán, Sinaloa. Adicionalmente se inauguraron dos centros comerciales: Galerías Campeche y Galerías Mazatlán Marina, en Sinaloa; y se adquirió la participación minoritaria en un tercero: San Juan del Río, Querétaro. La Compañía alcanzó los 3.5 millones de tarjetas de crédito emitidas
<b>2014</b>	Se inauguran 3 almacenes bajo el formato Liverpool: Querétaro, Puebla y Toluca. Asimismo se retoma el formato Fábricas de Francia, con la apertura de dos almacenes en Lago de Guadalupe y Plaza Central. Adicionalmente se inauguraron dos centros comerciales: Galerías Serdán y Galerías Toluca  En Octubre se inauguró el Almacén 100 de la cadena.

### Eventos recientes y expansión

Para 2015 se contempla la inauguración de 8 almacenes más, 3 de los cuales serán en formato Liverpool y 5 Fábricas de Francia, así como 25 boutiques de especialidad.

### Inversiones de capital

A continuación se muestran los recursos invertidos en activos fijos en los últimos tres ejercicios:

<b>2014</b>	\$4,329,910
<b>2013</b>	\$ 5,949,481
<b>2012</b>	\$ 7,731,626

Cifras en miles de pesos

El siguiente cuadro muestra las principales inversiones que se han realizado en los últimos tres ejercicios en las aperturas de tiendas y centros comerciales, así como en las remodelaciones de los existentes:

<b>Proyectos</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
A / Querétaro Juriquilla	\$ 114,673	\$ 465,481	
A / Coacalco	\$ 131,348		
A / Monterrey La Fe	\$ 19,517		

A / Plaza Central	\$ 59,759		
A / Chimalhuacan	\$ 17,232		
A / Cuautla	\$ 14,310		

Cifras en miles de pesos

A: Almacén

Durante el ejercicio reportado en el presente Reporte Anual, no hubo ningún cambio importante en cuanto a la forma de administrar el negocio, ni juicios de cualquier naturaleza que pudieran afectar las operaciones de la Compañía.

## **b) DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

### **i. ACTIVIDAD PRINCIPAL**

La Compañía opera una cadena de tiendas departamentales que vende una amplia variedad de productos como ropa y accesorios para caballero, damas y niños, artículos para el hogar, muebles, cosméticos y otros productos de consumo. La Compañía tiene una importante presencia en el Distrito Federal y en 30 estados de la República Mexicana. Al 31 de diciembre de 2014 la Compañía operaba un total de 101 tiendas departamentales, 74 con el nombre de Liverpool, 24 con el nombre de Fábricas de Francia y 4 con el nombre Liverpool Duty Free; así como 86 boutiques especializadas de ropa y cosméticos.

### **División Comercial**

Las actividades de esta división están encomendadas a seis empresas operadoras, cuyo principal accionista es la sociedad controladora Operadora Liverpool, S.A. de C.V.

La estrategia de la división comercial de la Compañía se ha enfocado a los segmentos medio, medio alto y alto del mercado de tiendas departamentales, atendiendo cuatro aspectos principales: la calidad del servicio y mercancía, el surtido de la mercancía, el precio justo y la ambientación de los almacenes para ofrecer una experiencia completa de compra.

La división comercial de la Compañía cuenta con más de 4,500 proveedores de tamaño diverso y de una gama de productos muy variados que se categoriza por los departamentos de Muebles y Multimedia, Hogar, Damas, Caballeros, Infantiles y Cosméticos. La dependencia a materias primas no es importante para la Compañía debido a que ésta no es productora de bienes sino comercializadora. Sin embargo el abastecimiento de mercancías de los proveedores puede verse afectado por la volatilidad en materias primas. Gracias al alto número de proveedores con los que la Compañía mantiene relaciones comerciales, no se detecta una dependencia directa con un solo proveedor o con un número importante de los mismos, sin embargo se tiene el riesgo de que algún proveedor de tamaño importante para la Compañía deje de surtir su mercancía. Algunos de los principales proveedores de la división comercial de la Compañía son: Sony de México, Levi Strauss de México, Apple Operations México, América Móvil, LG Electronics México, Samsung Electronics México, Estee Lauder, Mabe México y



Frabel. Aproximadamente el 80% de las ventas se realizan con productos de proveedores y/o distribuidores nacionales y el 20% de las ventas se importan directamente de proveedores extranjeros. Dada la creciente relevancia de las operaciones con países orientales se abrió una oficina en esa región con el fin de estrechar relaciones comerciales y desarrollar programas exclusivos.

En el año 2006 se puso en marcha una asociación con la Compañía española Sfera para operar estos almacenes en México. La Compañía cuenta con 28 unidades en operación.

### **División de crédito**

Dada la importancia que tiene el crédito al consumo para incentivar la venta de productos de la división comercial, la Compañía otorga financiamiento a sus clientes a través de la “Tarjeta de Crédito Liverpool”, con la cual los clientes pueden comprar exclusivamente en las tiendas de la Compañía. En el año 2009 la Compañía inició la operación en ciertas ciudades de la tarjeta de crédito LPC (Liverpool Premium Card), con la cual los tarjetahabientes pueden adquirir bienes y servicios tanto en las tiendas y boutiques de la cadena como en cualquiera de los establecimientos afiliados mundialmente al sistema VISA. Durante 2011 la Compañía lanzó a nivel nacional la colocación de la tarjeta LPC e inició la operación de una tercera tarjeta de crédito denominada “Galerías Fashion Card”, la cual es muy similar en su operación a la LPC. En 2014 el 48.2% de las ventas totales se realizaron a través de las tarjetas de crédito propias.

La incobrabilidad de la cartera de créditos de la Compañía al 31 de diciembre de 2014 de cuentas vencidas a más de 90 días fue 4.0%.

### **División Inmobiliaria**

La división inmobiliaria juega un relevante papel en el desarrollo de la Compañía. Constituye una fuente importante de ingresos a través de la misma y es un importante complemento para la división comercial por brindar centros comerciales que aportan un mayor número de clientes potenciales para los almacenes departamentales.

Esta área se ocupa de diseñar y realizar las obras de ampliación y remodelación de almacenes, centros comerciales y otras instalaciones. La Compañía arrienda aproximadamente 2,249 espacios comerciales a inquilinos dedicados a una amplia variedad de negocios en los 24 centros comerciales en los que es propietaria o copropietaria con un total de más de 523 mil metros cuadrados de superficie de renta.

Las inversiones realizadas en los almacenes, aunadas a las realizadas en bodegas y otros edificios de servicios, constituyen reservas de consideración que son fuente de una plusvalía significativa.

### **Estacionalidad y Capital de Trabajo**

Nuestro negocio está sujeto a fluctuaciones estacionales. En general, los meses de más alta operación para la Compañía, y en consecuencia de mayor acumulación de efectivo, son mayo, julio y el último trimestre del año. Nuestros resultados de operación, de manera general reflejan esa estacionalidad. Como resultado de lo anterior, nuestros resultados de operación trimestrales no son necesariamente indicativos de nuestros resultados de operación anuales.

La mayoría de las inversiones se efectúan en pesos y una mínima parte en dólares estadounidenses. La Compañía financia sus operaciones a través de la combinación de: 1) la reinversión de una parte significativa de sus utilidades y 2) la contratación de financiamientos y arrendamientos denominados en pesos. La Compañía cuenta con líneas de crédito disponibles inmediatamente por aproximadamente \$10,600,000, así como líneas de sobregiro para poder acceder inmediatamente a instrumentos de deuda de corto plazo. Los inventarios se incrementan previamente a los meses mencionados con el objetivo de hacer frente a la demanda de cada una de las temporadas. La Tesorería de la Compañía tiene la responsabilidad de asegurar la liquidez y de administrar el capital de trabajo a fin de garantizar los pagos a proveedores, quienes financian una parte significativa de los inventarios, el servicio de la deuda, y fondear los costos y gastos de la operación. La Tesorería prepara diariamente un flujo de efectivo a fin de mantener disponible el nivel de efectivo necesario y planificar la inversión de los excedentes.

### **Composición de Ventas**

Debido a la amplia variedad de productos que la Compañía ofrece a sus clientes, no se tiene identificado algún producto en particular que represente más del 10% del total de las ventas consolidadas de la Compañía.

### **ii) CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

La Compañía considera al área de logística del grupo como parte fundamental para poder brindar a sus clientes y proveedores un servicio adecuado tanto en tiempo como en instalaciones, es así que en la actualidad se cuenta con dos importantes centros de recepción-distribución en el Estado de México donde se concentra el manejo de enseres menores y enseres mayores; así como, artículos de importación de esa naturaleza y paquetería, minimizando con esto las necesidades de espacio de almacén y facilitando las entregas directas de proveedores y la distribución de mercancía a la zona metropolitana y al interior del país. De esta manera, la Compañía es capaz de diferenciar a sus proveedores por tipo de artículo y enfocar cada uno de los centros de distribución a actividades específicas para mercancía denominada como enseres menores o mayores. Del mismo modo, la Compañía cuenta con algunos centros de distribución regionales en las ciudades de México, Guadalajara, Veracruz, Monterrey, Puebla, Villahermosa, Chihuahua, Tepic, Aguascalientes, Oaxaca, Cd. Obregón, Hermosillo, León, Acapulco, Cancún, Cd. Juárez, Morelia, Tampico, Tapachula, Tuxtla Gutiérrez y Mazatlán con el objetivo de brindar apoyo en el almacenaje y distribución de mercancías a los almacenes de la zona.

Como parte del sistema de distribución se cuenta con equipo propio de transporte y con equipo rentado. El surtido de mercancía a todos los almacenes, se realiza por medio de terceros. Durante el 2014 se realizaron más de 2 millones de entregas a domicilio.

La Compañía ha desarrollado una importante infraestructura de sistemas integrados y con información en tiempo real, con aplicaciones para las áreas de compras, control de inventarios, crédito, administración y finanzas, recursos humanos, administración inmobiliaria, entre otras, que le han permitido hacer más eficiente el manejo de sus operaciones. Como parte de esa infraestructura, se cuenta con el uso de la red de satélites que respalda a la red pública de telefonía conmutada.

### Ventas en abonos

Desde hace más de 10 años, la Compañía implementó las promociones de meses sin intereses o ventas en abonos para beneficio de sus clientes. Los principales plazos que la Compañía otorga, ya sea a través de su tarjeta propia, o tarjetas externas son de 6, 9, 13 y en ocasiones 18 meses sin intereses.

### iii) PATENTES, LICENCIAS, MARCAS Y OTROS CONTRATOS

La Compañía cuenta con aproximadamente 1200 marcas registradas. A continuación se detallan las marcas que por su impacto comercial en la generación de ingresos se consideran como las más representativas:

MARCA	DENOMINACIÓN	PRODUCTOS	TITULAR
517767	LIVERPOOL	Servicios a través de Tienda Departamental	PULISA
433062	GALERIAS COAPA	Centro Comercial	PULISA
815891	PERISUR	Centro Comercial	PULISA
478853	GALERIAS INSURGENTES	Centro Comercial	PULISA
729190	GALERIAS METEPEC	Centro Comercial	PULISA
671467	EL PUERTO DE LIVERPOOL	Tienda Departamental	PULISA
440213	J.B. EBRARD	Vestido, Calzado y Sombrerería	PULISA
375007	THAT'S IT	Vestido, Calzado y Sombrerería	DILISA
502063	HAUS	Muebles, Espejos y Marcos	DILISA
482436	PETITE ELITE	Vestido, Calzado y Sombrerería	DILISA
648738	JBE	Vestido, Calzado y Sombrerería	PULISA
852740	FABRICAS DE FRANCIA	Centro Comercial	TIDELISA

Por lo que hace a los contratos celebrados por la Compañía consideramos que algunos de los más representativos por su valor comercial, son los siguientes:

PARTES	OBJETO	DURACIÓN
DILISA & GBGIORGINI	Agencia (Representantes en Italia)	Indefinido
DILISA & SORGERI	Agencia (Representantes en Francia)	Indefinido
SELISA & SAP	Implementación de Sistemas Contables, de Recursos Humanos, Mercaderías, etc.	Indefinido
DILISA & IBM	Compraventa de Equipo de Cómputo, Periféricos y Consumibles	Indefinido
DILISA & GAP	Franquicias para boutiques y corners en tiendas	7 años
DILISA & BANANA REPUBLIC	Franquicias para boutiques y corners en tiendas	7 años
DILISA & AEROPOSTALE	Licencia para boutiques y corners en tiendas	5 años
DILISA & ETAM	Franquicias para boutiques y corners en tiendas	5 años

DILISA & DESTINATION MATERNITY	Franquicias para boutiques y corners en tiendas	6 años
DILISA & CHICO'S	Franquicias para boutiques y corners en tiendas	6 años
DILISA & WILLIAMS SONOMA	Franquicias para boutiques	10 años
DILISA & DISNEY	Comercialización en tiendas	5 años

Todas las Licencias están vigentes y debidamente registradas ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, de las cuales se solicita la renovación previamente a su vencimiento.

La inversión en desarrollo de productos no es relevante para la Compañía por dedicarse ésta a la comercialización y no al desarrollo de productos. Las políticas referentes a investigación y desarrollo únicamente se encuentran limitadas al área de desarrollo de marcas propias de la Compañía y por su poca inversión no son relevantes.

#### **iv) PRINCIPALES CLIENTES**

La Compañía se especializa en la comercialización de mercancía al detalle o menudeo, es por esto que enfoca sus operaciones al gran público consumidor y por tal motivo no cuenta con clientes principales que tengan un porcentaje significativo de las ventas totales, razón por la cual, no existe dependencia específicamente a un grupo de clientes que pudiera representar un riesgo, la pérdida de los mismos.

#### **v) LEGISLACION APLICABLE Y SITUACIÓN TRIBUTARIA**

El conjunto de actividades de la Compañía está sometido al régimen general de la Ley del Impuesto sobre la Renta, la Ley del Impuesto al Valor Agregado, la Ley del Impuesto Especial sobre Producción y Servicios; así como, a lo dispuesto por la Ley General de Sociedades Mercantiles, la Ley del Mercado de Valores y en materia de importación a la Ley Aduanera y a otras leyes y reglamentos aplicables a su operación. La Compañía no está sujeta a ningún régimen fiscal especial. La aplicación de todas estas leyes y reglamentos durante el año reportado se hizo en forma consistente con lo efectuado en años anteriores.

#### **vi) RECURSOS HUMANOS**

En la Compañía laboran aproximadamente 55,000 empleados quienes son considerados como uno de los principales recursos para la operación del negocio. Aproximadamente el 40% de los empleados son sindicalizados y el 60% restante de confianza. La Compañía mantiene excelentes relaciones en cuanto a comunicación y contacto con los sindicatos que tienen contratos con la Compañía. Actualmente la Compañía cuenta con un canal de televisión privado con el objeto de mantener capacitación a distancia y el cual transmite a las ubicaciones con las que cuenta. Es una herramienta estratégica que integra las actividades de educación y entrenamiento en la Compañía con el respaldo de una infraestructura diseñada para favorecer el aprendizaje. La administración del recurso humano es una prioridad para la consecución de nuestros resultados, debido a esto apoyamos el desarrollo de todo el personal a través del Instituto de Formación Liverpool, A.C., estructurando planes educativos y de capacitación que incluyen la licenciatura en administración de ventas al menudeo, maestrías en liderazgo, administración y finanzas, así como diversos diplomados en varias disciplinas que

han sido diseñados específicamente para nuestras necesidades y que se reflejan en un mejor servicio al cliente gracias a colaboradores más preparados.

Adicionalmente, se realizaron diversos programas de entrenamiento para el personal, orientados a mejorar la calidad de la atención que se brinda a la clientela.

#### **vii) DESEMPEÑO AMBIENTAL**

Las actividades propias de la Compañía no representan un riesgo al medio ambiente, sin embargo, la Compañía está colocando plantas de tratamiento de agua en cada almacén nuevo, procurando dar un mejor uso a este vital recurso.

La Compañía da cabal cumplimiento a todas las normas ambientales requeridas por la SEMARNAT como la separación de basura reciclable, cuidado en la descarga de aguas, cumpliendo con los parámetros de seguridad dentro de todas las instalaciones de la Compañía, uso responsable del aprovechamiento de la energía, entre otros, logrando con todo lo anterior ser una empresa Socialmente Responsable.

En la Compañía somos conscientes de nuestra responsabilidad y en apego a ello, hemos desarrollado una serie de iniciativas en materia de calidad de vida en la Compañía, ética empresarial, vinculación de la Compañía con la comunidad y cuidado y preservación del medio ambiente.

En cuestión de Medio Ambiente, se realizaron numerosas campañas informativas para educar y crear conciencia sobre la importancia del reciclaje y reuso de materiales. Adicionalmente se introdujeron bolsas plásticas biodegradables, se cambiaron llaves de los lavamanos en instalaciones sanitarias y se tomaron medidas para ahorrar combustible y energía, además de introducir la venta de artículos inocuos para el entorno.

#### **viii) INFORMACION DEL MERCADO**

La ubicación en la República Mexicana de sus 101 almacenes posiciona a la Compañía como líder en el ramo comercial de almacenes departamentales. Además, la experiencia en la operación de almacenes departamentales de más de 166 años y la aceptación del nombre comercial, se suman como sólidos pilares competitivos a la extensa área de ventas.

La competencia para la Compañía es muy diversa y depende en mayor o menor medida de la línea de productos que se considere, la localización geográfica del almacén de que se trate y el nivel de ingresos de la clientela potencial.

En términos generales, el segmento del mercado al que primordialmente sirve la Compañía, también es atendido por otras tiendas departamentales y por algunas cadenas de tiendas de autoservicio, con presencia nacional o regional y por un número ilimitado de comercios independientes y tiendas especializadas que tienen un área de influencia local.

La competencia principal se concentra en los establecimientos de la Zona Metropolitana del Distrito Federal y está representada por los almacenes de El Palacio de Hierro, Sears y Suburbia, principalmente; así como, algunos almacenes de autoservicio para algunos productos en particular.

## **Competencia Regional**

La Compañía ha logrado mantener una posición de liderazgo en sus mercados, compitiendo en la zona metropolitana del Valle de México y las regiones del noreste, centro, poniente y sureste del país, con un total de 101 almacenes ubicados en 30 estados de la República Mexicana y en el Distrito Federal, atendiendo a un total de 57 ciudades. Dentro de la competencia regional se encuentran algunas tiendas de autoservicio que, en algunos casos, manejan los mismos productos. Por otra parte también las pequeñas tiendas o algunas mueblerías locales conforman el mercado a competir en diferentes sitios del país.

## **Participación de Mercado**

Debido a que no se cuenta con información pública suficiente, no es posible determinar adecuadamente la participación de mercado de la Compañía.

## **ix) ESTRUCTURA CORPORATIVA**

El Puerto de Liverpool, S.A.B. de C.V. es una Compañía tenedora de acciones de empresas subsidiarias y afiliadas y cuenta con una base de activos productivos para sus diferentes operaciones. La Compañía es independiente y no pertenece a ningún grupo corporativo.

Controladora: PULISA

Subcontroladora: OPELISA

### **Empresas en las que participa PULISA:**

<b>COMPANIA</b>	<b>% PART</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Operadora Liverpool, S. A. de C. V.	99.99%	Sub-controladora
Servicios Liverpool, S. A. de C.V.	99.99%	Prestadora de servicios Administrativos
IMPCECO, S. A. de C.V.	99.99%	Inmobiliaria
TERMIDOR, S. A. de C.V.	99.99%	Inmobiliaria
PLUVIOSO, S. A. de C.V.	99.95%	Inmobiliaria
Inmobiliaria Floreal, S. A. de C.V.	99.99%	Inmobiliaria
Constructora e Inmobiliaria Perinorte, S. A. de C.V.	99.99%	Inmobiliaria
Operadora Liverpool México, S. A. de C.V.	99.99%	Inmobiliaria y operadora de almacenes
Grandes Almacenes Liverpool, S. A. de C.V.	99.99%	Inmobiliaria y operadora de almacenes
Bodegas Liverpool, S.A. de C.V.	99.99%	Almacenamiento y Distribución
Galerías Campeche, S.A. de C.V.	99.99%	Inmobiliaria
Edificio Polanco, S.A. de C.V.	99.99%	Inmobiliaria
Almacenadora Liverpool, S. A. de C.V.	99.00%	Almacenamiento y Distribución

### **OPELISA cuenta con participación en las siguientes empresas:**

<b>COMPANIA</b>	<b>%PART</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Distribuidora Liverpool, S.A. de C.V.	99.99%	Comercializadora e importadora
Tiendas Departamentales Liverpool México, S. A. de C.V.	99.99%	Operadora de almacenes e inmobiliaria
Operadora Comercial Liverpool, S. A. de C.V.	99.00%	Operadora de Almacenes

Operadora de Nuevos Formatos, S. A. de C.V.	99.98%	Operadora de boutiques especializadas
Service Trading, S. A. de C.V.	99.99%	Importación de Mercancías
Importadora Globastic, S.A. de C.V.	99.00%	Importación de Mercancías
Importaciones Factum, S.A. de C.V.	99.00%	Importación de Mercancías
Corporación Gromeron, S. A. de C.V.	99.98%	Controladora
Promoción Inmobiliaria Grúa, S. A. de C.V.	99.99%	Inmobiliaria

**Otras compañías del Grupo a través de tenencia directa e indirecta:**

COMPAÑIA	%PART.	ACTIVIDAD
Instituto de Formación Liverpool, A. C.	99.99%	Desarrollo de Capital Humano
Moda Joven Sfera México, S. A. de C. V.	49.00%	Comercializadora
Operadora Sfera México, S. A. de C. V.	49.00%	Servicios Administrativos y Operativos
Regal Forest Holding	50.00%	Venta de productos al menudeo en Centroamérica y el Caribe

Adicionalmente, la Compañía consolida un fideicomiso en el cual se tiene control con base en los indicadores mencionados en la IFRS 10 “Estados financieros consolidados”. Este fideicomiso se describe en la Nota 13 de estos estados financieros consolidados.

**x) DESCRIPCIÓN DE SUS PRINCIPALES ACTIVOS**

Al 31 de diciembre de 2014 la Compañía es propietaria o participa en 101 almacenes (77 Liverpool, 24 Fábricas de Francia y 4 Duty Free) y 86 boutiques de especialidad, todos ellos distribuidos en territorio nacional. También es propietaria o participa en 24 de los centros comerciales más importantes del país. Adicionalmente cuenta con una bodega y dos centros de distribución ubicados estratégicamente para dar soporte a su operación.

Es importante señalar que a la fecha del presente reporte, la Compañía es propietaria del 81% de la superficie de venta de los almacenes y del 79% del área rentable de los centros comerciales que forman parte del Grupo.

En las siguientes tablas se enlistan los activos mencionados anteriormente, así como su ubicación y año de inauguración:

**ALMACENES**

**ARN**

ACTIVO	UBICACIÓN	ÁREA (m <sup>2</sup> )	INICIO	USO
Liv. Centro	México D.F.	12,965	1934	Venta al público
F.F. Tepic	Nayarit	7,520	1961	Venta al público
Liv. Insurgentes	México D.F.	30,301	1962	Venta al público
F.F. Guadalajara Sol	Jalisco	8,255	1969	Venta al público
Liv. Polanco	México D.F.	37,073	1970	Venta al público
Liv. Satélite	Edo. de México	19,973	1971	Venta al público
F.F. Guadalajara Patria	Jalisco	8,641	1974	Venta al público

F.F. Guadalajara Centro	Jalisco	8,275	1976	Venta al público
Liv. Morelia	Michoacán	15,802	1979	Venta al público
Liv. Perisur	México D.F.	27,174	1980	Venta al público
Liv. Villahermosa	Tabasco	15,092	1982	Venta al público
Liv. Monterrey	Nuevo León	19,335	1983	Venta al público
Liv. Tampico	Tamaulipas	15,375	1985	Venta al público
F.F. Aguascalientes	Aguascalientes	6,094	1986	Venta al público
Liv. Coapa	México D.F.	21,830	1992	Venta al público
Liv. Santa Fe	México D.F.	28,378	1993	Venta al público
Liv. León	Guanajuato	13,950	1996	Venta al público
F.F. Coatzacoalcos	Veracruz	7,969	1997	Venta al público
F.F. Córdoba	Veracruz	6,922	1997	Venta al público
F.F. Jalapa	Veracruz	6,660	1997	Venta al público
F.F. Poza Rica	Veracruz	5,567	1997	Venta al público
F.F. Puebla	Puebla	6,186	1997	Venta al público
F.F. Villahermosa	Tabasco	5,267	1997	Venta al público
Liv. Puebla	Puebla	30,986	1997	Venta al público
Liv. Tuxtla Gutiérrez	Chiapas	11,356	1997	Venta al público
Liv. Veracruz	Veracruz	12,629	1997	Venta al público
Liv. Cancún	Quintana Roo	10,119	1998	Venta al público
Liv. Toluca	Edo. de México	14,324	1998	Venta al público
F.F. Acapulco	Guerrero	10,852	1999	Venta al público
F.F. Guadalajara Gran Plaza	Jalisco	10,235	1999	Venta al público
F.F. León	Guanajuato	10,880	1999	Venta al público
F.F. Mazatlán Gran Plaza	Sinaloa	6,600	1999	Venta al público
F.F. Tapachula	Chiapas	7,496	1999	Venta al público
F.F. Veracruz	Veracruz	5,085	1999	Venta al público
Liv. Mérida	Yucatán	15,367	1999	Venta al público
Liv. Monterrey Centro	Nuevo León	11,522	1999	Venta al público
F.F. Cd. Juárez	Chihuahua	6,768	2000	Venta al público
F.F. Chihuahua	Chihuahua	8,636	2000	Venta al público
Liv. Perinorte	Edo. de México	12,654	2000	Venta al público
F.F. San Luis Potosí	San Luis Potosí	12,372	2001	Venta al público
Liv. Chihuahua	Chihuahua	15,104	2001	Venta al público
Liv. Querétaro	Querétaro	15,460	2001	Venta al público
Liv. Torreón	Coahuila	13,680	2001	Venta al público
F.F. Cd. Obregón	Sonora	6,447	2002	Venta al público
F.F. Oaxaca	Oaxaca	10,034	2002	Venta al público
Liv. Culiacán	Sinaloa	13,403	2003	Venta al público
Liv. Guadalajara	Jalisco	21,489	2003	Venta al público
Liv. Hermosillo	Sonora	12,572	2003	Venta al público
Liv. Irapuato	Guanajuato	14,649	2003	Venta al público
Liv. Monterrey Valle Oriente	Nuevo León	17,170	2003	Venta al público
Liv. Pachuca	Hidalgo	15,095	2003	Venta al público
Liv. Chetumal	Quintana Roo	11,139	2004	Venta al público
Liv. Cuernavaca	Morelos	21,564	2005	Venta al público
Liv. Ecatepec	México D.F.	20,895	2005	Venta al público
Liv. Parque Delta	México D.F.	21,013	2005	Venta al público



Liv. Coatzacoalcos	Veracruz	13,124	2006	Venta al público
Liv. Colima	Colima	12,340	2006	Venta al público
Liv. Jalapa	Veracruz	21,178	2006	Venta al público
Liv. Lindavista	México, D.F.	21,861	2006	Venta al público
Liv. Tehuacán	Puebla	7,562	2006	Venta al público
Liv. Aguascalientes	Aguascalientes	15,113	2007	Venta al público
Liv. Chilpancingo	Guerrero	7,520	2007	Venta al público
Liv. Durango	Durango	13,076	2007	Venta al público
Liv. Parque Tezontle	México, D.F.	21,928	2007	Venta al público
Liv. Puerto Vallarta	Jalisco	12,402	2007	Venta al público
Liv. San Migue de Allende	Guanajuato	7,822	2007	Venta al público
Liv. Tepic	Nayarit	14,293	2007	Venta al público
Liv. Acapulco	Guerrero	9,218	2008	Venta al público
Liv. Atizapán	Edo. de México	24,921	2008	Venta al público
Liv. Celaya	Guanajuato	14,749	2008	Venta al público
Liv. Guadalajara Zapopan	Jalisco	27,233	2008	Venta al público
Liv. Los Mochis	Sinaloa	8,925	2008	Venta al público
Liv. Saltillo	Coahuila	14,477	2008	Venta al público
Liv. Cd. Juárez	Chihuahua	11,937	2009	Venta al público
Liv. Cd. Victoria	Tamaulipas	13,355	2010	Venta al público
Liv. Monterrey Cumbres	Nuevo León	16,723	2010	Venta al público
Liv. Orizaba	Veracruz	13,359	2010	Venta al público
Liv. Paseo Morelia	Michoacán	16,240	2010	Venta al público
Liv. Zacatecas	Zacatecas	13,356	2010	Venta al público
Liv. Interlomas	Edo. de México	24,037	2011	Venta al público
Liv. La Paz	Baja California Sur	8,846	2011	Venta al público
Liv. San Luis Potosí	San Luis Potosí	15,000	2011	Venta al público
Liv. Tlaquepaque	Jalisco	17,468	2011	Venta al público
Liv. Campeche	Campeche	13,605	2012	Venta al público
Liv. Cd. Jardín	México D.F.	16,451	2012	Venta al público
Liv. Guadalajara Oblatos	Jalisco	16,892	2012	Venta al público
Liv. Itsmo	Oaxaca	9,189	2012	Venta al público
Liv. León Sur	Guanajuato	17,850	2012	Venta al público
Liv. Playa del Carmen	Campeche	9,222	2012	Venta al público
Liv. San Juan del Río	Querétaro	9,189	2012	Venta al público
Liv. Veracruz El Dorado	Veracruz	23,455	2012	Venta al público
Liv. Villahermosa Altabrisa	Tabasco	26,850	2012	Venta al público
Liv. Cd. Del Carmen	Campeche	9,355	2013	Venta al público
Liv. Mazatlán Marina	Sinaloa	14,000	2013	Venta al público
Liv. Tuxpan	Veracruz	12,800	2013	Venta al público
Liv. Mexicali	Baja California Nte.	12,800	2013	Venta al público
Liv. Querétaro Antea	Querétaro	26,677	2014	Venta al público
Liv. Puebla Serdan	Puebla	24,344	2014	Venta al público
Liv. Toluca	Edo. de México	24,194	2014	Venta al público
F.F. Plaza Central	México D.F.	4,972	2014	Venta al público
F.F. Lago de Guadalupe	México D.F.	5,087	2014	Venta al público
Duty Free La Isla Cancún	Quintana Roo	2,784	2006	Venta al público
Duty Free Los Cabos	Baja California	1,027	2007	Venta al público

Duty Free Playa del Carmen	Quintana Roo	688	2007	Venta al público
Duty Free Kukulcán	Quintana Roo	3,857	2010	Venta al público
Duty Free Playa del Carmen II	Quintana Roo	427	2011	Venta al público
98 Boutiques de especialidad	Distrito Federal, Edo. de México, Jalisco, Nuevo León, Michoacán, Tabasco, Puebla, Queretaro, Guanajuato, Campeche, Sinaloa, Veracruz, Yucatán.	43,285	2005 - 2014	Venta al público

### CENTROS COMERCIALES

ACTIVO	UBICACIÓN	ÁREA (m <sup>2</sup> )	INICIO	USO
CC Satélite	Edo. de México	52,254	1971	Centro Comercial
CC Perisur	México, D.F.	49,877	1980	Centro Comercial
CC Monterrey	Nuevo León	29,409	1984	Centro Comercial
CC Villahermosa	Tabasco	10,705	1986	Centro Comercial
CC Coapa	México, D.F.	21,040	1992	Centro Comercial
CC Insurgentes	México, D.F.	10,380	1992	Centro Comercial
CC Puebla	Puebla	26,544	1997	Centro Comercial
CC Metepec	Edo. de México	33,157	1998	Centro Comercial
CC Perinorte	México, D.F.	30,921	2000	Centro Comercial
CC Galerías Querétaro	Querétaro	13,537	2003	Centro Comercial
CC Galerías Cuernavaca	Morelos	19,826	2005	Centro Comercial
CC Mérida	Yucatán	20,922	2007	Centro Comercial
CC Puerto Vallarta	Jalisco	22,297	2007	Centro Comercial
CC Galerías Atizapán	Edo. de México	34,499	2009	Centro Comercial
CC Galerías Saltillo	Coahuila	16,453	2009	Centro Comercial
CC Galerías Chilpancingo	Guerrero	7,986	2009	Centro Comercial
CC Acapulco	Guerrero	10,274	2012	Centro Comercial
CC Celaya	Guanajuato	17,738	2012	Centro Comercial
CC Zacatecas	Zacatecas	20,928	2012	Centro Comercial
CC San Juan del Río	San Juan del Río	19,553	2013	Centro Comercial
CC Galerías Campeche	Campeche	26,516	2013	Centro Comercial
CC Galerías Mazatlán Marina	Sinaloa	27,568	2013	Centro Comercial
CC Galerías Serdan	Puebla	35,469	2014	Centro Comercial
CC Galerías Toluca	Edo. de México	29,287	2014	Centro Comercial

### CENTROS DE DISTRIBUCIÓN

ACTIVO	UBICACIÓN	ÁREA (m <sup>2</sup> )	INICIO	USO
Bodega muebles	México, D.F.	60,000	1974	Bodega
Centro de Distribución enseres menores	Edo. De Méx	110,000	1992	Centro de Distribución
Centro de Distribución	Edo. De Méx	310,000	2003	Centro de

Otro importante activo es la flotilla de equipo de transporte, que incluye tractocamiones y remolques. Durante el 2014 se desplazaron 53,787 cajas de trailer. Para lograr lo anterior se cuenta con una flota aproximada de 256 cajas de trailer propias y además se contratan servicios de arrastre y remolques con 11 proveedores nacionales y 12 de importación.

La Compañía presta especial atención al mantenimiento y cuidado de todos sus activos, remodelando sus instalaciones y procurando que todos los activos se encuentren en condiciones adecuadas de uso.

La Compañía cuenta con distintas pólizas de seguro que protegen los activos contra los riesgos a los que se encuentran expuestos los mismos como consecuencia de fenómenos naturales, accidentes y demás situaciones que pudieran perjudicar su integridad y la situación económica de la Compañía.

A esta fecha, los activos de la Compañía se encuentran totalmente liberados de cualquier tipo de gravamen ligado a créditos o a cualquier otra operación en general.

Para el año 2015, la Compañía tiene planeado la construcción de ocho almacenes de los cuales serán en formato Liverpool y 5 Fábricas de Francia, así como 25 boutiques de especialidad.

#### **xi) PROCESOS JUDICIALES ADMINISTRATIVOS O ARBITRALES**

A la fecha de este informe la Compañía no mantiene litigio alguno que comprometa el 10% o más de sus activos. Cabe mencionar que aunque la Compañía se encuentra involucrada en varios juicios y reclamaciones derivados del curso normal de sus operaciones, ninguno de los cuales es de importancia, tanto en lo individual como en lo agregado, por lo que se espera no tengan un efecto importante en su posición financiera y resultados de operación futuros.

Asimismo, a la fecha de este informe la Compañía no ha sido declarada, no se encuentra, ni está en riesgo de encontrarse bajo ningún concurso mercantil ya que se encuentra al corriente en todos los pagos de sus obligaciones.

#### **xii) ACCIONES REPRESENTATIVAS DEL CAPITAL SOCIAL**

El capital suscrito y pagado al 31 de diciembre de 2014 es: \$ 3,374 millones de pesos.

El capital social de la Compañía se encuentra representado como sigue:

\* El 85.29% del capital social está representado por 1,144,750,000 acciones de la serie 1 con derecho a voto

\* El 14.71% del capital social está representado por 197,446,100 acciones de la serie C-1 sin derecho a voto

Total de acciones en circulación: 1,342,196,100

Durante los últimos 3 ejercicios, no se han registrado eventos que hayan modificado el importe del capital, el número y clases de acciones que lo componen.

### xiii) DIVIDENDOS

<b>Año</b>	<b>Cupón</b>	<b>Dividendo</b>
<b>2011</b>	89 y 90	0.54
<b>2012</b>	91 y 92	0.67
<b>2013</b>	93, 94 y 95	1.93

Durante el ejercicio de 2014, no fueron decretados dividendos a los accionistas. (\$979,803 en 2013). El Consejo de Administración aprobó el 15 de noviembre de 2013 el pago de dividendos provenientes de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (CUFIN) por la cantidad de \$1,610,635, los cuales fueron pagados el 5 de diciembre del mismo año, a través de la Sociedad para el Depósito de Valores.

La Compañía no tiene una política establecida que defina el monto de los dividendos, sin embargo, el pago de dividendos a los tenedores de acciones de la Compañía ha sido constante a través de los años e históricamente se ha decretado un dividendo equivalente a aproximadamente el 15% de la utilidad neta mayoritaria del año inmediato anterior al que se decreta dicho dividendo. El proceso por el cual se decreta el dividendo de las series 1 y C-1 de LIVEPOL empieza por iniciativa del Consejo de Administración, la cual es aprobada por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.

### 3. INFORMACIÓN FINANCIERA

De conformidad con las modificaciones a las Reglas para Compañías Públicas y Otros Participantes del Mercado de Valores Mexicanos, emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores el 27 de enero de 2009, la Compañía está obligada a preparar sus estados financieros a partir del ejercicio 2012, utilizando como marco normativo contable las IFRS; sin embargo, la Compañía eligió adoptar de manera anticipada las IFRS a partir del 1 de enero de 2010.

Los estados financieros consolidados de la Compañía incluidos en este Reporte Anual han sido preparados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS por sus siglas en inglés) y sus Interpretaciones ("IFRIC") emitidas por el International Accounting Standards Board (IASB por sus siglas en inglés).

#### a) INFORMACION FINANCIERA SELECCIONADA

**EL PUERTO DE LIVERPOOL S.A.B. DE C.V Y SUBSIDIARIAS**  
**INFORMACIÓN FINANCIERA SELECCIONADA**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014, 2013 Y 2012**  
 Cifras en miles de pesos

RESULTADOS	2014	2013	Var%	2012	Var%
Ventas netas mercancías	69,623,101	63,528,386	9.59%	57,017,252	11.42%
Intereses ganados de clientes	6,169,964	5,809,777	6.20%	5,352,964	8.53%
Ingresos inmobiliarios	2,734,524	2,579,680	6.00%	2,115,854	21.92%
Servicios	2,499,642	2,187,601	14.26%	1,760,434	24.26%
Total de ingresos	81,027,231	74,105,444	9.34%	66,246,504	11.86%
Costo de ventas	48,193,962	44,134,370	9.20%	39,526,608	11.66%
Gastos de administración	21,906,321	19,430,810	12.74%	16,756,502	15.76%
Otros ingresos neto	186,358	295,810	-37.00%	342,682	-23.31%
Utilidad de operación	11,113,306	10,836,082	2.56%	10,306,076	5.14%
Costos de financiamiento	-1,164,789	-1,088,892	6.97%	-985,129	10.53%
Rendimientos sobre inversiones	201,761	181,983	10.87%	200,660	-9.31%
Fluctuación cambiaria- Neta	-84,589	-38,236	121.23%	12,776	-399.28%
Participación en los resultados de asociadas	495,850	510,011	-2.78%	414,941	22.91%
Utilidad antes de impuestos	10,561,539	10,400,948	1.54%	9,949,324	4.54%
Utilidad neta atribuible a propietarios de la controladora	7,763,480	7,701,930	0.80%	7,197,700	7.01%
Utilidad por acción (en pesos)	5.78	5.73	0.87%	5.36	6.90%

POSICIÓN FINANCIERA	2014	2013	Var%	2012	Var%
Activo total	103,438,257	94,936,904	8.95%	85,109,853	11.55%
Activo circulante	41,474,254	37,556,611	10.43%	33,868,086	10.89%
Clientes	28,695,007	28,181,267	1.82%	23,951,198	17.66%

Inventarios	11,754,464	11,421,969	2.91%	10,558,247	8.18%
Pasivo total	40,771,836	40,109,572	1.65%	35,580,143	12.73%
Pasivo corto plazo	23,520,845	25,626,471	-8.22%	17,716,446	44.65%
Pasivo con costo	13,343,876	14,932,584	-100.00%	12,921,456	15.56%
Proveedores	12,949,987	11,454,374	13.06%	10,288,069	11.34%
Capital contable	62,666,421	54,827,332	14.30%	49,529,710	10.70%

## b) INFORMACION FINANCIERA POR LINEA DE NEGOCIO Y ZONA GEOGRAFICA

### Por línea de Negocio

**EL PUERTO DE LIVERPOOL S.A.B. DE C.V Y SUBSIDIARIAS**  
**INFORMACIÓN FINANCIERA POR LÍNEA DE NEGOCIO**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014, 2013 Y 2012**

Cifras en miles de pesos

	2014	2013	Var%	2012	Var%
Ropa y novedades	69,623,101	63,528,386	9.59%	57,017,252	11.42%
Arrendamiento	2,734,524	2,579,680	6.00%	2,115,854	21.92%
Intereses	6,169,964	5,809,777	6.20%	5,352,964	8.53%
Servicios	2,499,642	2,187,601	14.26%	1,760,434	24.26%
<b>TOTAL</b>	<b>81,029,245</b>	<b>74,105,444</b>	<b>9.34%</b>	<b>66,246,504</b>	<b>11.86%</b>

### Por Zona de Negocio

La Compañía ha logrado mantener una posición de liderazgo en sus mercados, compitiendo en la zona metropolitana del Valle de México y las regiones del noreste, centro, poniente y sureste del país, con un total de 101 almacenes ubicados en 30 estados de la República Mexicana atendiendo a un total de 57 ciudades.

**EL PUERTO DE LIVERPOOL S.A.B. DE C.V Y SUBSIDIARIAS**  
**INFORMACIÓN FINANCIERA POR ZONA GEOGRÁFICA**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013, 2012 Y 2011**

Cifras en miles de pesos

	2014	2013	Var%	2012	Var%
D.F y Estado de México	22,085,577	20,520,916	7.62%	18,367,509	11.72%
Hidalgo, Puebla, Morelos, Veracruz y Oaxaca	9,832,341	8,498,760	15.69%	7,628,002	11.42%
Jalisco, Colima y Nayarit	7,277,666	6,704,843	8.54%	6,200,213	8.14%
Chiapas, Tabasco, Quintana Roo y Yucatán	11,376,705	10,886,146	4.51%	9,884,698	10.13%

Nuevo León, Tamaulipas, Chihuahua, Coahuila y San Luis Potosí	8,204,498	7,458,372	10.00%	6,866,446	8.62%
Querétaro, Guanajuato, Michoacán, Aguascalientes y Zacatecas	7,469,240	6,449,163	15.82%	5,558,847	16.02%
Sinaloa, Durango, Baja California y Sonora	5,876,716	5,197,787	13.06%	4,271,972	21.67%
<b>TOTAL</b>	<b>72,122,743</b>	<b>65,715,987</b>	<b>9.75%</b>	<b>58,777,686</b>	<b>11.80%</b>

### c) INFORME DE CREDITOS RELEVANTES

Al 31 de diciembre de 2014, la Compañía contaba con los siguientes créditos:

FECHA DE VENCIMIENTO	INTERESES PAGADEROS	TASA DE INTERÉS	MONTO COLOCADO (MILLONES DE PESOS)	CLAVE DE EMISIÓN
Mar 2017	Mensualmente	TIIE a 28 días + 0.35 pts.	\$ 2,100	LIVEPOL 12
Ago 2018	Semestralmente	9.36%	\$ 1,000	LIVEPOL 08
May 2020	Semestralmente	4.22%	* \$ 750	LIVEPOL 10-U
May 2020	Semestralmente	8.53%	\$ 2,250	LIVEPOL 10
Mar 2022	Semestralmente	7.64%	\$ 1,900	LIVEPOL 12-2
Oct 2024	Semestralmente	3.95%	** \$300	144 Reg S

(\*) Emisión denominada en UDIs.

(\*\*) Emisión denominada en dólares.

Las emisiones de certificados bursátiles y otros financiamientos contratados por la Compañía no establecen la obligación de mantener determinadas proporciones en su estructura financiera ni el cumplimiento de razones financieras; sin embargo, requieren que la Compañía y las subsidiarias significativas definidas en los contratos respectivos, cumplan con ciertas restricciones para el pago de dividendos, fusiones, escisiones, cambio de objeto social, emisión y venta de capital social, inversiones de capital y gravámenes. Al 31 de diciembre de 2014, 2013 y 2012, la Compañía cumplía con las condiciones antes mencionadas.

A la fecha de este informe, la Compañía se encuentra al corriente en el pago del capital e intereses de los créditos mencionados.

### d) COMENTARIOS Y ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN SOBRE LOS RESULTADOS DE OPERACIÓN Y SITUACIÓN FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA

El siguiente análisis debe leerse en conjunto con los estados financieros consolidados de la Compañía y sus notas relativas. Los estados financieros consolidados fueron preparados de conformidad con las IFRS.

## **i) RESULTADOS DE OPERACION**

El comportamiento por línea de negocio se describe a continuación:

**Venta de mercancías:** Las cifras publicadas por la ANTAD revelaron que durante 2014 los ingresos de las tiendas departamentales aumentaron 4.3% a tiendas iguales y 8.6% a tiendas totales con respecto a 2013. En este contexto, los ingresos por venta de mercancías de la Compañía sumaron \$72,123 millones de pesos, siendo superiores en 6.2% a mismas tiendas y 9.7% a tiendas totales en comparación con los obtenidos en 2013. Lo anterior fue posible principalmente como resultado de una intensa actividad promocional en el cuarto trimestre del año. En el 2013 los ingresos por venta de mercancía sumaron 65,716, 11.8% mayor a los 58,778 del 2012.

**Intereses:** Los ingresos de la división de crédito sumaron \$6,170 millones de pesos, equivalentes a un incremento de 6.2% con respecto a los \$5,810 generados en 2013. Este resultado fue alcanzado por una mayor participación de las tarjetas Liverpool como medio de pago. Al cierre del año el porcentaje acumulado de pagos realizados con nuestras tarjetas representó el 48.2% del total de ventas. Los ingresos de la división de crédito en el año 2012 sumaban \$5,353.

Asimismo, durante el año se añadieron más de 520,000 cuentas nuevas para alcanzar un total de 3.8 millones de tarjetas emitidas.

**Arrendamiento:** Durante 2014 los ingresos provenientes del arrendamiento de los centros comerciales propiedad de la empresa ascendieron a \$2,735 millones de pesos. Esta cifra fue 6.0% mayor a los \$2,580 registrados el año anterior principalmente por la incorporación de dos nuevos centros comerciales, así como por los derechos de renta cubiertos por los nuevos inquilinos. La tasa de ocupación promedio de los locales comerciales al cierre del ejercicio fue 95%.

En el 2012 los ingresos provenientes del arrendamiento de la empresa sumaron \$2,116.

### **Costo de Ventas y Margen Bruto**

A nivel acumulado, en 2014 el costo de ventas aumentó 9.2% con respecto al año anterior; sin embargo, el margen bruto fue 20 puntos base mayor, como resultado principalmente de una administración más eficiente de los inventarios.

En 2013 el costo de ventas aumentó 11.7% con respecto al año anterior; sin embargo, el margen bruto alcanzó 40.4%

### **Gastos de Operación**

En 2014 los gastos de operación fueron 12.7% más altos que los registrados en 2013. Los principales factores detrás de este crecimiento son: a) el aumento en la provisión para cuentas incobrables asociado con un alza en la tasa de morosidad, mismos que representan 2.7 puntos de dicho crecimiento; y b) gastos de personal, administrativos, de tecnología de información y depreciación relacionados con estrategias de crecimiento, incluyendo la apertura de nuevas tiendas, boutiques y centros comerciales, así como el desarrollo de soluciones omnicanal.

En 2013 los gastos de operación fueron 15.8% más altos que los registrados en 2012.



## **Utilidad de Operación**

La utilidad de operación acumulada en 2014 alcanzó \$11,113 millones de pesos, equivalentes a un crecimiento de 2.6% con respecto a 2013

En el 2013 la utilidad de operación alcanzó \$10,836 millones de pesos, equivalentes a un crecimiento de 5.1% con respecto a los \$10,306 millones del ejercicio 2012.

## **Gastos Financieros**

El gasto financiero neto acumulado de 2014 fue 10.8% mayor al registrado el año anterior. Este comportamiento gracias a un saldo promedio de deuda menor durante el año y mayor efectivo al final del año comparados contra el año anterior.

El gasto financiero neto acumulado de 2013 fue 22.5% mayor al registrado el año anterior. Este comportamiento se atribuye principalmente a la combinación de más intereses pagados al incrementar la deuda para financiar el crecimiento de la empresa y la disminución de los intereses ganados derivados de la inversión de recursos excedentes.

En el año 2012, los gastos financieros aumentaron 16.3% comparados contra el año anterior, como resultado de dos nuevas emisiones de certificados bursátiles que combinadas ascendieron a \$4,000 millones de pesos.

## **EBITDA**

El EBITDA acumulado durante el año ascendió a \$13,024 millones de pesos, equivalentes a un crecimiento de 3.9% con respecto al año anterior y el margen EBITDA acumulado se ubicó en 16.1%.

En el 2013 el EBITDA acumulado fue \$12,536 un 6.5% mayor respecto a los 11,769 del 2012

## **Utilidad Neta**

La utilidad neta durante 2014 sumó \$7,763 millones de pesos, siendo 0.8% mayor que la obtenida el año anterior. En el 2013 la utilidad neta sumó \$7,702 2013 y la cual fue 7.0% mayor que los \$7,198 del 2012.

## **ii) SITUACIÓN FINANCIERA, LIQUIDEZ Y RECURSOS DE CAPITAL**

### **Efectivo e Inversiones Temporales**

El saldo de esta cuenta al 31 de diciembre de 2014 ascendió a \$5,891 millones de pesos, 264% mayor a los \$1,618 millones de pesos con los que se contaba al cierre del año anterior. Principalmente generado por menor crecimiento de la cartera de crédito. Esta misma cuenta al cierre del 2012 contaba con \$2,910.

## **Clientes**

La cartera total sumó \$28,695 millones de pesos al cierre de 2014, lo que representó un crecimiento de 1.8% con respecto a la que se tenía el año anterior. La productividad se vio disminuida durante 2013 como consecuencia de una intensa actividad promocional que combinó plazos de crédito más largos con una mayor participación del esquema de ventas a meses sin intereses. El porcentaje de cartera vencida se ubicó en 3.3% del portafolio total.

En el 2013 la cartera total sumó 28,322 un 17.4% respecto a los \$24,124 del año 2012.

## **Inventarios**

El saldo de la cuenta de inventarios al cierre del año fue \$11,754 millones, 2.9% mayor con respecto al cierre de 2013. Esta cifra nos permitió iniciar la liquidación de mercancías de temporada otoño-invierno de manera ordenada. La Compañía continúa optimizando el manejo de sus inventarios ajustándolos en función de las aperturas y del comportamiento de las ventas a mismas tiendas.

En el 2013 la cuenta de inventarios cerró con \$11,422, un 8.2% mayor con respecto al año 2012 y, la cual cerró en \$10,558.

## **Proveedores**

La cuenta de proveedores finalizó 2014 con un saldo de \$12,950 millones, 13.06% por arriba del mismo período del año anterior, manteniendo una tendencia de mejora en el capital de trabajo al crecer a mayor ritmo que los inventarios. En el 2013 la cuenta finalizó con \$11,454, 11.3% por arriba, respecto a los \$10,288 del 2012.

Al cierre de 2014 el 100% de los inventarios se financió a través de las cuentas por pagar, comparado con el 97% del año anterior.

## **Deuda con costo**

Durante el año se liquidó completamente en tiempo y forma la emisión de certificados bursátiles con clave de pizarra LIVEPOL07 por un monto total de \$4,000 millones de pesos.

En octubre Liverpool colocó en los mercados internacionales un bono en la modalidad de 144A Reg S por un monto total de \$300 millones de dólares. Es importante resaltar que para evitar riesgos cambiarios, la compañía decidió precontratar un cross currency swap para cubrir 100% de los cupones y el principal de dicho bono.

Al cierre del ejercicio la deuda con costo ascendió a \$13,344 millones de pesos y representó una razón de 0.6 veces Deuda neta / EBITDA y de 1.0 veces deuda bruta / EBITDA.

En el 2013 la deuda con costo ascendió a \$14,933 millones de pesos, misma que en el 2012 fue de \$12,921, representando una razón de 1.2 veces Deuda / (EBITDA de los últimos 12 meses) para el 2013 y 1.1 veces para el 2012.

## Expansión y Eventos Recientes

Durante el año se concretó exitosamente el plan de crecimiento al abrir tres nuevos almacenes Liverpool, dos Fábricas de Francia, dos centros comerciales y 42 boutiques de especialidad. Culminamos el 2014 con 101 almacenes y 24 centros comerciales, lo que representa un incremento de 6.0% de área de piso de venta y de 14.1% de área rentable de centros comerciales.

El negocio de boutiques de especialidad cerró el año con 86 unidades en operación representadas por: Aéropostale, Banana Republic, Chico's, Cole Haan, Destination Maternity, Etam, Gap y P.S. from Aéropostale, así como de la asociación con Sfera.

Para 2015 se contempla la inauguración de 8 almacenes más, 3 de los cuales serán en formato Liverpool y 5 Fábricas de Francia, así como 25 boutiques de especialidad.

Al cierre del ejercicio el Sr. Jorge Salgado, Director General, alcanzó la edad de retiro después de permanecer veinte años en la compañía. El Consejo de Administración nombró al Sr. Graciano Guichard como nuevo Director General.

El nivel de endeudamiento disminuido del efectivo y valores de inmediata realización, como porcentaje del activo total se muestra a continuación:

AÑO	% ACTIVO TOTAL
2014	7.2%
2013	14.0%
2012	11.8%

En cuanto a las políticas que rigen a la tesorería, la Compañía ha establecido políticas, procedimientos y límites de autoridad que rigen la función de esta área. La Tesorería de la Compañía tiene la responsabilidad de asegurar la liquidez y de administrar el capital de trabajo a fin de garantizar los pagos a proveedores, quienes financian una parte significativa de los inventarios, el servicio de la deuda, y fondear los costos y gastos de la operación. La Tesorería prepara diariamente un flujo de efectivo a fin de mantener disponible el nivel de efectivo necesario y planificar la inversión de los excedentes. Los meses de más alta operación para la Compañía, y en consecuencia de mayor acumulación de efectivo, son mayo, julio y el último trimestre del año. La mayoría de las inversiones se efectúan en pesos y una mínima parte en dólares estadounidenses. La Compañía financia sus operaciones a través de la combinación de: 1) la reinversión de una parte significativa de sus utilidades y 2) la contratación de financiamientos y arrendamientos denominados en pesos. La Compañía cuenta con líneas de crédito disponibles inmediatamente por aproximadamente \$10,600,000, así como líneas de sobregiro para poder acceder inmediatamente a instrumentos de deuda de corto plazo.

### iii) CONTROL INTERNO

Mantener un ambiente de control con los más altos estándares, es fundamental para el logro de los objetivos de la Compañía. Esta prioridad emana desde los niveles más altos de la organización y buscamos que, entre otras cosas, el control interno de la Compañía se oriente a garantizar la protección de los activos, el cumplimiento de las políticas establecidas, el registro

adecuado de las operaciones, la obtención de información financiera confiable y oportuna, y la prevención, identificación y detección de fraudes.

El sistema de control interno incluye los procesos de negocio relevantes para la operación de la Compañía y en cada uno de ellos se han diseñado actividades de control manuales y automatizadas que nos aseguren la confiabilidad de la información generada. Estas actividades de control también incluyen revisiones del desempeño de nuestro negocio, monitoreo de indicadores clave de desempeño y el reproceso de una muestra de nuestras operaciones y cálculos automáticos. La Compañía realiza de manera corporativa un monitoreo permanente de todas las áreas críticas y unidades de negocio, y para ello se apoya en diversos sistemas administrativos. La Compañía promueve permanentemente el mayor grado posible de automatización de sus procesos invirtiendo para ello anualmente importantes recursos económicos. Aunque la Compañía se apoya en diversos sistemas de cómputo, su principal plataforma de operación se basa en la herramienta SAP ECC y sus diversos módulos.

La información generada por la Compañía es revisada primeramente por las áreas responsables de generar dicha información, posteriormente por las Direcciones de Contraloría Operativa y Corporativa, y posteriormente por nuestra Dirección de Auditoría Interna y por los diversos comités que apoyan al Consejo de Administración en su labor de monitoreo y supervisión, como son: el Comité de Informática, el Comité Fiscal, el Comité de Crédito, el Comité de Operaciones, el Comité Patrimonial, y finalmente el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias. Varios de estos mismos comités y el propio Consejo de Administración llevan a cabo funciones de administración de los riesgos del negocio.

La Compañía cuenta con políticas y procedimientos y promueve la segregación de funciones en todos sus procesos administrativos y tecnológicos, y adicionalmente cuenta con un Código de Ética y una línea de denuncias donde se reporta cualquier incumplimiento sobre dicho código.

El Comité de Auditoría y Prácticas Societarias consta de tres consejeros independientes, que se reúnen periódicamente con el Director de Auditoría Interna y el Director de Finanzas de la Compañía, así como con los Auditores Externos. El objetivo de este órgano intermedio es: i) apoyar al Consejo de Administración en la verificación del cumplimiento de la función de auditoría; ii) asegurarse que las auditorías interna y externa se realicen con la mayor objetividad y efectividad posible; iii) revisar que la información financiera sea útil, oportuna y confiable; es decir que la información que llegue al Consejo de Administración, a los Accionistas y al público en general, sea transparente, suficiente y refleje razonablemente la posición financiera y el resultado de operación de la sociedad; iv) evaluar que la Compañía cuente con los mecanismos internos y externos que garanticen el cumplimiento de las leyes y reglamentos que le son aplicables; v) conocer el estatus de los juicios y litigios en proceso y el resultado de los concluidos y vi) conocer el programa de trabajo y remuneración de los auditores externos.

Para cumplir con esta función, el Comité de Auditoría se apoya en las estructuras internas de la sociedad en el área de auditoría interna y en los auditores externos.

En general, su apoyo al Consejo de Administración se realiza a través de opiniones y recomendaciones derivadas del análisis del desempeño de la Compañía, a efecto de que las decisiones que tome, se encuentren debidamente sustentadas.

## **e) ESTIMACIONES CONTABLES CRÍTICAS**

La administración de la Compañía debe hacer estimaciones y considerar supuestos sobre el futuro. Aunque las estimaciones y los supuestos utilizados se revisan de manera continua, están basados primordialmente en la experiencia histórica, por lo tanto, las estimaciones contables resultantes, serán por definición, muy rara vez iguales a los resultados reales. Las estimaciones y supuestos utilizados requieren de la aplicación del juicio profesional de la administración y por ello se considera que aquellas que tienen un alto riesgo de resultar en un ajuste importante en el valor contable de activos y pasivos dentro del próximo ejercicio fiscal, son las siguientes:

### **Descripción de las estimaciones**

#### **Provisión por deterioro de cartera de créditos**

Las cuentas por cobrar comprenden los créditos que la Compañía ha otorgado a sus clientes para adquirir bienes y servicios en sus tiendas departamentales o en los establecimientos afiliados al sistema VISA. Se clasifican como activos circulantes si se espera recuperarlas en un año o menos; de lo contrario, se presentan como activos no circulantes. La Compañía registra una provisión por deterioro de su cartera de créditos cuando éstos superan los 90 días de no haber recibido el pago exigible, y se incrementa el saldo de esta provisión con base en el análisis individual de cada cuenta y de los resultados de la evaluación del comportamiento de la cartera y la estacionalidad del negocio. Los incrementos a esta provisión se registran dentro de los gastos de administración en el estado de resultados. La metodología utilizada por la Compañía para determinar el saldo de esta provisión se ha aplicado consistentemente durante al menos los últimos diez años e históricamente ha sido suficiente para cubrir los quebrantos de los próximos doce meses por créditos irrecuperables.

#### **Reconocimiento de ingresos - ventas a meses sin intereses**

De acuerdo con el IAS 18 “Ingresos” en las promociones de ventas de mercancía a meses sin intereses, el efectivo a recibir se difiere en el tiempo y por lo tanto su valor razonable puede ser menor que la cantidad nominal de la venta. En estos casos la Compañía determina el valor razonable del efectivo a recibir, descontando todos los flujos futuros utilizando una tasa de interés imputada tomando como referencia la tasa vigente en el mercado para un instrumento similar. Lo anterior implica que la administración de la Compañía aplique su juicio para identificar la tasa de descuento aplicable para determinar el valor presente de las ventas a meses sin intereses. Para determinar los flujos descontados la Compañía utiliza una tasa de interés imputada, considerando la tasa que mejor se pueda determinar entre: i) la tasa prevaleciente en el mercado para un instrumento similar disponible para los clientes de la Compañía con una calificación crediticia similar; o ii) la tasa de interés que iguale el valor nominal de la venta, debidamente descontado, al precio de contado de la mercancía vendida.

Al efectuar su juicio, la administración consideró las tasas de interés utilizadas por las principales instituciones bancarias en México para financiar programas de ventas a meses sin intereses.

#### **Estimación de vidas útiles y valores residuales de propiedades, mobiliario y equipo**

La Compañía revisa la vida útil estimada y los valores residuales de propiedades, mobiliario y equipo al final de cada periodo anual. Durante el periodo, no se determinó que la vida y valores residuales deban modificarse ya que de acuerdo con la evaluación de la administración, las vidas útiles y los valores residuales reflejan las condiciones económicas del entorno operativo de la Compañía.

### **Valor razonable de instrumentos financieros derivados**

La Compañía determina el valor de sus instrumentos financieros derivados usando técnicas de valuación normalmente utilizadas por las contrapartes con las que mantiene operaciones vigentes, y que requieren de juicio para desarrollar e interpretar las estimaciones de valores razonables al utilizar supuestos que se basan en las condiciones de mercado existentes a cada una de las fechas del estado consolidado de posición financiera. Consecuentemente, los montos estimados que se presentan no necesariamente son indicativos de los montos que la Compañía podría realizar en un intercambio de mercado real. El uso de los métodos de estimación podría dar como resultado montos diferentes a los que se tengan al vencimiento.

### **Beneficios a los empleados**

El costo de los beneficios a empleados que califican como planes de beneficios definidos de acuerdo con la IAS 19 (modificada) “Beneficios a los Empleados”, es determinado usando valuaciones actuariales. La valuación actuarial involucra supuestos respecto de tasas de descuento, futuros aumentos de sueldo, tasas de rotación de personal y tasas de mortalidad, entre otros. Debido a la naturaleza de largo plazo de estos planes, tales estimaciones están sujetas a una cantidad significativa de incertidumbre.

### **Consolidación de entidades estructuradas**

La Compañía evalúa los indicadores de control establecidos por la IFRS 10 “Estados Financieros Consolidados”, para la consolidación de un fideicomiso en el cual no se tiene participación accionaria, sin embargo, las actividades, toma de decisiones y aspectos económicos, indican que la Compañía ejerce control sobre el mismo. Este fideicomiso se describe en la Nota 13 de los estados financieros consolidados.

#### 4) ADMINISTRACION

##### a) AUDITORES EXTERNOS

La auditoría correspondiente a El Puerto de Liverpool, S.A.B. de C.V. como la Compañía controladora, todas sus subcontroladoras y controladas la efectúa la firma PwC, que desde hace más de diez años dictamina los estados financieros para fines contables y fiscales. El medio por el cual la Compañía nombra a su firma de auditores es a través de la recomendación que hace el Comité de Auditoría al Consejo de Administración.

La opinión de los auditores externos, por los últimos tres ejercicios, sobre los estados financieros consolidados de la Compañía ha sido sin salvedades ni opiniones negativas.

##### b) OPERACIONES CON PERSONAS RELACIONADAS Y CONFLICTO DE INTERESES

(Cifras en miles de pesos)

Durante 2014 y 2013 Grupo Financiero Invex, S. A. de C. V. (Invex) proporcionó a la Compañía servicios de administración de planes de pensiones, fondo de ahorro de los empleados y servicios fiduciarios. Algunos de los señores accionistas de Invex lo son también de la Compañía. Los honorarios pagados a Invex por estos servicios ascendieron a \$4,470 , \$3,318 y 2,829 en 2014, 2013 y 2012, respectivamente. Al 31 de diciembre de 2014 , 2013 y 2012, no existen saldos pendientes de pago por estos conceptos.

Durante 2014 y 2013 la Compañía contrató servicios de viaje corporativos para sus empleados con Orion Tours, S.A. de C.V, cuya Directora General y accionista es Vicepresidente del Consejo de Administración de la Compañía. Estos servicios se contrataron utilizando condiciones de mercado. Los honorarios pagados a Orion por estos servicios ascendieron a \$53,620, \$66,371 y \$65,826 en 2014 , 2013 y 2012, respectivamente. Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, no existen saldos pendientes de pago por estos conceptos.

La compensación a los directores y otros miembros clave de la gerencia durante el año fue la siguiente:

Beneficios a corto plazo	\$ 11,000
Beneficios post - empleo	-
Otros beneficios a largo plazo	-
Beneficios por terminación	-
Pagos basados en acciones	-
	<hr/>
Total de beneficios a corto y largo plazo	<u>\$ 11,000</u>

La compensación de los directores y ejecutivos clave es determinada por el Comité de Operaciones con base en su desempeño y las tendencias del mercado.

### c) ADMINISTRADORES Y ACCIONISTAS

El Consejo de Administración de la Compañía se integra por las siguientes personas:

<b>CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b>
Max David <sup>1</sup> Presidente
Madeleine Brémond S. <sup>1</sup> Vicepresidente Directora General de Orion Tours S.A. de C.V.
Miguel Guichard <sup>1</sup> Vicepresidente Presidente del Comité de Operaciones
Enrique Brémond S. <sup>1</sup> Administrador de Victium S.A. de C.V.
Jorge Salgado <sup>3 *</sup> Director General El Puerto de Liverpool, S.A.B. de C.V.
Juan David <sup>1</sup> Director Corporativo de Banco Invex, S.A.
Pedro Velasco <sup>2,4</sup> Presidente del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias Socio de Santamarina y Steta, S.C.
Juan Miguel Gandoulf <sup>2,4</sup> Presidente del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias Director de Sagnes Constructores, S.A. de C.V.
Armando Garza Sada <sup>2</sup> Presidente de Alfa , S.A.B. de C.V.
Ricardo Guajardo <sup>2</sup> Consultor
Graciano Guichard <sup>1</sup> Presidente de M. Lambert y Cía. Suc., S.A. de C.V.
Guillermo Simán <sup>2</sup> Vicepresidente Grupo Unicomer
Esteban Malpica <sup>2</sup> Socio Director de Praemia, S.C.
Maximino Michel G. <sup>1</sup> Gerente Corporativo de Servicios Liverpool, S.A. de C.V.
Luis Tamés <sup>2,4</sup> Profesionista Independiente.
Ignacio Pesqueira Secretario Socio de Galicia Abogados, S.C.
Norberto Aranzábal Prosecretario Director Jurídico de Servicios Liverpool, S.A. de C.V.

<sup>1</sup> Consejero Patrimonial

<sup>2</sup> Consejero Independiente

<sup>3</sup> Consejero Relacionado

<sup>4</sup> Miembro del Comité de Auditoría

\* Al cierre del ejercicio el Sr. Jorge Salgado, Director General, alcanzó la edad de retiro después de permanecer veinte años en la compañía. El Consejo de Administración nombró al Sr. Graciano Guichard como nuevo Director General.



<b>COMITÉ DE OPERACIONES</b>
Miguel Guichard Presidente
Miguel Bordes
Max David
Graciano Guichard
Jorge Salgado
Norberto Aranzábal Secretario
<b>CONSEJO PATRIMONIAL</b>
Enrique Brémond Copresidente
Max Michel Copresidente
Juan David Consejero
Juan Guichard Consejero
Madeleine Brémond Consejero Suplente
Monique David Consejero Suplente
Magdalena Guichard Consejero Suplente
Magdalena Michel Consejero Suplente
Alejandro Duclaud Secretario

<b>PRESIDENTES HONORARIOS</b>
Max Michel
Enrique Brémond

<b>CONSEJEROS HONORARIOS</b>
J. Claudio Montant
Pedro Robert
José Calderón

**Directivos relevantes:**

Se considera directivos relevantes de la Compañía a las siguientes personas:

<b>NOMBRE</b>	<b>PUESTO</b>	<b>ANTIGÜEDAD</b>
Jorge Salgado*	Director General	20
Miguel Bordes	Director Inmobiliario	24
Enrique Güijosa	Director Finanzas y Administración	7
Santiago de Abiega	Director Negocios Financieros	20
Graciano Guichard	Director Comercial	12
Juan Ernesto Gómez	Director Auditoría Interna	6
Iñigo Biscarguenaga	Director Construcción	14

Alejandro Mora	Director Recursos Humanos	16
Norberto Aranzábal	Director Jurídico	36

\* Al cierre del ejercicio el Sr. Jorge Salgado, Director General, alcanzó la edad de retiro después de permanecer veinte años en la compañía. El Consejo de Administración nombró al Sr. Graciano Guichard como nuevo Director General.

El Consejo de Administración tiene como función principal la definición de la visión estratégica de la sociedad, así como las de revisar y aprobar la operación a cargo del equipo directivo y el asegurarse del cumplimiento de las disposiciones legales que le son aplicables. El Consejo se reúne mensualmente para revisar el desempeño de la sociedad y sus estados financieros preliminares, así como los auditados una vez al año; así mismo, para analizar y en su caso aprobar, las recomendaciones del Comité de Operaciones, en su caso, cuyo funcionamiento se detalla más adelante y finalmente, cuando menos una sesión mensual al año, se dedica a la planeación de corto, mediano y largo plazo.

El Consejo está formado por 17 miembros, de los cuales 7 son patrimoniales, 8 son independientes, 1 secretario y 1 pro-secretario. Todos los consejeros son titulares y no tienen suplentes. Se cuenta con un Comité denominado de Operaciones, que apoya al Consejo de Administración en los deberes de análisis y planeación estratégica de la Compañía. Este Comité se reúne también mensualmente para llevar a cabo sus funciones y elaborar recomendaciones derivadas de ellas al Consejo.

Los cargos de cada integrante del Consejo son propuestos a la Asamblea de Accionistas anualmente y votados por la misma. Los consejeros al 31 de diciembre de 2014, fueron nombrados en la Asamblea General de Accionistas Ordinaria celebrada el 6 de marzo de 2014.

Las empresas en las que laboran los integrantes del Consejo de Administración, salvo el Sr. Max Michel G., no tienen relación alguna con la Compañía.

La Compañía no es controlada directa o indirectamente por otra empresa, por un gobierno extranjero o por cualquier otra persona física o moral.

El parentesco por consanguinidad hasta tercer grado entre los miembros del Consejo de Administración y principales funcionarios, incluye a las siguientes personas:

- Sr. Max Michel
- Sr. Maximino Michel G.
- Sr. Max David
- Sr. Juan David
- Sr. Miguel Guichard
- Sr. Graciano Guichard G.
- Sr. Enrique Brémond
- Sra. Madeleine Brémond
- Sr. Enrique Brémond S.

En cuanto a la participación accionaria individual de cada uno de los miembros del consejo de administración y principales funcionarios de la Compañía que sea superior al 1% del total de las acciones representativas del capital social de la Compañía, así como de aquellas personas físicas o morales que sean accionistas beneficiarios del 5% o más del total de acciones con derecho a voto de la Compañía y el nombre de los 10 principales accionistas, a la fecha de este

Reporte Anual, la Compañía no posee información suficiente para poder integrar dicha información.

No obstante lo anterior, la Compañía tiene identificado a un grupo de control integrado por 10 personas no consideradas como gran público inversionista, quienes en su conjunto detentan 80,897,219 títulos de acciones serie 1 y 11,314,218 títulos de acciones de serie C-1 sumando un 6.87% del total de acciones en circulación, estas acciones son propiedad de miembros del Consejo de Administración de la Compañía.

Las sociedades y fideicomisos que se mencionan a continuación mantienen una participación de aproximadamente el 79% de la Serie 1 del capital social de El Puerto de Liverpool, S. A. B. de C. V., al 31 de diciembre de 2014:

<b>FIDEICOMISO</b>	<b>NÚM. DE ACCIONES (SERIE 1)</b>	<b>% DEL CAPITAL SOCIAL (SERIE 1)</b>
BANCO NACIONAL DE MÉXICO, S.A., POR CUENTA DEL FIDEICOMISO 15228-3	278,691,361	20.7%
BANCO INVEX, S.A., POR CUENTA DEL FIDEICOMISO 0327	217,169,450	16.2%
UBS - ZURICH	123,165,000	9.2%
BANCO NACIONAL DE MÉXICO, S.A., POR CUENTA DEL FIDEICOMISO 504288-5	109,114,664	8.1%
BANCO INVEX, S.A., POR CUENTA DEL FIDEICOMISO 0387	101,119,450	7.5%
BBVA BANCOMER SERVICIOS, SA DE CV, POR CUENTA DEL FIDEICOMISO 25078 7	76,047,567	5.7%
PICTET BANK & TRUST LIMITED	57,137,573	4.3%
SCOTIABANK INVERLAT FIDEICOMISO 11033735	36,839,656	2.7%
PICTET AND CIE	5,434,000	0.4%
CITIACCIONES FLEXIBLE, SA DE CV SOCIEDAD DE INVERSION DE RENTA VARIABLE	2,769,555	0.2%
BANCO CREDIT SUISSE (MEXICO), S.A., INSTITUCION DE BANCA MULTIPLE	2,076,213	0.2%

Si bien la Compañía desconoce el detalle de la identidad de los beneficiarios de los fideicomisos y de los accionistas de las sociedades que se describen en el cuadro anterior, hasta donde es del conocimiento de la Compañía ninguna persona ejerce control, influencia significativa o poder de mando (según dichos términos se definen en la LMV) en la Compañía, salvo por los señores Max Michel y familia y Enrique Brémond y familia.

Durante el ejercicio que cubre el presente reporte, el monto total de honorarios y compensaciones que percibieron los integrantes del Consejo de Administración, así como los principales funcionarios de la Compañía ascendió a la cantidad de \$104.1 millones de pesos y se integra de la siguiente forma:

- Honorarios y compensaciones a consejeros: \$12.6 millones
- Honorarios y compensaciones a los principales funcionarios: \$91.5 millones

Dichas compensaciones y prestaciones se integran por sueldos y salarios, prestaciones legales y bonos de productividad.

Al cierre del ejercicio 2014, la Compañía tiene una reserva neta de \$249.4 millones de pesos para planes de pensiones y retiro de sus funcionarios y consejeros.

#### **d) ESTATUTOS SOCIALES Y OTROS CONVENIOS**

A la fecha de este informe, los estatutos sociales de la Compañía no han presentado modificación alguna, manteniéndose vigentes. Los estatutos de la Compañía son convencionales, permiten la recompra de acciones de la misma forma que la ley la permite, pero no contemplan disposiciones especiales que ameriten describirse. La Compañía cuenta con dos tipos de acciones, la Serie "1" que otorgan a sus titulares todos los derechos corporativos y patrimoniales y la Serie "C-1" las cuales son sin derecho a Voto.

Los estatutos no contienen ese tipo de convenio que tenga por efecto retrasar, prevenir, diferir o hacer más oneroso un cambio en el control de la Compañía, así como lo citado en el artículo 16 fracción VI de la LMV.

La Compañía no tiene conocimiento de la existencia de fideicomisos o acuerdos que limiten los derechos corporativos que confieren las acciones entre los accionistas.

En los antecedentes de la escritura 64,577 que contiene la última compulsión de estatutos de la Compañía, se señalan las modificaciones que han tenido los estatutos.

El Consejo de Administración de la Compañía está integrado por un Presidente, dos Vicepresidentes y 12 consejeros propietarios. Con relación a la facultades del Consejo de Administración en establecer planes de compensación para los ejecutivos y consejeros, para tomar decisiones donde pueda existir algún interés personal no requiere estar incluida expresamente en los estatutos, sino que deriva de la ley, dado que esta facultad, los accionistas de la Compañía decidieron no incluirla en los estatutos.

El Consejo de Administración cuenta con un Comité de Operaciones que analiza las estrategias de la Compañía y las somete al Consejo de Administración para su aprobación.

La Asamblea Ordinaria de Accionistas se considera legítimamente instalada con cuando menos el 70% de las acciones serie 1. La Asamblea Extraordinaria se instala con cuando menos el 75% de las acciones serie 1. Cada acción otorga derecho a un voto.

Los consejeros durarán en su cargo un año y podrán ser reelectos. No podrán ser electos o reelectos quienes cumplan 71 años o más en el ejercicio que se trate. Los consejeros serán designados por la Asamblea por simple mayoría de votos. El Consejo de Administración se reúne una vez cada mes.

En cuanto a los órganos intermedios de Administración cabe señalar las funciones y responsabilidades que cada uno de ellos desempeña:

#### **Comité de Operaciones**

El Comité de Operaciones tiene la responsabilidad de la compensación y evaluación del equipo directivo de la Compañía, así como la definición de la política general de sueldos. Al efecto, cuando menos una de sus reuniones al año, se dedica al análisis de la actuación de cada uno de los ejecutivos de primero y segundo nivel de la Compañía, para definir su evaluación, que es la base para la fijación de su compensación, asegurándose que ésta sea justa y competitiva en el entorno del mercado laboral del país, basado en encuestas que se elaboran ex profeso, mismas que se usan también para proponer los aumentos en los niveles de sueldo del personal general de la Compañía. Con base en esta actividad se preparan las recomendaciones que se

presentan al Consejo. El Presidente de este Comité es el Sr. Miguel Guichard quien actualmente es Vicepresidente del Consejo de Administración.

### **Consejo Patrimonial**

La responsabilidad del Consejo Patrimonial radica en emitir opiniones y recomendaciones al Consejo de Administración sobre aspectos de índole estratégica, asegurando la correcta toma de decisiones de la Compañía las cuales tienen como finalidad el cumplir con los objetivos planteados por la misma para el desarrollo interno y externo de la Compañía.

### **Comité de Auditoría y Prácticas Societarias**

El Comité consta de tres consejeros independientes, que se reúnen periódicamente con el Director de Auditoría Interna y el Director de Finanzas y Administración de la Compañía, así como con los Auditores Externos. Los consejeros que integran el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, son los siguientes:

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
Pedro Velasco	Presidente
Juan Miguel Gandoulf	Miembro
Luis Tamés	Miembro

Algunos de los miembros de este Comité a lo largo de sus carreras han desempeñado importantes cargos en áreas financieras, y por lo tanto son expertos en dichas áreas.

El objetivo de este órgano intermedio es: i) apoyar al Consejo de Administración en la verificación del cumplimiento de la función de auditoría; ii) asegurarse que las auditorías interna y externa se realicen con la mayor objetividad y efectividad posible; iii) revisar que la información financiera sea útil, oportuna y confiable; es decir que la información que llegue al Consejo de Administración, a los Accionistas y al público en general, sea transparente, suficiente y refleje razonablemente la posición financiera y el resultado de operación de la Compañía; iv) evaluar que la Compañía cuente con los mecanismos internos y externos que garanticen el cumplimiento de las leyes y reglamentos que le son aplicables; v) conocer el estatus de los juicios y litigios en proceso y el resultado de los concluidos y vi) conocer el programa de trabajo y remuneración de los auditores externos.

Para cumplir con esta función, se apoya en las estructuras internas de la sociedad en el área de auditoría interna y los auditores externos.

En general, su apoyo al Consejo de Administración se realiza a través de opiniones, recomendaciones y orientaciones que se deriven del análisis del desempeño de la Compañía, a efecto de que las decisiones que adopte, se encuentren debidamente sustentadas en criterios profesionales y de personal calificado que cuente con un enfoque más amplio e independiente respecto de la operación de la Compañía.

## 5) MERCADO ACCIONARIO

### a) ESTRUCTURA ACCIONARIA

A partir del año de 1992 la Compañía colocó en los mercados europeos de Cedel y Euroclear un programa de GDS (Global Depositary Shares). Cada GDS está compuesto por 20 acciones de la Serie C-1.

### b) COMPORTAMIENTO DE LA ACCION EN EL MERCADO DE VALORES

LIVEPOL 1	2014	2013	2013	2012	2011	2010
<b>Máximo</b>	160.00	163.00	135.00	105.01	86.00	60.00
<b>Mínimo</b>	133.20	130.00	100.00	84.00	59.00	35.00
<b>Cierre</b>	153.00	149.00	135.00	105.00	85.97	60.00
<b>Volumen</b>	2,499,872	2,497,006	363,947	498,500	3,515,600	1,313,900

LIVEPOL 1	4T14	3T14	2T14	1T14	4T13	3T13	2T13	1T13
<b>Máximo</b>	160.00	156.00	156.00	151.00	161.00	155.00	163.00	148.99
<b>Mínimo</b>	151.05	148.00	138.00	133.20	134.20	139.00	145.00	130.00
<b>Cierre</b>	153.00	154.00	156.00	138.50	149.00	150.00	152.00	148.99
<b>Volumen</b>	43,054	20,991	612,261	1,823,566	2,233,250	172,935	27,857	62,964

LIVEPOL 1	Dec-14	Nov-14	Oct-14	Sep-14	Aug-14	Jul-14
<b>Máximo</b>	153.00	159.00	160.00	154.00	156.00	156.00
<b>Mínimo</b>	151.05	159.00	155.00	154.00	148.00	156.00
<b>Cierre</b>	153.00	159.00	155.00	154.00	153.91	156.00
<b>Volumen</b>	1,096	36,515	5,443	1,302	19,685	4

LIVEPOL C1	2014	2013	2012	2011	2010	2009
<b>Máximo</b>	159.88	164.15	136.77	102.21	85.00	58.50
<b>Mínimo</b>	129.97	130.13	93.38	81.64	58.00	34.00
<b>Cierre</b>	147.85	149.07	135.51	100.10	85.00	58.50
<b>Volumen</b>	83,244,424	110,497,125	79,460,740	133,173,400	132,539,100	22,460,600

LIVEPOL C1	4T14	3T14	2T14	1T14	4T13	3T13	2T13	1T13
<b>Máximo</b>	159.88	155.02	157.40	149.86	153.42	160.00	164.15	152.12
<b>Mínimo</b>	139.14	143.86	132.60	129.97	132.68	133.39	137.94	130.13
<b>Cierre</b>	147.85	155.02	153.61	142.92	149.07	147.80	152.46	152.12
<b>Volumen</b>	19,821,326	19,340,471	23,015,618	21,067,009	32,522,356	27,731,216	26,695,759	23,547,794

LIVEPOL C1	Dec-14	Nov-14	Oct-14	Sep-14	Aug-14	Jul-14
<b>Máximo</b>	151.01	159.88	159.50	155.02	151.05	154.87
<b>Mínimo</b>	139.14	151.18	152.25	145.05	145.23	143.86
<b>Cierre</b>	147.85	151.15	157.99	155.02	149.10	147.16
<b>Volumen</b>	8,069,990	5,237,003	6,514,333	7,340,058	6,907,724	5,092,689

## 6) PERSONAS RESPONSABLES

Principales ejecutivos y funcionarios de la Compañía

<b>NOMBRE</b>	<b>PUESTO</b>	<b>ANTIGÜEDAD</b>
Jorge Salgado*	Director General	20
Miguel Bordes	Director Inmobiliario	24
Enrique Güijosa	Director Finanzas y Administración	7
Santiago de Abiega	Director Negocios Financieros	20
Graciano Guichard	Director Comercial	12
Juan Ernesto Gómez	Director Auditoría Interna	6
Iñigo Biscarguenaga	Director Construcción	14
Alejandro Mora	Director Recursos Humanos	16
Norberto Aranzábal	Director Jurídico	36

\* Al cierre del ejercicio el Sr. Jorge Salgado, Director General, alcanzó la edad de retiro después de permanecer veinte años en la compañía. El Consejo de Administración nombró al Sr. Graciano Guichard como nuevo Director General.

## 7) ANEXOS