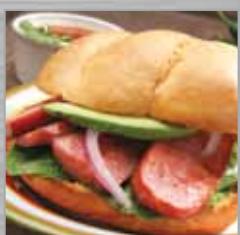


# Alimentando el progreso de México



## GRUPO BAFAR



Informe Anual  
**2009**  
annual report

# Misión

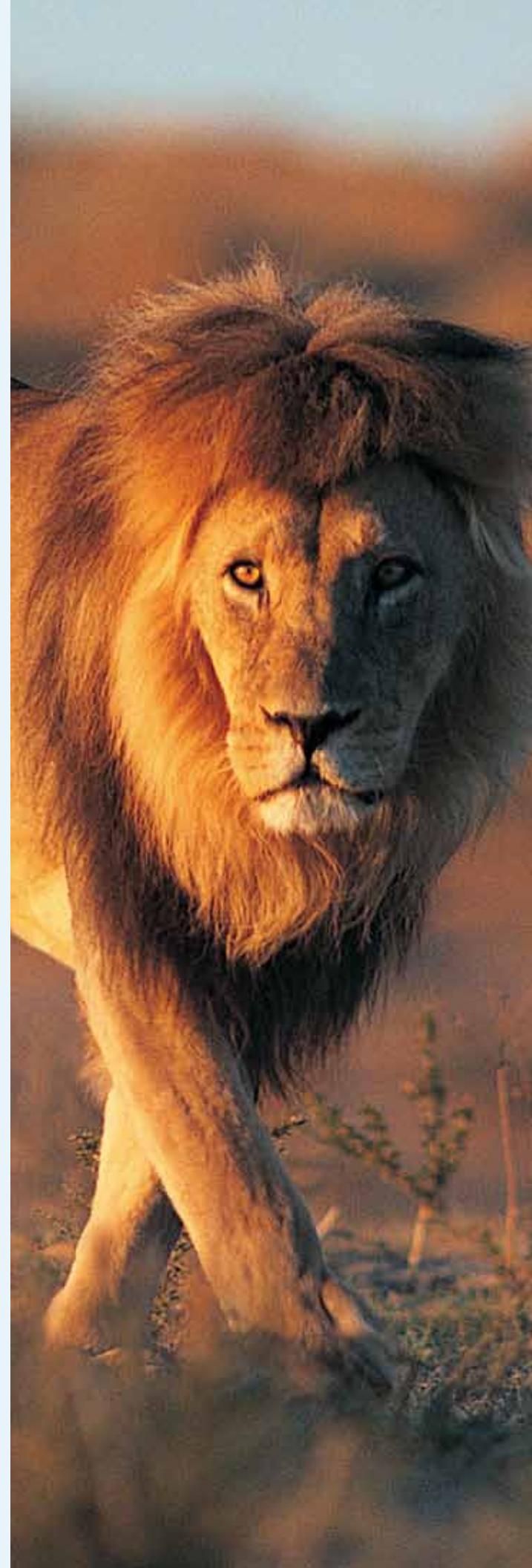
Nuestro objetivo principal es hacer que el trabajo de todos y cada uno de nosotros llegue a ser nuestra mejor opción; para alcanzar este propósito a través de un ambiente de trabajo que atraiga al mejor personal, lo desarrolle y establezca un reto a sus talentos individuales, promueva su entrega y cooperación para mantener nuestros principios históricos de integridad, honestidad y respeto.

Creemos firmemente en la capacidad de nuestro personal y fomentamos su desarrollo, buscando la productividad y excelencia en todas las acciones que llevamos a cabo. Cada día nos tecnificamos y capacitamos más para poder ofrecer a nuestros clientes productos y servicios de la más alta calidad.

Nuestra orientación a superar las expectativas de los clientes más exigentes, es precisamente nuestro punto de partida. Por ser una empresa 100% mexicana estamos comprometidos con nuestro país, encaminamos todos nuestros esfuerzos para que a través del seguimiento exitoso de nuestros compromisos, nuestras marcas alcancen el liderazgo en el mercado nacional e internacional posiciones rentables, para lograr que nuestra empresa, nuestra gente, nuestros accionistas y la comunidad donde vivimos y trabajamos siga prosperando como hasta ahora.



**GRUPO BAFAR®**



# Índice

## Table of contents



### Carta a los Accionistas 2

Letter to Shareholders



### Cifras Relevantes 12

Financial highlights



### Consejo de Administración 13

Board of Directors



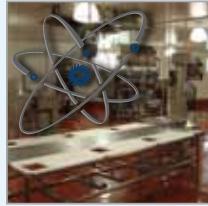
### División Productos de Consumo 14

Consumer Products Division



### División Retail 26

Retail Division



### Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico 32

Center for Innovation and Technological Development (CIDET)



### Dirección de Operaciones 36

Operations Management



### Calidad Bafar 38

Bafar Quality



### Centro de Competencia Tecnológica 40

Tecnologic Competence Center



### Universidad Bafar 42

Bafar University



### Responsabilidad Social 44

Social Responsibility



### Análisis Financiero 46

Financial Analysis



### Estados Financieros 53

Financial Statement





# Carta a los Accionistas

Letter to Shareholders

## Señores Accionistas:

A lo largo de más de 25 años, Grupo Bafar ha forjado una trayectoria basada en la perseverancia, la integridad, la audacia, el liderazgo y la visión, lo que constituye la sólida plataforma que nos ha mantenido firmes en las diversas crisis económicas por las que hemos atravesado y que más allá de debilitarnos, nos han fortalecido cada vez más. El año 2009 no fue la excepción.

La crisis financiera internacional impactó de manera severa al país: el PIB tuvo una caída sin precedente; el desempleo alcanzó niveles récord; el ingreso disponible de la población y en consecuencia, el índice de confianza de los consumidores alcanzó mínimos históricos; adicionalmente, en abril se presentó el primer brote del virus de la influenza A/H1N1, lo que agravó la desaceleración económica, provocó el cierre temporal de negocios e impactó drásticamente la venta de ciertos productos cárnicos. Por estas razones, 2009 pasará a la historia como uno de los años más difíciles para México.

No obstante, Grupo Bafar implementó acciones que permitieron contrarrestar los efectos de la crisis, reducir sustancialmente sus costos y gastos, así como aumentar su eficiencia operativa. Evidentemente, el talento de nuestros colaboradores, reforzado con la experiencia y



## Dear Shareholders,

*In more than 25 years, Grupo Bafar has forged a path based on perseverance, integrity, boldness, leadership and vision, the solid base that has kept us firm through the several economic crises which we've had to endure. Rather than weakening us, they have strengthened us even more. 2009 is no exception.*

*The international financial crisis had a severe impact in our country: the GDP had an unprecedented fall; unemployment reached record levels; the population's available income and consequently, the consumer's confidence level reached historical lows. In addition, the first outbreak of the influenza, virus A/H1N1 appeared in April, which only aggravated the economic downturn, causing the temporary shutdown of businesses and dramatically impacted sales of certain meat products. For these reasons, 2009 shall pass into history as one of the most difficult years for Mexico.*

*Nevertheless, Grupo Bafar implemented actions that counteracted the effects of this crisis, substantially reducing costs and expenses, as well as increasing operating efficiency. Evidently, the talent of our employees, reinforced by the experience and professional development which we have promoted, was vital to obtain positive results, maintaining the constant growth of our company. As a result, it is my pleasure to submit our 2009 report, which reflects our positive growth.*



el desarrollo profesional que hemos promovido, fue vital para que los buenos resultados se dieran y se mantuviera el crecimiento constante de nuestra compañía. Por lo anterior me complace presentarles nuestro informe 2009, el cual refleja un crecimiento positivo.

Nuestra empresa presenta un incremento neto en volumen de 2.5% y en ventas netas de 9.5% comparadas con el año anterior, alcanzando los \$5,231 millones de pesos. El incremento se debió principalmente al aumento en las ventas netas de productos cárnicos y embutidos, así como a una mejora en los precios.

La utilidad de operación alcanzó \$304 millones de pesos, cifra inferior respecto a 2008; la disminución se atribuye principalmente al incremento en los costos de las materias primas y al alza en el tipo de cambio registrado en el primer trimestre de 2009, así como costos extraordinarios para la estabilización de la plataforma tecnológica SAP.

La generación de flujo de efectivo operativo EBITDA, representó \$451 millones de pesos. Sin considerar los eventos extraordinarios, el crecimiento en EBITDA hubiera resultado en 11.4% y un crecimiento en utilidad de operación de 1.7%. La utilidad neta mayoritaria del 2009 fue de \$161 millones de pesos, comparada con la utilidad de \$138 millones de pesos reportada en 2008, lo que resultó en un crecimiento del 16.4%.

Las estrategias implementadas para contrarrestar la crisis nos permitieron mejorar nuestra productividad sin reducir la plantilla laboral, además de aumentar la eficiencia en nuestra operación, al disminuir los días cartera en un 7%, y los días inventarios al disminuirlo en 44% con respecto a 2008. La relación entre ventas netas y activo total se situó en 1.32 veces contra las 1.16 veces reportadas en 2008 y la rentabilidad aumentó 22% en el mismo periodo.



*Our group of companies has an increase in net volume of 2.5% and 9.5% in net sales, compared to the previous year, reaching \$5,231 million pesos. This increase was mainly the result of a raise in net sales of meat products and cold cuts, as well as an improvement in prices.*

*The operating profit reached \$304 million pesos, a lower figure compared to 2008; this decrease is mainly result of the increase in costs of raw materials and the rise in the exchange rate during the first quarter of 2009, as well as the extraordinary costs in the stabilization of the SAP technological platform.*

*The generation of EBITDA operating cash flow, accounted for \$451 million pesos. Disregarding the extraordinary events, the growth in EBITDA would have been 11.4% and a growth in Operating Profit, 1.7%.*

*The main net income in 2009 was \$161 million pesos, compared to that reported in 2008, \$138 million pesos, which resulted in an increase of 16.4%.*

*The strategies implemented to counteract this crisis allowed us to improve productivity without reducing the workforce, and increasing efficiency in our operation, by reducing account receivable days in 7%, and inventory days in 44% compared to 2008. The ratio between net sales and total assets came out to 1.32 times versus 1.16 times reported in 2008 and profitability increased 22% in the same term.*

*In 2009 we strengthened our financial capability by reducing bank liabilities in over \$332 million pesos, which accounted for a decrease in 41% compared to the previous year, leading to a ratio between liabilities and*

## Nuestro negocio crece...

**9.5% más que 2008**



### Ventas Netas

Cifras expresadas en millones de pesos al 31 de diciembre de 2009

## en toneladas...



### Ventas en toneladas

Cifras expresadas en miles de toneladas





En 2009 fortalecimos nuestra capacidad financiera al reducir el pasivo bancario con costo en poco más de \$332 millones de pesos, el cual representó una disminución del 41% con respecto a 2008, logrando posicionar la relación de pasivo con capital en 0.51 con respecto al 0.66 presentado en 2008; la relación entre los intereses y flujo de efectivo se situó en 10.76 veces, lo que demuestra, una vez más nuestra convicción de mantener finanzas sanas. Aunado a lo anterior, el flujo propio nos permitió seguir realizando inversiones a nuestra plataforma tecnológica, impulsar la apertura de nuevos puntos de venta en el centro del país, así como desarrollar nuevas líneas de producción para atender la creciente demanda de nuevos productos.

El 21 de diciembre del 2009 la Asamblea General de Accionistas decretó dividendos en acciones por poco más de 100 millones de pesos, los cuales se pagaron en Enero del 2010, otorgando beneficios a los accionistas no vistos en los últimos 5 años.

Para 2010, en Grupo Bafar reiteramos nuestro compromiso de mantener un crecimiento sostenido y mejorar los márgenes de operación esperando alcanzar crecimientos de 2 dígitos, todo ello por medio de estrategias que nos permitan superar nuestro plan de negocios y cimentar el crecimiento de los próximos años.

## Aspectos Operativos Relevantes Nuevos Proyectos

A raíz del acelerado crecimiento de Grupo Bafar, surge la necesidad de obtener un mejor control en los procesos de desarrollo de nuevos productos. El túnel de innovación nos ha permitido llevar un mejor control de todas las etapas del proceso, dichas etapas hacen referencia



*equity of 0.51 compared to the 0.66 in 2008; the ratio between the interest rate to cash flow was of 10.76 times, which shows, once again, our firm decision to maintain our finances healthy. Combined with this, the cash flow allowed us to continue carrying out investments in our technological platform, to promote the opening of new points of sale in the central region of the country, as well as to develop new production lines to serve the increasing demand of our products.*

*On December 21st 2009, the General Shareholders Assembly decided to issue dividends on stock for over \$100 million pesos, which were paid on January 2010, granting benefits not seen in the last 5 years, for shareholders. In 2010, Grupo Bafar shows the same commitment to maintain a sustained growth and improving operation margins, expecting to reach 2-digit growth achieved through strategies that allow us to enhance our business plan and strengthen growth in the future years.*

## Relevant Operating Aspects

### New Projects

*Because of the accelerated growth of Grupo Bafar, there is now a need to optimize the development processes for new products. The Innovation Tunnel has allowed us to carry out a better control in all stages of the*

a las 7 puertas que conforman el Túnel y que involucran áreas de mercadotecnia, compras, ingeniería, investigación, calidad, producción y ventas.

Asimismo, se concretó la introducción del sistema de congelación Carton Frezzer, logrando incrementar la capacidad de producción en un 60%, mejorando los turnos de producción y reduciendo los costos de fabricación. Por otra parte contribuimos con el medio ambiente al disminuir drásticamente las mermas en el consumo de cartón utilizado en el embalaje de nuestros productos.

En todo el país, a lo largo del año trabajamos arduamente en la implementación y capacitación total del sistema ERP SAP. El éxito de esta acción se puntuiza: mayor eficiencia en la productividad, en los tiempos de trabajo del personal, en la administración de la cartera y en el análisis por unidad de negocio, así como la disminución de los días de inventario.

Continuamos avanzando en la implementación del programa de mejora continua, utilizando herramientas Kaizen, Kanban y 5's, lo cual nos ha permitido permear a toda la organización la cultura Lean. Paralelamente, establecimos la primera fase de la herramienta TPM (Total Productive Maintenance), orientada a crear un sistema corporativo que maximiza la eficiencia de todo el sistema productivo, estableciendo un método que previene las pérdidas en todas las operaciones de la empresa.

## Manufactura

Obtuvimos diversos logros, entre los cuales destaca el desarrollo de productos de pollo con valor agregado, así lo muestra el incremento de 200% en la producción de la línea que inició a finales del 2008, lo cual fue posible gracias a que contamos con una línea IQF (Individually Quick Frozen) que nos permitió mejorar este proceso.



*process, referring to the 7 gates that comprise the Tunnel and which involve areas in marketing, purchasing, engineering, research, quality, production and sales<sup>3</sup>*

*The operation of our new freezing unit was successfully completed, obtaining a 60% increase in production capacity, improving production shifts and reducing production costs. We also contributed to the improvement of the environment, dramatically decreasing scrap in the use of cardboard used for product packaging.*

*Throughout the country, we have worked hard all through the year in the implementation and training on the ERP SAP system. The success of this action is this: greater efficiency in productivity, working hours, portfolio management and analysis per business unit, as well as the decrease of inventory days.*

*We continue to have progress in the implementation of our continuous improvement program, using Kaizen tools, Kanban and 5 S's, allowing us to perm the entire organization with the Lean culture. At the same time, we established the first phase of the TPM (Total Productive Maintenance) Tool, oriented to create a corporative system that maximizes efficiency of the production system, establishing a method that prevents losses in all operations of the company.*



En nuestra planta de La Piedad, Mich., implementamos el MRP (Material Requirements Planning), permitiendo mejorar procesos, costos y sobre todo, detectar avances de productividad. Gracias a la optimización de las líneas de producción instaladas a finales del 2008, conseguimos, una vez más, romper récord de producción con un incremento del 60%.

## División Productos de Consumo

En el año 2009 desarrollamos 28 nuevos productos, cada uno con el objetivo de satisfacer las diversas necesidades de nuestros clientes con productos innovadores que ofrezcan practicidad y rapidez para su preparación.

En Bafar, iniciamos el proceso de renovación de imagen, retomando los atributos originales de la marca: natural y fresco. El empaque de nuestros productos cambió a tonalidades en color verde, sin perder la particularidad que nos hace ser la marca que "Tiene más carne".

Fortalecimos nuestra presencia en el mercado internacional, con la apertura de tres nuevos centros de distribución ubicados en Los Angeles, Ca., Phoenix, Az. y El Paso, Tx., lo que nos coloca en posibilidad de mejorar la cadena de suministro. Nuestra promoción en el extranjero se basa en un ambicioso programa de degustación que da a conocer nuestros productos y atiende las necesidades de los clientes, siempre ofreciéndoles Bafar "el único hecho en México". Continuamos preparando nuestra incursión en el mercado Centroamericano realizando alianzas estratégicas con empresas locales.



## Manufacturing

*We obtained several achievements, among which stands out the development of added value chicken products, as shown by the 200% increase in production of this line at the end of 2008; this was possible because we had an IQF line (Individually Quick Frozen) that allowed us to improve this process.*

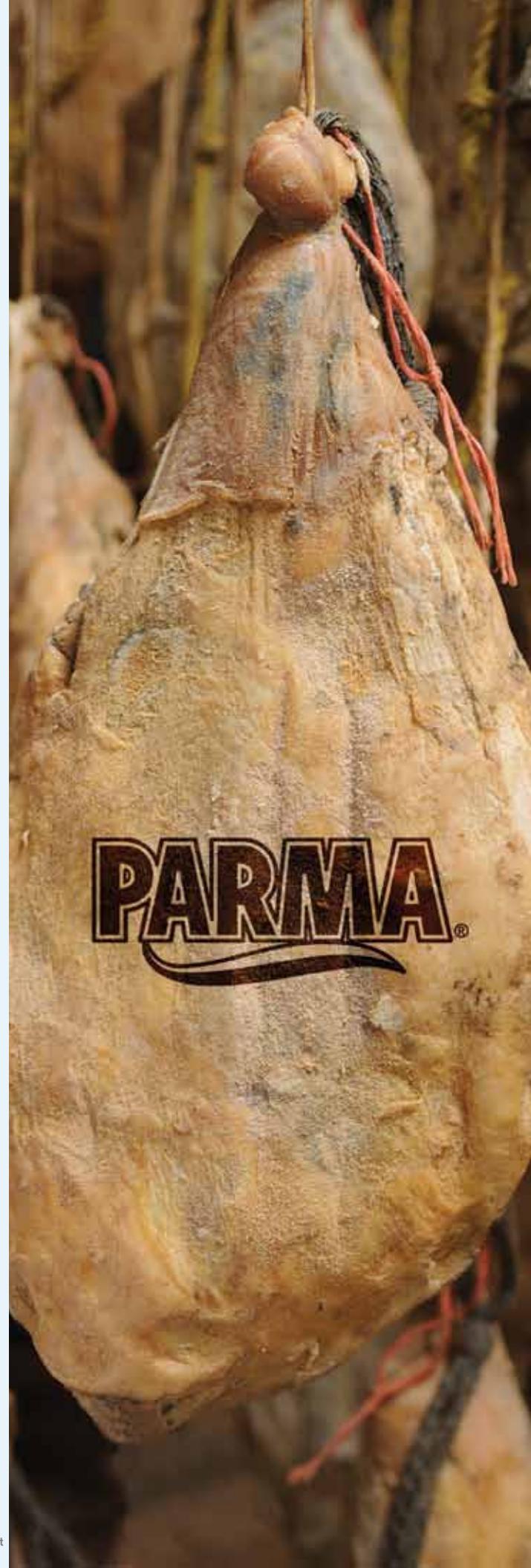
*At our plant in La Piedad, Mich., we implemented the MRP (Material Requirements Planning) system, allowing us to improve processes, costs and, above all, detect productivity enhancements. With the optimization of the production lines installed at the end of 2008, we again broke a record in production with an increase of 60%.*

## Consumer Products Division

*In 2009, 28 new products were developed, each one with the objective of meeting the needs of our customers with innovative practical products and speedy preparation.*

*At Bafar we started a process to renew our image, building on original attributes of our brand: natural and fresh. The package of our products changed to green, without loosing the feature of being the brand "With more meat."*

*We strengthened our share in international markets with the opening of three new distribution centers located in Los Angeles, Ca., Phoenix, Ar. and El Paso, Tx., which gives us the possibility to improve our supply chain. Our advertising abroad is based on an ambitious tasting program to make our*





## División Retail

El 2009 consolidamos la presencia de Bafar en la región norte del país. Gracias a la visión, entrega y esfuerzo del equipo de trabajo, a finales de 2009 se inició la expansión al mercado de la zona centro de México, donde las expectativas son grandes y el reto es posicionar a Carnemart, a pesar de ser en un mercado con hábitos de compra y de consumo diferentes a los del norte del país.

Durante 2009 consolidamos el concepto de Tiendas BIF en los Aeropuertos de algunas ciudades del norte del país y ampliamos nuestra gama de productos Food Service, esta línea va dirigida al mercado institucional y su característica principal es ser productos económicos en presentaciones de gran volumen.

Con el propósito de generar bases que soporten el crecimiento en los próximos años de las tiendas Carnemart y Bif, iniciamos un ambicioso proyecto que contempla la generación de Tiendas modelo, de esta forma contaremos con un equipo de colaboradores capacitados en la operación de los nuevos Carnemart y BIF. Adicionalmente preparamos una estructura tecnológica y administrativa para hacer frente al reto de ser la mejor opción para nuestros clientes.

## Aspectos Financieros Sobresalientes

El crecimiento orgánico alcanzado, permitió que nuestras ventas netas para el año 2009 superaran en un 9.5% a las ventas registradas en el 2008, el incremento se debió principalmente al aumento del 4.9% en las



*product known and serve the customer's needs, always with Bafar as "the only one made in Mexico." We continue to prepare our introduction into the Central American market by carrying out strategic alliances with local companies.*

## Retail Division

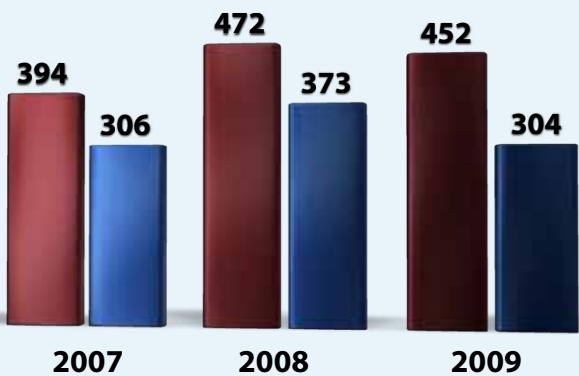
*In 2009 we consolidated Bafar's presence in the northern region of the country. With the vision, dedication and effort of our team, at the end of 2009 we started expansion into the central region of Mexico, where expectations are high and the challenge is to position Carnemart, despite being a market with purchasing and consuming habits very different from the north of the country.*

*During 2009 we consolidated the concept of BIF Stores at the airports of some of the northern cities in the country and expanded our Food Service product range, this line is targeted to the institutional market and its main feature is being inexpensive in high volume.*

*For the purpose of creating a base for growth in the Carnemart and Bifstores in the next few years, we've initiated an ambitious project that considers the creation of Model Stores This way we will have a team of associates, qualified in the operation of the new Carnemart and BIF. In addition we've prepared a technological and management structure to face the challenge of being the best option for our customers.*

## Utilidad de operación y flujo operativo

■ Flujo operativo  
■ Utilidad de operación



ventas de productos cárnicos y embutidos compensado parcialmente por una baja en el volumen de alimento para ganado, así como a una mejora en los precios en los productos de mayor valor agregado. El crecimiento en nuestras principales líneas de negocio se mantuvo fuerte, logrando ventas record en nuestra división de productos de consumo y en la división de retail.

La utilidad de operación alcanzó \$304 millones de pesos, cifra inferior respecto a 2008, lo cual se atribuye principalmente al incremento en los costos de las materias primas y al alza en el tipo de cambio que se registró durante el primer trimestre de 2009, compensado parcialmente por un aumento en los precios de venta.

La utilidad neta mayoritaria del 2009 fue de \$161 millones de pesos comparada con la utilidad de \$138 millones de pesos reportada en 2008, lo que resultó en un crecimiento del 16.4%. El EBITDA para el 2009 fue de \$451.5 millones, cifra inferior a los \$472.3 millones que se registraron en 2008. Sin considerar los eventos extraordinarios, el crecimiento en EBITDA hubiera resultado en 11.4% y el crecimiento en utilidad de operación en 1.7%.

Las expectativas en 2010 vislumbran un escenario económico más favorable, se espera un crecimiento económico que combinado con nuevos proyectos y nuestro esfuerzo, estamos seguros de que impactará positivamente los resultados de nuestra compañía.



## Outstanding Financial Aspects

*The organic growth reached, allowed for our net sales in 2009 to exceed in 9.5% those recorded in 2008; the increase was mainly due to 4.9% raise of meat and cold cut product sales, partially offset by a decrease in the volume of food for cattle, as well as an improvement in the prices of products with a higher added value. Growth in our main business lines are strong, achieving record sales in our consumer products division and in the retail division.*

*Operating profit reached \$304 million pesos, a lower figure compared to 2008, which is mainly attributed to the increase in costs of raw materials and the rise in the exchange rate during the first quarter of 2009, partly offset by an increase in our sales price.*

*The main net profit in 2009 was \$161 million pesos compared with the profit of \$138 million pesos recorded in 2008, which resulted in an increase of 16.4%. EBITDA for 2009 was \$451.5 million; figure lower than the \$472.3 million recorded in 2008. Disregarding the extraordinary events, EBITDA and the operating profit growth would have been 11.4% and 1.7%, accordingly. Expectations in 2010 provide a glimpse of a more favorable economic scenario, we expect an economic growth which combined with new projects and our efforts, will favorably affect the results of our company.*



## Responsabilidad Social

Fundación Bafar representa nuestro esfuerzo y trabajo orientado a las áreas de mayor impacto en el desarrollo social del país. Durante 2009, este organismo continuó operando a través de sus cuatro ejes fundamentales: educación, salud y deporte, desarrollo económico y protección al medio ambiente. Un hecho sobresaliente es la alianza única en el estado de Chihuahua, con la institución de asistencia privada "Casa de la amistad para niños con cáncer", dicha acción tiene como objetivo apoyar a niños chihuahuenses con padecimientos oncológicos. En esta alianza, Fundación Bafar fungirá como banco de medicamentos por lo que adquirimos el equipo necesario para garantizar la conservación adecuada y dar seguimiento a la evolución del tratamiento en los niños y jóvenes beneficiados.

Como parte de nuestro compromiso de ser un ciudadano corporativo responsable, Fundación Bafar canalizó apoyos a 26 instituciones de beneficencia, logrando apoyar la alimentación de más de 4,530 niños, personas de la tercera edad y con capacidades diferentes del Estado de Chihuahua.



## Social Responsibility

Bafar Foundation represents our effort and work directed to the areas of greater impact in the social development of the country. During 2009, this organization continued to operate through its four core axis: education, health and sports, economic development and environment protection. An outstanding fact is the alliance, the only one of its kind, in the state of Chihuahua, with the private assistance institution "Casa de la Amistad para niños con cancer" (Fellowship home for children with cancer). Said action is intended to support children from Chihuahua, suffering cancer. In this alliance, Bafar Foundation will act as a medicine bank for which we acquired the necessary equipment to guarantee the appropriate conservation and follow up on the evolution of children and youth benefitted.

As part of our commitment to be a responsible corporate citizen, Bafar Foundation has provided support to 26 charitable organizations, managing to help feed more than 4,530 children, elderly and disabled people in the state of Chihuahua.



## Recursos Humanos

En congruencia con la idea de promover la formación y desarrollo de personal, en la Universidad Bafar trabajamos día a día con todos nuestros colaboradores, buscando siempre mejorar su desempeño profesional y personal, a través de planes y programas perfectamente definidos.

Las herramientas de capacitación de Universidad Bafar constantemente evolucionan, manteniéndonos a la vanguardia con programas y metodologías que permiten el desarrollo de nuestro personal, implementando programas de calidad mundial, tales como: Líderes en venta; Supervisor de múltiples tiendas; Certificación del personal de manufactura y desarrollo de habilidades operativas; Manejo de mermas y conocimiento del producto y mercadeo. Para el desarrollo de habilidades humanas se ven temas fundamentales para la fuerza de ventas, tales como motivación, la familia, el trabajo y los valores, entre otros.

Formamos una alianza con el Instituto Tecnológico de Monterrey (ITESM) para el reforzamiento de capacidades en nuestro personal gerencial y mandos medios, lo que nos permitirá formar y desarrollar el equipo de colaboradores que dirijan el Bafar del mañana.

Durante 2009 impartimos más de 129,500 horas-hombre de capacitación en poco más de 70 cursos, lo que constituye un resultado sin precedente en la formación de la organización.

Grupo Bafar fortalece el compromiso de promover y apoyar la preparación de su personal de la mano de una de sus áreas clave "Universidad Bafar".



## Human Resources

*In agreement with the idea of promoting education and personal development, at Bafar University we work every day with all our associates, always seeking to improve their personal and professional performance, through perfectly defined plans and programs.*

*The training tools at Bafar University are constantly evolving, with state-of-the-art programs and methodologies that allow our staff's development, implementing world quality programs, such as: Leaders in Sales; Multiple Stores Supervisor; certification of manufacturing staff and development of operating skills, production scrap management, and product knowledge and marketing. For the development of human skills, core aspects are covered for the sales force, such as motivation, family, work and values, among others.*

*We created an alliance with the Technological Institute of Monterrey (ITESM) for the enhancement of skills in our managing staff and middle management, which will allow us to train and develop the team of associates who will manage Bafar in the future.*

*During 2009 we provided more than 129,500 man-hours of training in little over 70 courses, which is an unparalleled result in the training of the organization.*

*Grupo Bafar strengthens its commitment to promote and support our staff's education through one of our key areas "Bafar University."*





## Perspectivas para el 2010

Nuestras perspectivas hacia el futuro son positivas, trazamos un plan estratégico que se enfoca en las áreas de más alto crecimiento y de mayor retorno de inversión. Buscamos posicionarnos en las regiones más importantes del país, ofreciendo calidad y buen servicio al público consumidor. Lo anterior deberá reflejarse en creación de valor para los accionistas en los próximos años.

Después de los logros de 2009, estamos mejor preparados para capitalizar ampliamente la recuperación económica que se prevé. Tenemos la fortaleza estratégica, el talento humano y la capacidad financiera para crecer con rentabilidad.

Estimados accionistas, el consejo de administración se complace en mostrar resultados positivos en el marco de un entorno económico adverso, los resultados de 2009 han demostrado que Grupo Bafar cuenta con bases firmes para sortear con éxito los retos que se van presentando y que la perspectiva futura es sobresaliente. Queremos agradecer a nuestros colaboradores quienes con su esfuerzo y experiencia han contribuido en concretar nuestra visión y en especial a nuestros clientes, proveedores y accionistas por la confianza y apoyo que depositan en nosotros.

*Lic. Oscar Eugenio Baeza Fares  
Presidente del Consejo de Administración y  
Director General.*



## Outlook for 2010

*Our outlook for the future is positive; we've outlined a strategic plan focusing on the areas of more rapid growth and greater return on investment. We seek to position ourselves in the most important regions of the country, providing quality and good service to consumers. This must be reflected in the creation of value for shareholders in the upcoming years. After our achievements in 2009 we are better prepared to fully capitalize on the foreseeable economic recovery. We have the strategic strength, human talent and financial capability to profitably grow.*

*Dear shareholders, it is my pleasure to announce positive results in an unfavorable economic environment. The results for 2009 prove that Grupo Bafar has solid basis to sort out successfully the challenges that may come forth and be optimistic in the vision of our future. Today, more than ever, I thank our associates, who -with their effort and experience- make our projects come true; We thank our customers and suppliers as well as our shareholders for their trust.*

*Lic. Oscar Eugenio Baeza Fares  
President of the Board of Directors and CEO.*



# Cifras Relevantes

## Relevant Figures

### Resultados/ Results Millones de pesos/ Millions of pesos

	2009	2008	% VAR/Change	2007	2006	2005
Ventas en toneladas/ <i>Sales (in tons)</i>	167,861	164,000	2.4%	153,664	152,430	149,067
Ventas netas/ <i>Net sales</i>	5,231	4,776	9.5%	4,319	3,878	3,679
Utilidad operación/ <i>Operating profit</i>	305	373	(18.3%)	306	320	293
Flujo operativo/ <i>Operating cash flow</i>	452	472	(4.3%)	394	405	365
Utilidad neta mayoritaria/ <i>Main net income</i>	161	138	16.8%	193	517	415
Utilidad neta mayoritaria por acción <sup>(1)</sup> /pesos/ <i>Main net income per share (1) peso</i>	0.52	0.45	15.6%	0.63	1.67	1.33
Utilidad neta/ <i>Net Profit</i>	160	123	29.7%	190	519	410

### Balance/ Balance sheet

Activo total/ <i>Total assets</i>	3,962	4,100	(3.4%)	3,611	3,220	2,981
Pasivo total/ <i>Total liabilities</i>	1,339	1,636	(18.2%)	1,269	973	1,188
Capital contable total/ <i>Total equity in books</i>	2,623	2,464	6.5%	2,342	2,247	1,793
Capital contable mayoritario/ <i>Main equity</i>	2,615	2,450	6.7%	2,313	2,214	1,762
Valor contable por acción <sup>(1)</sup> /pesos/ <i>Book value per share (1) peso</i>	8.84	7.95	6.7%	7.53	7.19	5.65

Cifras expresadas en millones de pesos de poder adquisitivo de diciembre 2009  
(del 2005 al 2009)

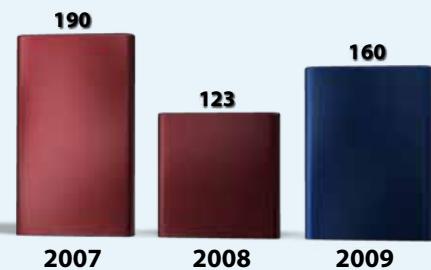
(1) Con base en el número de acciones en circulación al cierre de cada año.

*Figures expressed in millions of pesos by december 31, 2009  
(2005 to 2009)*

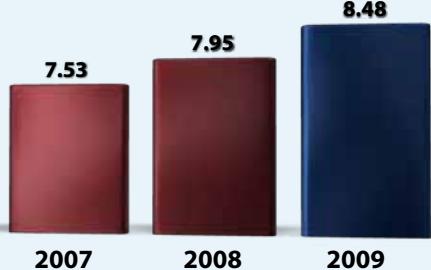
*(1) Based on the number of outstanding shares.*

más valor...

utilidad neta consolidada



valor contable por acción



### estructura financiera



relación pasivo/capital



# Consejo de Administración

## Board of directors

### Oscar Eugenio Baeza Fares

Presidente del Consejo de Administración  
y Director General de Grupo Bafar y Subsidiarias  
Consejero de Bafar desde 1996  
Consejero Patrimonial Relacionado  
*Chairman of the Board and Chief Executive Officer- Grupo Bafar, S.A.B de C.V.*  
*Member of the Board since 1996*  
*Related proprietary member*

### Guillermo Enrique Baeza Fares

Vicepresidente del Consejo de Administración  
y Director General del Área de Productos de Consumo y Lácteos de Grupo Bafar  
Consejero de Bafar desde 1996  
Consejero Patrimonial Relacionado  
*Vice-president of the Board of Directors and General Director of Bafar's Consumer Products and Diary Division.*  
*Member of the Board since 1996*  
*Related proprietary member*

### Eugenio Baeza Montes

Director General de la División Ganadera de Grupo Bafar  
Consejero de Bafar desde 1996  
Consejero Patrimonial Relacionado  
*General Director of Bafar's Cattle Division*  
*Member of the Board since 1996*  
*Related proprietary member*

### Jorge Alberto Baeza Fares

Director General del Área de Retail de Grupo Bafar  
Consejero de Bafar desde 1996  
Consejero Patrimonial Relacionado  
*General Director of Bafar's Retail Division*  
*Member of the Board since 1996*  
*Related proprietary member*

### Walter Eldo Burr Bareño

Consejero de Bafar desde 2000  
Consejero Patrimonial Independiente  
*Member of the Board since 2000*  
*Independent board member*

### Walter Eldo Burr Valenzuela

Director Comercial del Área de Productos de Consumo de Grupo Bafar  
Consejero de Bafar desde 2000  
Consejero Patrimonial Relacionado  
*Commercial Director of Bafar's Consumer Products Division*  
*Member of the Board since 2000*  
*Related proprietary member*

### Oscar Sepúlveda Márquez

Director y Presidente del Consejo de Administración de las empresas Auto Transportes del Real S.A. de C.V. y de Puertas Tarahumara, S.A. de C.V.  
Consejero de Bafar desde 1996  
Presidente del Comité de Auditoría  
Consejero Independiente  
*Chairman of the Board and Chief Executive Officer - Auto Transportes del Real S.A. de C.V. and Puertas Tarahumara, S.A. de C.V.*  
*Member of the Board since 1996*  
*He presides of the Audit Committee*  
*Independent board member*

### Javier Leonardo Webb Moreno

Diretor y Administrador de la Empresa Rancho Nuevo  
Consejero de Bafar desde 2002  
Miembro del Comité de Auditoría  
Consejero Independiente  
*Chairman of the Board and Chief Executive Officer - Rancho Nuevo*  
*Member of the Board since 2002*  
*and he sits on the Audit Committee*  
*Independent board member*

### Antonio Camberos Revilla

Presidente del Consejo de Administración de Productos Automotrices, S. A.de C.V., Camber Hermanos, S.A. de C.V.y Camber Red Automotriz, S.A. de C.V.  
Consejero de Bafar desde 1996  
Miembro del Comité de Auditoría  
Consejero Independiente  
*Chairman of the Board - Productos Automotrices, S. A.de C.V., Camber Hermanos, S.A.de C.V. and Camber Red Automotriz, S.A. de C.V.*  
*Member of the Board since 1996*  
*and he sits on the Audit Committee*  
*Independent board member*

### Oscar Francisco Cázares Elías

Presidente del consejo de Grupo Cazel, S.A. de C.V.  
y Blue Water Automotive S. de R.L. de C.V.  
Consejero de Bafar desde 2004  
Consejero Independiente  
*Chairman of the Board Grupo Caztl, S.A. de C.V. and Blue Water Automotive S. de R.L. de C.V.*  
*Member of the Board since 2004*  
*Independent board member*

### Carlos Antonio Carbajal Lechuga

Diretor General y Administrador Único de Crocsa Corporativo, S.A. de C.V.  
Consejero de Bafar desde 2004  
Miembro del Comité de Prácticas Societarias  
Consejero Independiente  
*Chief Executive Officer and Manager - Crocsa Corporativo, S.A. de C.V.*  
*Member of the Board since 2004*  
*Independent board member*

### Herminio Padrún Santos

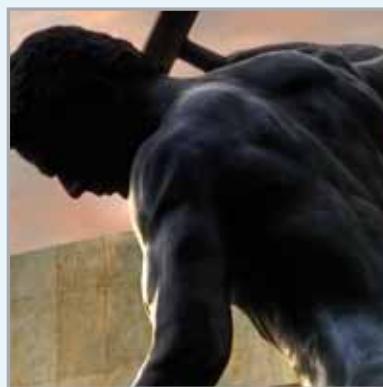
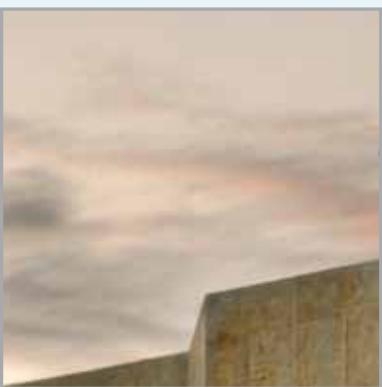
Consultor Financiero Independiente  
Consejero de Bafar desde 2007  
Miembro del Comité de Prácticas Societarias  
Consejero Independiente  
*Independent Financial Counselor*  
*Member of the Board since 2007*  
*Independent board member*

### Salvador Álvarez Valdés

Consejero Corporativo de Corvi y Director General de Organización Sahuayo, S.A. de C.V.  
Consejero de Bafar desde 2005  
Presidente del Comité de Prácticas Societarias  
Consejero Independiente  
*Corporate Counselor of Corvi and General Director of Organización Sahuayo, S.A. de C.V.*  
*Member of the Board since 2005*  
*He presides of the Corporate Practices Committee*  
*Independent board member*

### Raúl de la Paz Garza

Secretario  
Desde 2001 fungo como Secretario del Consejo de Bafar  
*Secretary of the Board since 2001*







# División Productos de Consumo

## Consumer products division

En la división de productos de consumo continuamos fortaleciendo el desarrollo de nuestra organización, creando estrategias efectivas que sustentan nuestro crecimiento integral.

Desarrollamos novedosos productos y campañas publicitarias que consolidan el posicionamiento y la participación en el mercado de nuestras marcas, convirtiéndonos en la compañía líder en innovación y crecimiento.

El desarrollo de nuevos productos ha contribuido al incremento de nuestras ventas de manera significativa, llevándonos a descubrir nuevas oportunidades en mercados regionales, tal es el caso de la nueva línea de pavo Campestre, que gracias a su éxito, hoy es un desarrollo a nivel nacional; además, las líneas de productos lácteos fermentados marca Bafar (B-Cool) y Sabori (Bio Lácteo).

En la marca Parma nos enfocamos en la introducción de productos que satisfagan las necesidades más exigentes del consumidor cautivo y en la proyección de nuevos clientes que demandan variedad y practicidad.

*We developed innovative products and advertising campaigns that strengthened the positioning and market share of our brands, making us the leading company in innovation and growth.*

*The new products development has significantly increased our sales, leading us to discover new opportunities in regional markets. That's the case of the new line of Campestre turkey; because of its success, it is now being developed nationwide; also because to the dairy products line, Bafar (B-cool) and Sabori (Bio Lácteo).*

*With the Parma brand we've focused on the introduction of products that meet the most demanding needs of captive consumers and prospect new customers who request variety and practicality.*



Gracias a minuciosas investigaciones de mercado, desarrollamos la "Delicharola," un empaque que ofrece finas rebanadas de jamón serrano, listas para servirse al centro de la mesa de cualquier reunión; la "Chistorra Parma," ideal para las mexicanísimas carnes asadas y las tradicionales tapas españolas.

En la línea Campestre lanzamos el primer jamón Virginia de pavo en mandolina, con lo que se ofrecemos al consumidor rebanadas más grandes. En la línea tradicional creamos la opción práctica, rápida y novedosa del concepto "Momias" (salchichas envueltas en tocino) mediante un proceso automatizado, que representa una solución más práctica para preparar hot-dogs con todo el sabor que sólo Campestre ofrece.

En la marca económica Pery se desarrollaron productos para el cliente institucional como la salchicha para asar de veintisiete piezas por paquete, sin tripa natural y lista para usarse en roller o plancha, ya que no tiene curvatura.

Estamos a la vanguardia en el mercado de alimentos, gracias a que conocemos los factores que guían las decisiones de compra de nuestros clientes: conveniencia, practicidad, salud y sabor. Con base en esto, innovamos el diseño de alimentos de preparación sencilla y rápida con sabores extraordinarios e ingredientes naturales.



*Using comprehensive marketing research, we developed "Delicharola," a packing with thin slices of Serrano, ready to serve in any gathering; "Chistorra Parma," ideal for the popular Mexican barbecues; asides from the traditional "tapas españolas."*

*In the Campestre line we launched the first Campestre Virginia ham in mandoline, so offering bigger slices to the client. In the traditional line we created the practical, quick and innovative concept of "Momias" (mummies) (bacon wrapped sausages) with a completely automated process which makes it the most practical solution for preparing hot-dogs with all the flavor that only "Campestre" provides.*

*In the low-cost Pery brand several products for the institutional client were developed such as the barbecue sausage in a twenty-seven pieces package, without natural gut and ready to be cooked on rollers or grill, since it has no curvature.*

*We are leading the food market, because we know what determines the purchase decisions of our customers: convenience, practicality, health and flavor. We've innovated in the design of easy and quick-to-prepare meals with great flavor and natural ingredients.*



Bienvenidos  
HACIENDA BAFAR



Durante el año 2009, Bafar inició el proceso de renovación de su imagen, retomando los atributos de natural y fresco. En los empaques de nuestros productos se cambiaron los colores a tonos tan naturales como el verde, incluyendo la tradicional Hacienda Bafar, sin perder la identidad como la marca que "Tiene más carne".

En este año, nuestro crecimiento se enfocó a la creación de conceptos para el mercado infantil, como el Hoggy Doggy, única salchicha con práctico empaque individual y 100% portátil, lista para disfrutarse en cualquier lugar; creamos la bebida láctea fermentada B cool, adicionada con calcio, vitaminas y "Bio Protect", el cual ayuda a formar un escudo contra las infecciones gastrointestinales y mejorar la salud y la alimentación de los pequeños.



During 2009, Bafar began the process of renewing its image, retaking the attributes natural and fresh. In the packing of our products colors were changed to more natural shades such as green, including the traditional Bafar Hacienda, without losing the identity as the brand that "Has more meat".

This year, our growth has focused on the creation of concepts for the children's market, like Hoggy Doggy, the only sausage with a practical individual packing and 100% portable, ready to be enjoyed anywhere; we created the fermented dairy beverage B cool, with calcium, vitamins and "Bio Protect", which helps create a shield against gastrointestinal infections and improve health and diet of the youngest.





# Sabori®

## Sabori de Parma "El único que te cuida"

En 2009 Sabori de Parma incursiona en el mercado de quesos, lanzando el manchego y el panela 100% de leche. Ambos hacen la mancuerna perfecta para la introducción de la marca, como una opción que ofrece los beneficios nutricionales, además de contar con menos grasa.

Cerramos el año con el lanzamiento de la nueva Pechuga Horneada Sabori, alta en proteínas, baja en sales y grasas y con un delicioso sabor horneado, volviéndose otra alternativa saludable de esta línea.

Además, de la bebida láctea fermentada **Bio lácteo**, que cuenta con 0 grasas y 0 colesterol, con lactobacilos Bio que contribuyen a disminuir los síntomas del estreñimiento, fomentar una buena digestión y prevenir infecciones gastrointestinales. La recomendación es ingerir 1 diario, para poder garantizar la aportación a nuestro organismo de todos los beneficios adicionales del producto.



## Parma Sabori "The only one that cares for you"

In 2009 Parma Sabori ventures into the cheese market, launching the manchego and panela, made 100% out of milk. Both make the perfect couple for the introduction of the brand, as an option providing nutritional benefits, and less fat.

We closed the year with the launching of the new Baked Breast Sabori, high in protein, low in salt and fat and with a delicious baked taste, another healthy alternative to this product line.

Moreover, the fermented dairy drink "Bio lácteo", which has no fat and no cholesterol, containing lactobacilli that helps to diminish the symptoms of constipation, stimulates good digestion and prevents gastrointestinal infections. It is recommended to have it once a day to ensure the contribution of all the additional elements of the product to our body.





Con más de 60 años de tradición, la marca Burr ha crecido y evolucionado conforme a la demanda del mercado. En estos últimos años, desarrollamos cambios significativos en la calidad de la marca y para 2010, refrescamos su imagen, sin perder el sabor y la tradición de siempre.



*With a tradition of more than 60 years, the Burr brand has grown and evolved according to the market's demand. In the last few years, we've developed significant changes in the quality of the brand and for 2010 we've refreshed its image, without losing its usual taste and tradition.*



**NUEVA IMAGEN**

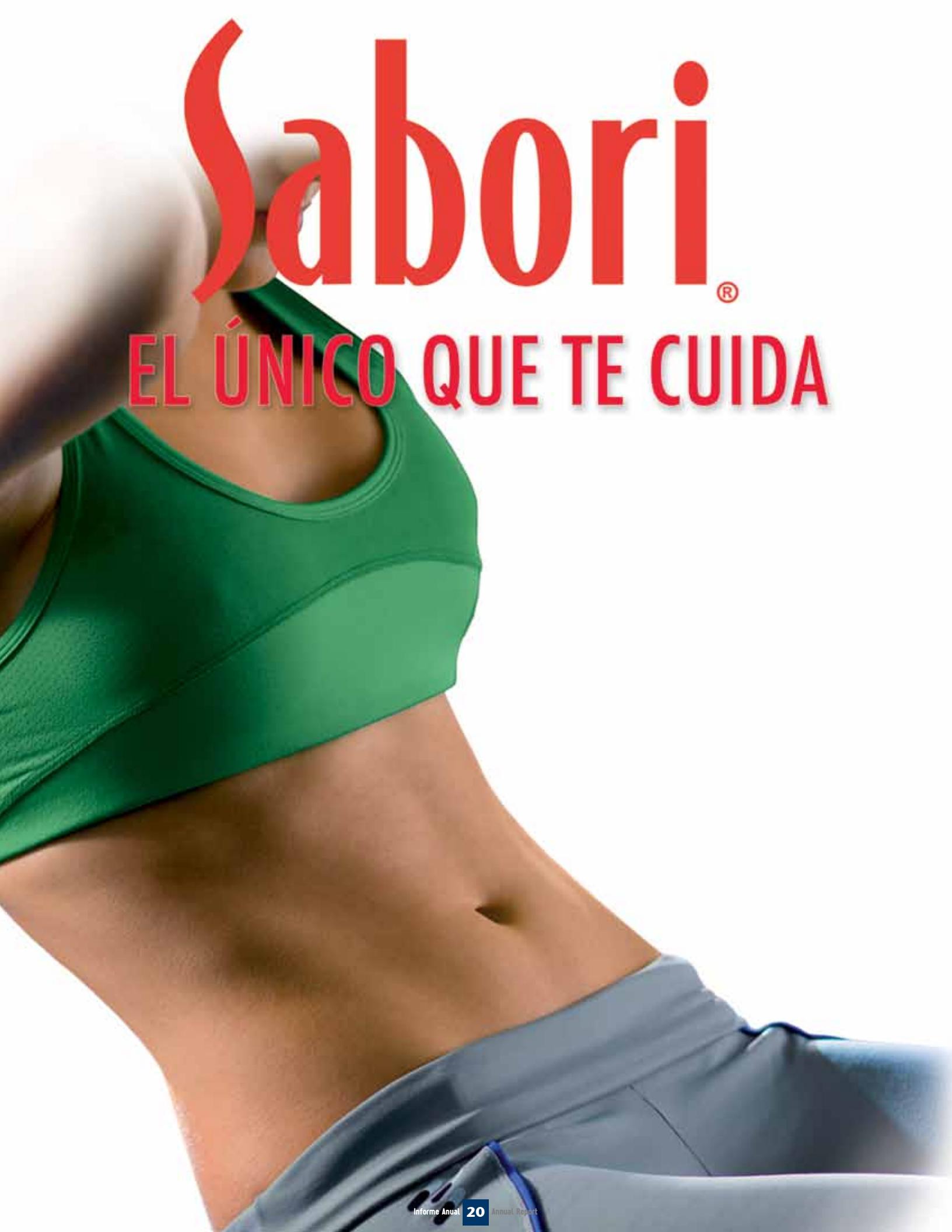
**BURR**

*Sabor de hoy, tradición de siempre.*

**Walter Burr TRADICIÓN Y CALIDAD DESDE 1948**

# Sabori<sup>®</sup>

## EL ÚNICO QUE TE CUIDA

A close-up photograph of a person's midsection. The person is wearing a green, ribbed, scoop-neck sports bra and grey sweatpants with a blue drawstring. The focus is on the abdominal area, showing the person's skin tone and the fabric of the clothing.

Cuida tu corazón  
también con  
lo que comes.



EL ÚNICO QUE TE CUIDA



## Campaña 2009

Este año fue sin duda alguna difícil para toda la industria; incremento en el costo de materias primas, fluctuación en el tipo de cambio y poca liquidez, fueron características presentes a lo largo de este periodo. Asimismo, la inversión en mercadotecnia se vio afectada notablemente y muchas empresas salieron de los medios para enfocar sus esfuerzos en actividades que impactaran directamente sus ventas.

Sin embargo en Grupo Bafar se realizaron importantes esfuerzos como; el lanzamiento de la campaña Sabori en el primer semestre, estableciendo como su principal objetivo posicionar la marca como "La Única que te cuida", por lo que su mensaje central es que Sabori ofrece productos creados para cuidar la salud y responder a los diferentes problemas de salud de la sociedad mexicana. Se realizó un comercial que ocupó las pantallas del Canal de Las Estrellas y del Canal 5, al mismo tiempo que estuvo presente en las principales series de televisión de paga en los canales Sony, Warner, AXN, TNT, Fox y Nat Geo. Además, tuvimos presencia en 18 ciudades del país con más de 60 anuncios espectaculares. Sin lugar a dudas, el arte "abdomen" obtuvo el reconocimiento, tanto de marca como de mensaje de muchos mexicanos.



## Advertising campaigns in 2009

*2009 was, without a doubt, a tough year for the entire industry. Increases in the cost of raw materials, fluctuation in the exchange rate and illiquidity were present throughout this period. Investment in marketing was also considerably affected, that is why many companies stopped using media and focused their efforts in activities that had a direct impact in their sales. In this area, at Grupo Bafar we carried out important efforts.*

*Sabori Campaign: it began in February and ended in June, 2009. Its primary objective was to position the brand as "The only one that cares for you;" its central message is that Sabori offers products conceived to protect your health and respond to the various health concerns in the Mexican society. With a 20" ad on the "Canal de las Estrellas" broadcast and Channel 5, at the same time we had air time in the main paid TV series on Sony, Warner, AXN, TNT, Fox and Nat Geo channels. Furthermore, 18 cities around the country had more than 60 ads, with brand messages. Without a doubt, "ab art" obtained the recognition as a brand as well as a message by many Mexicans.*

*Largely, the results of this well-aimed campaign positioned Sabori as the brand in healthy frozen meats, with beneficial products for our health.*

## Centro de Distribución Cancún

La presencia en la ciudad de Cancún de más de veintiséis tiendas de autoservicio pertenecientes a las principales cadenas comerciales del país y el firme propósito de entregar productos frescos y realizar entregas periódicas a nuestros clientes de Chetumal, Cozumel y Playa del Carmen, dió como resultado el establecimiento de un nuevo Centro de Distribución, el cual se edificó en el primer semestre de 2009 y establece como su principal objetivo abastecer el creciente mercado de esta importante zona turística.

Además de distribuir con mayor efectividad nuestros productos en esta importante zona del país, el establecimiento de este Centro nos coloca en posición de aumentar nuestra participación de mercado a nivel nacional, manteniendo niveles de inventario que nos permiten ofrecer un producto a tiempo, en forma adecuada y al menor costo posible.



## Cancun Distribution Center

*The presence in the city of Cancun of more than twenty six self-service stores belonging to the most important food chains in the country required the establishment of a new Distribution Center, which was built in the first semester of 2009. Its main objective is to supply the growing market of this important tourist area*

*Besides distributing more effectively our products in this important area of the country, the establishment of this Center puts us in a position to increase our national market share, maintaining inventory levels that allow us to offer our products more adequately, on time and at the lowest possible cost.*



EL ÚNICO



HECHO EN MÉXICO





## Exportaciones

En esta unidad de negocio iniciamos con el pie derecho el segundo semestre de 2009, Bafar está presente en el mercado hispano de California y Arizona, a través de más de 100 tiendas de autoservicio en Los Ángeles y Phoenix, lo cual permite vislumbrar la expansión de la cobertura territorial hacia la costa este de Estados Unidos.

En el estado de Texas contamos con gran aceptación y se reconoce a Bafar como una marca de tradición en los hogares. Nuestros productos están en varias cadenas de tiendas de autoservicio, mientras que en otras estamos en proceso de negociación; además, diversas empresas mexicanas ubicadas en el extranjero están interesadas en comercializar y distribuir nuestros productos en las zonas de mayor concentración hispana de la Unión Americana.

Iniciamos un importante proyecto de "Trading" con el cual, aparte de realizar operaciones de compra-venta de productos cárnicos y materias primas, nos enfocaremos en la venta y promoción de embutidos en el mercado estadounidense. Esta nueva forma de operar nos dará mayor presencia en ese mercado ya que podremos atender eficientemente las demandas de diversas empresas interesadas en la distribución de nuestros productos.



*In the area of Exports we got off to a good start on the second semester of 2009, Bafar is currently present in the Hispanic market of California and Arizona, through more than 100 self-service stores in Los Angeles and Phoenix, giving a glimpse of the expansion in territorial coverage in the east coast of the United States.*

*Entry into this market was backed up by a comprehensive program of tastings with our "Deli-girls," young women whose objective is to introduce our products, listen to the needs of our customers and promote Bafar as "the only one made in Mexico".*

*In the State of Texas we've had great acceptance and Bafar has been acknowledged as a traditional brand in homes. Our products are already in several self-service store chains, while in others we are still in negotiations; in addition, several Mexican companies located abroad are interested in marketing and distributing our products in the areas with greater Hispanic concentration in the United States.*

*We began an important project of "Trading" with which, besides carrying out buy-sell operations of meat products and raw materials, we will focus on the sale and advertising of cold cuts in the United States market. This new method of operating will give us more share in that market since we will be able to efficiently serve the demands of several companies interested in the distribution of our products.*



Próximamente iniciaremos las exportaciones a Guatemala, dado que estamos a un paso de definir la fecha de la primera exportación a ese país centroamericano.

Para que nuestras promotoras aborden de la mejor manera al cliente en la degustación de producto en las tiendas, impartimos programas de capacitación que les proporcionan herramientas de venta. La consolidación y presencia alcanzada en el mercado estadounidense nos da la pauta para explorar otros mercados.

Gracias a esta expansión, surge la necesidad de incorporar nuevos productos a la línea de venta, por esta razón el área de desarrollo técnico trabaja estructurando y poniendo en marcha pruebas piloto. Adicionalmente, trabajamos en el diseño de la nueva imagen de nuestros productos en el extranjero.

Contamos con el apoyo de diversos programas gubernamentales, orientados a promover la participación en exposiciones, facilitar el registro de nuevas marcas para exportación y gestionar la certificación de nuestras plantas productivas para exportar a todo Centroamérica y algunos otros países del Caribe.



*Soon we will begin exporting to Guatemala, since we are one step away from determining the date of the first shipment to that Central American country.*

*So that our promoters address the customers in the best possible manner at the product tastings at the stores, we have provided training programs to work with sales tools. The consolidation and presence reached in the United States market will give us a guide on how to explore other markets.*

*Because of this expansion, the need to incorporate new products to our sales line has risen, and the technical development area has been working in structuring and setting up pilot programs. In addition, we have worked in the design of the new image of our products abroad.*

*We have support from several government programs, aimed at promoting participation in expo shows; facilitate the registry of new brands for export and certify our production plants to export to all of Central America and other countries in the Caribbean.*







# División Retail

## Retail division

El año 2009 resultó trascendental para la división Retail de Grupo Bafar, ya que continuamos consolidando nuestro liderazgo en el mercado, a través de una efectiva estrategia de expansión de nuestras unidades de negocio Carnemart y Bif.

2009 turned out to be a significant year for Grupo Bafar's Retail division, since we have continued to consolidate our leadership in this market, through an effective expansion strategy of our business units, Carnemart and Bif.





# GRUPO BAFAR



El concepto de BIF aeropuerto continua siendo un exitoso modelo de negocio, ya que brinda la opción al cliente de trasladar el característico sabor de la buena carne norteña a su punto de destino. El conocimiento de los gustos y preferencias de nuestros consumidores, en combinación con servicio y productos de calidad, satisfacen los paladares más exigentes y conoecedores.

En 2009 abrió sus puertas la cuarta tienda de este concepto en el aeropuerto de ciudad Juárez.



*The BIF airport concept continues to be a successful business model; it allows the customer to carry our distinctive flavor of good northern meat to its destination. Flavor and preferences of our customers, in combination with quality products and services, meet the connoisseurs' expectations.*

*In 2009 the fourth store of this type started operations at the airport in the city of Juarez.*





La cadena de tiendas Carnemart inició el año 2009 consolidando su participación en la región norte del país. A finales de año iniciamos la expansión de mercado hacia la zona centro de México, donde las expectativas de crecimiento son grandes y el reto principal es posicionar a Carnemart, a pesar de ser en un mercado con hábitos de compra y de consumo muy diferentes al del norte del país.



*This chain of stores began operations in 2009 consolidating a share in the northern region of the country. By year's end we began to expand our market in the central region of Mexico, where growth expectations are high and the main challenge is to position Carnemart in a market with purchasing and consuming habits that are much different from the north of the country.*

## Territorio Carnemart

Retail division

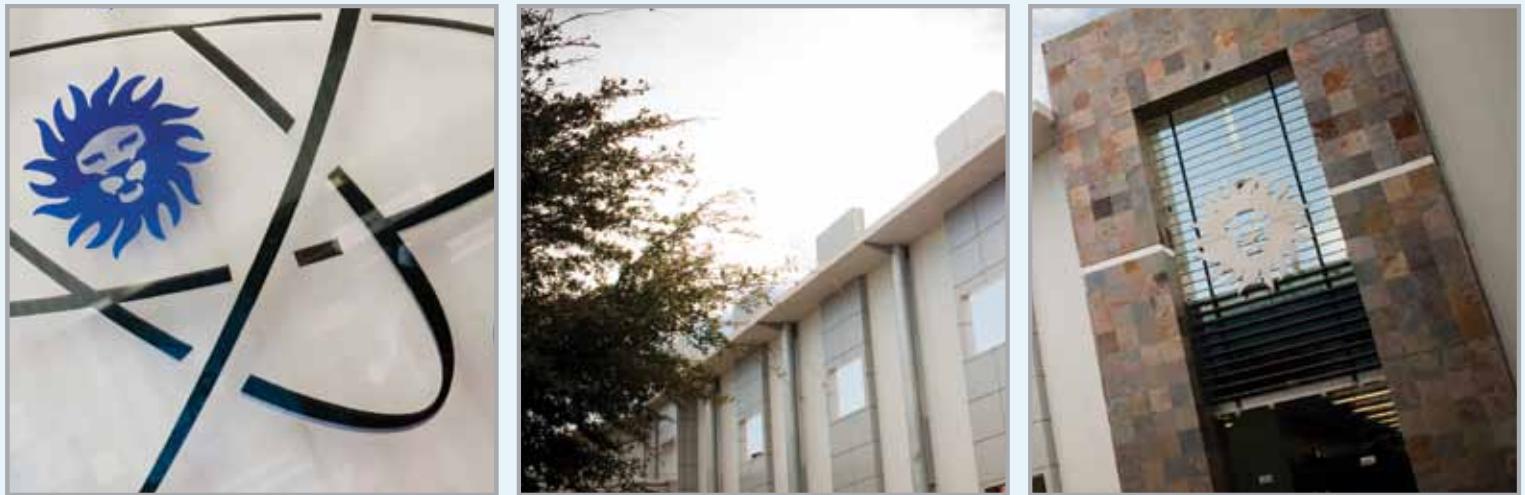


Durante este año se amplió nuestra gama de productos Food Service, los cuales son dirigidos al mercado institucional, su característica principal es ser productos económicos en presentaciones grandes. Los productos nuevos con mayor potencial fueron la hamburguesa Estrella y los quesos amarillo American Classic, Chester Food Service, Chihuahua rallado Food Service y Chihuahua rallado Clarita.



*During 2009 our Food Service product portfolio was expanded, targeting the institutional market with inexpensive products in large volume. The new products with most potential were the "Estrella" (Star) hamburger and the American classic yellow, Chester Food Service, Chihuahua grated Food Service and Clarita cheeses.*





# Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico

Center for innovation and technological development

Dado el panorama del consumo de alimentos en México y las directrices de la empresa relacionadas con el esfuerzo de incentivar al cambio en los patrones alimenticios y la conciencia por lo saludable, en marzo de 2009 iniciamos la operación del Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico (CIDET), el cual tiene como objetivo incrementar la competitividad de la organización y lograr un mayor crecimiento a través de la implementación de proyectos de reducción de costos de forma sostenida y la mejora continua de procesos y productos por medio de la integración de una cartera de proyectos de desarrollo tecnológico para generar productos de alto valor agregado.

Los buenos resultados del CIDET no se hicieron esperar. Como ejemplo mencionamos el ahorro de \$ 2 millones de pesos al mes, derivado de la reingeniería de empaque, fórmulas y procesos practicada a 60 productos. Durante 2009 se lanzaron 20 productos nuevos para la Dirección Productos de Consumo y 8 para la División Retail.

*Given the outlook of the consumption of food in Mexico and the company's guidelines related to the effort of promoting change in the feeding habits and awareness on health, in March 2009 we began operations of the Center for Innovation and Technological Development (CIDET), which has the objective to increase the organization's competitiveness and achieve greater growth through the implementation of cost reduction projects in a sustained fashion, as well as and continuous improvement of processes and products through the integration of a group of technological development projects to create high added value products.*



Resaltamos el enriquecimiento de la marca Sabori con el lanzamiento de la nueva línea de productos lácteos, además de la línea de pavo Campestre y las innovaciones en el mercado de carnes frías y embutidos, tales como la salchicha individual y las momias (salchichas enrolladas en tocino).

La colaboración del personal investigador del CIDET, en conjunto con otras áreas de la empresa, fue de gran apoyo en la implementación y puesta en marcha del área de productos de valor agregado (IQF y Deshuese de pollo).



*The positive results of CIDET were immediate. An example is the savings of \$ 2 million pesos per month, as a result of the reengineering of packaging, formulas and processes carried out in 60 products. During 2009, 31 new products were launched for the Consumer Products Division and 8 for the Retail Division.*

*We want to highlight the enhancement of the Sabori brand with the launch of the new line of dairy products, in addition to the country-turkey line and the innovations in the frozen meats and cold cuts market, such as the individual sausage and the "momias" (sausages wrapped in bacon), we have enhanced the Sabori brand.*

*The participation of research personnel at CEDIT, together with other areas of the company, was of great support in the implementation and start-up of the added value products area (IQF and poultry processing.*



## Túnel de Innovación

El acelerado crecimiento de Grupo Bafar trajo consigo la necesidad de un mejor control en los procesos de desarrollo de nuevos productos y el Túnel de Innovación nos permitió llevar un verdadero control de todas las etapas del proceso, las cuales hacen referencia a las 7 puertas que conforman el Túnel y que involucran áreas de mercadotecnia, compras, ingeniería, investigación, calidad, producción y ventas.

La implementación exitosa de este concepto requiere un coordinado trabajo en equipo, permitiendo que día a día se renueve y responda a las cambiantes necesidades del mercado.

En el año 2009 desarrollamos 28 nuevos productos con objetivos específicos claros, dirigidos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes, siempre con productos de innovación.



### Innovation tunnel

*The accelerated growth of Grupo Bafar has entailed the need for a better control of the new product development processes, and the Innovation tunnel allows us to carry out a real control of all the steps in the process, making reference to the 7 gates that comprise the Tunnel and which involve areas in marketing, purchasing, engineering, research, quality, production and sales.*

*The successful implementation of this concept requires a coordinated team effort, with daily renewal and response to the changing needs of the market. In 2009 we developed 28 new products with specific, clear and focused objectives to meet the needs of our customers, always through innovative products.*







# Dirección de Operaciones

## Operations management

En la continua mejora de nuestros procesos de manufactura obtuvimos importantes logros, entre los que destaca el desarrollo de productos de pollo con valor agregado, el cual incrementó 200% la producción de la línea que comenzó a finales del 2008, esto gracias a una línea IQF (Individually Quick Frozen) que permitió mejorar el proceso y condujo a la instalación de una segunda línea.

También se concretó la introducción del sistema de congelación Carton Frezzer, incrementando la capacidad de producción en un 60%, mejorando los turnos de producción y reduciendo los costos de fabricación.

A lo largo del año, tanto en la planta de Chihuahua como en La Piedad, trabajamos arduamente en la implementación y capacitación total del sistema ERP SAP, lo que se reflejó rápidamente en la disminución de tiempos, determinación efectiva de centros de costos, mejora en rutas de fabricación, eficacia en costos e importantes avances en la productividad.

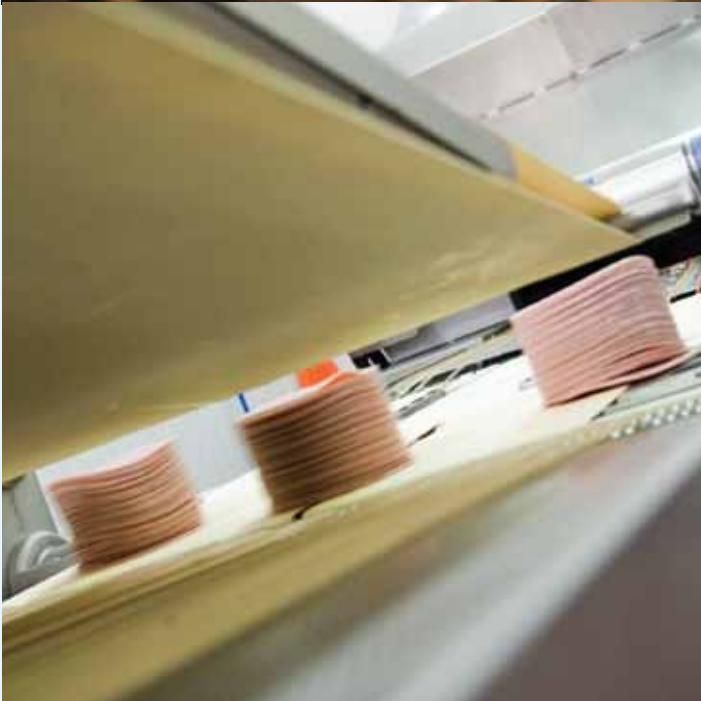
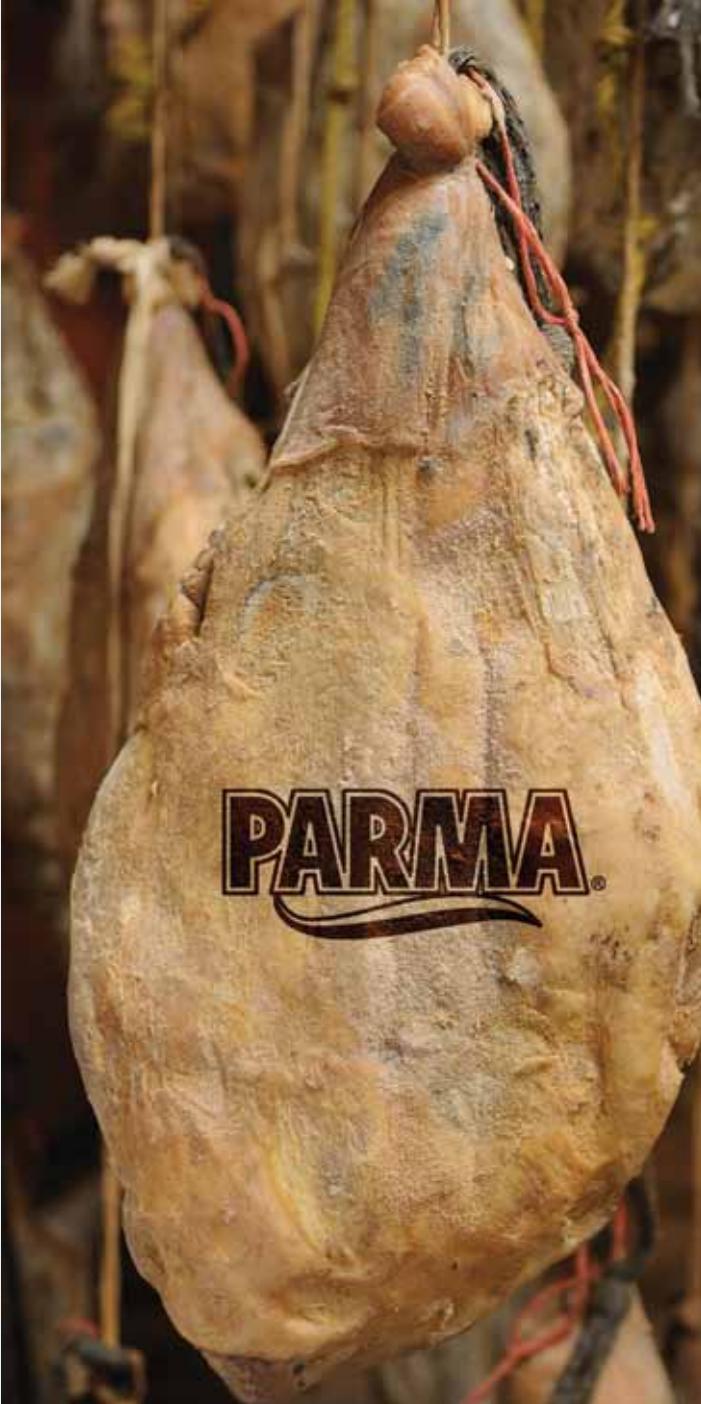
En la planta de La Piedad, explotamos de forma eficiente el MRP (Material Requirements Planning) lo que repercutió en la mejora de procesos y costos, detectándose oportunidades de productividad. Gracias a la eficiencia de las líneas de producción instaladas a finales del 2008, conseguimos, una vez más, romper récord de producción.

*We attained important achievements in the continuous improvement of our processes, among which stands out the development of added value chicken products, which increased 200% in the production line launched at the end of 2008, this was achieved because to an IQF line (Individually Quick Frozen) that allowed to improve the process and led to the installation of a second line.*

*Also, the introduction of the Carton Freezer system was completed, increasing production capacity in 60%, improving production shifts and reducing manufacturing costs.*

*Throughout last year, at the Chihuahua plant as well as the one in La Piedad, we worked hard in the implementation and total training of the ERP SAP system, which was quickly reflected by a reduction in times, effective determination of costs centers, improvement in manufacturing routes, cost efficiency and important advances in productivity*

*. At the plant in La Piedad, we managed to efficiently exploit MRP (Material Requirements Planning) which had an affect on improving processes and costs, by detecting productivity opportunities. Thanks to the efficiency of the production lines installed in late 2008, we managed to, once again, break the production record.*



Logramos implementar la cultura 5's, así como establecer la primera fase de la exitosa herramienta TPM (Total Productive Maintenance), la cual se orienta a un sistema corporativo que maximiza la eficiencia de todo el sistema de producción, estableciendo un método que previene las pérdidas en todas las operaciones. Esta herramienta inicialmente se implementó en una línea de producción para posteriormente llevarla a las plantas productivas.

Aplicamos el programa de mejora continua Kaizen, alcanzando resultados de alto impacto, tales como incremento en el rendimiento de varias líneas de producción, ahorro de energía y reducción de desperdicios. También logramos una reducción del 40% en costos de inventario, gracias a la ejecución de KanBan en el departamento de materiales.



*We succeeded in implementing the 5's culture, as well as establishing the first phase of the successful TPM tool (Total Productive Maintenance), which is targeted to a corporate system that maximizes efficiency in all the production system by establishing a method which avoids losses in all operations. This tool was initially implemented in one production line so as to later take it to the production plants.*

*We applied the Kaizen continuous improvement program, achieving high impact results, such as an increase in performance of several production lines, energy savings and reduction of production scrap. We also achieved a 40% reduction in inventory costs, with the implementation of Kanban at the materials department.*





# Calidad Bafar

## Bafar quality

En Grupo Bafar nos caracterizamos por una implacable búsqueda de la excelencia en nuestros procesos y servicios. En el año 2008 iniciamos el proyecto "Lean Transformation"; el cual se consolidó en 2009, dando lugar a un cambio cultural en nuestros procesos, logrando importantes ventajas competitivas.

A lo largo de este último año, la transformación cultural de Grupo Bafar se impulsó con la realización de los eventos Kaizen, (programas de mejoramiento continuo basados en el trabajo en equipo y la utilización de las habilidades y conocimientos del personal involucrado, utilizando diferentes herramientas de manufactura esbelta para optimizar el funcionamiento de procesos productivos, lográndose la integración de 1570 colaboradores de las diferentes Unidades de Negocio. En paralelo, se realizaron 271 eventos de mejora enfocados a la productividad, inventarios, ahorro de energía, aumento en rendimiento, nivel de servicio, disminución de rotación y reducciones de decomiso.

A lo largo del proceso se generaron 36 proyectos de mejora para las plantas Chihuahua y La Piedad, mediante los cuales se impulsó la eliminación de desperdicios, repercutiendo favorablemente en la productividad, calidad, costo y entrega de los productos.

En el área de Retail la estrategia de transformación se basó en la realización de tres distintos tipos de eventos que nos llevarán a mejorar la operación de las tiendas, la disminución del consumo de energía y la optimización en los niveles de inventario, con lo que alcanzamos 93 réplicas a lo largo de las zonas Carnemart y Bif distribuidas en toda la República. Tuvimos la participación de 716 personas que vivieron, experimentaron y sintieron el cambio generado por estos eventos, a través de los cuales se logró un impacto financiero relevante.

*At Grupo Bafar we are known for an impeccable search for excellence in our processes and services. In 2008 we began the "Lean Transformation" Project; which in 2009 was consolidated, leading to a cultural transformation in our processes, to achieve important competitive advantages.*

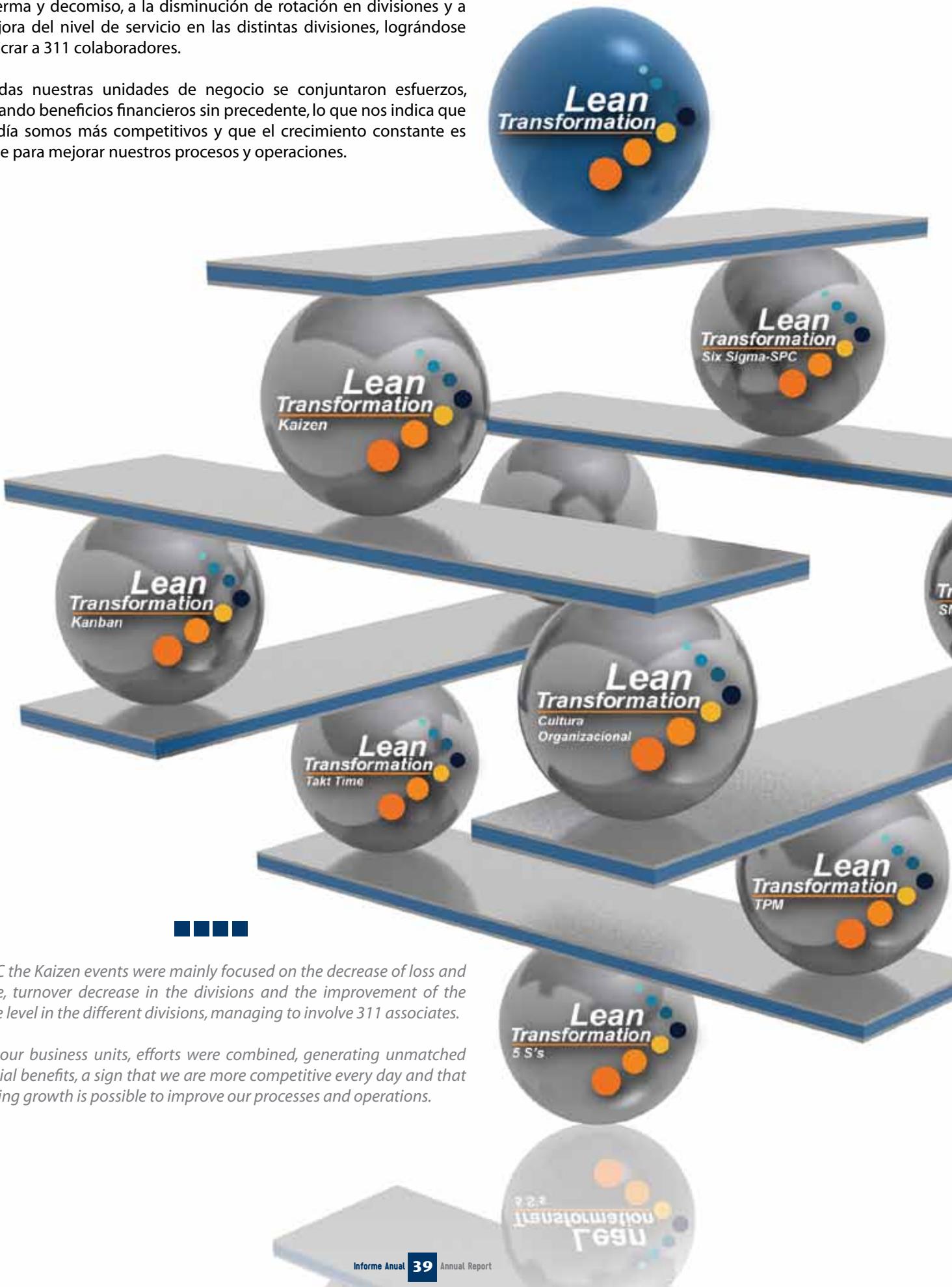
*Throughout last year, Grupo Bafar's cultural transformation was driven by the execution of the Kaizen events, (continuous improvement programs based on teamwork and the use of the skills and knowledge of employees involved, using different lean manufacturing tools to optimize the performance of a production process); we integrated 1570 associates from the different Business Units. At the same time, 271 improvement events focused on productivity, inventory, energy savings, output increase, service level improvement, decrease in turnover and reduction of seizures.*

*Throughout the process 36 improvement projects were carried out at the Chihuahua and La Piedad plants, through which the elimination of waste products was boosted, favorably affecting productivity, quality, cost and delivery of products.*

*At the Retail area, the transformation strategy was based on the achievement of three different types of events which will propel us to improve store operations, a reduction in energy consumption and the optimization of inventory levels, with which we reached 93 replications all through the Carnemart and Bif areas distributed throughout the country. We had the participation of 716 people who lived, experienced and felt the change generated by these events, through which a relevant financial impact was attained.*

En DPC los eventos Kaizen se orientaron principalmente a la reducción de merma y decomiso, a la disminución de rotación en divisiones y a la mejora del nivel de servicio en las distintas divisiones, lográndose involucrar a 311 colaboradores.

En todas nuestras unidades de negocio se conjuntaron esfuerzos, generando beneficios financieros sin precedente, lo que nos indica que cada día somos más competitivos y que el crecimiento constante es posible para mejorar nuestros procesos y operaciones.



*At DPC the Kaizen events were mainly focused on the decrease of loss and seizure, turnover decrease in the divisions and the improvement of the service level in the different divisions, managing to involve 311 associates.*

*At all our business units, efforts were combined, generating unmatched financial benefits, a sign that we are more competitive every day and that on-going growth is possible to improve our processes and operations.*



# Centro de Competencia Tecnológica

## Technological Competence Center

La labor del Centro de Competencias Tecnológicas es la implementación de los sistemas que requieren la formación especializada en las tecnologías actuales.

Los últimos dos años representaron un gran reto en la actividad de este Centro, ya que en 2008 iniciamos la ejecución del proyecto ERP SAP y durante 2009 logramos la estabilización y consolidación de los procesos base en la operación de las empresas del Grupo. Con esta plataforma tecnológica, nos preparamos para soportar la inclusión de nuevos negocios o áreas en nuestra actividad empresarial.

También, este último año implementamos módulos SAP adjuntos a la planeación y análisis de información financiera y liberamos proyectos estratégicos que habilitan las áreas comerciales de nuestra empresa, tal como el "Dashboard" de tiendas Retail y el sistema de venta a bordo, a través de terminales portátiles para el área de productos de consumo.

Apoyamos a la Dirección de Operaciones, habilitando el proyecto de básculas dinámicas, a través de las cuales ahora es posible pesar, etiquetar y registrar la producción en sistema de forma automática.

Para el 2010, el objetivo de este Centro es la implementación de sistemas integrados en el área de Capital Humano, mientras que en el área de Alta Dirección nos enfocaremos en la entrega de procesos e información estratégica, a través de herramientas de Inteligencia de Negocios.

*The purpose of the Technological Competence Center is the implementation of systems that require specialized training in today's technologies.*

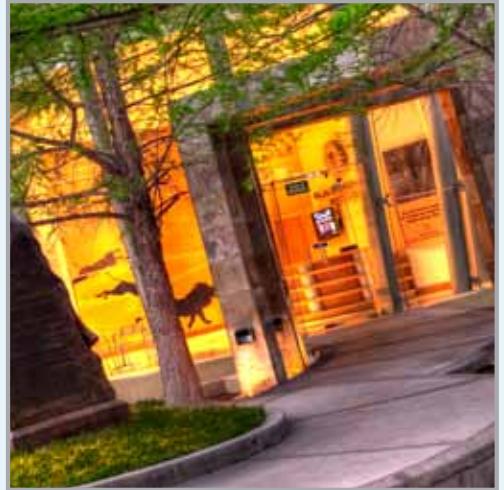
*The last two years were a huge challenge in the activity of this Center, since in 2008 we started the ERP SAP project, and during 2009 we achieved stabilization and consolidation of the base processes in the operation of the companies within the group. With this technological platform we are preparing to support the introduction of new businesses or areas into our company.*

*This past year we also implemented SAP modules together with the planning and analysis of financial information; we freed up strategic projects which enable commercial areas in our company, such as the "Dashboard" at Retail stores and the on-board sales system, through portable terminals for the consumer goods area.*

*We supported Operations Management in enabling the dynamic scales project, through which it is now possible to weigh, tag and record production automatically in the system.*

*For 2010, the objective of this Center is the implementation of integrated systems in the area of Human Capital, while in the Senior Management area we will focus on the delivery of processes and strategic information, through Business Intelligence tools.*





# Universidad Bafar

## Bafar University

En Universidad Bafar trabajamos día a día con los colaboradores, buscando mejorar su desempeño profesional y personal, a través de planes y programas enfocados a las cambiantes necesidades que a diario se suscitan en el entorno laboral

De esta forma, en Universidad Bafar trabajamos en conjunto con las diferentes áreas del Grupo, otorgándoles el apoyo necesario para el desarrollo de habilidades.

Debido a la apertura de procesos e instalación de maquinaria nueva en las plantas de Chihuahua y La Piedad, apoyamos a la Dirección de Operaciones en la especialización de entrenadores que instruyeran al personal operativo y de mandos medios para la certificación del personal en su puesto, creando así la cultura del operador multifuncional.

Para el área de Retail trabajamos en la línea de mandos medios de la compañía, a través de los programas "Líderes en Venta" y "Supervisor de Múltiples Tiendas", los cuales buscan el desarrollo del personal en el gerenciamiento, implementando las herramientas de tienda modelo, plan de carrera y tienda escuela.

*At Bafar University we work every day with our associates, seeking to improve their personal and professional performance through plans and programs designed to respond to the changing needs of the working environment.*

*Because of the start up of processes and installation of new machinery at the plants in Chihuahua and La Piedad, we have supported the Operations Management in the specialization of coaches to train the operational employees and middle management on the certification of employees in their job positions, creating a culture of multifunctional operators.*

*At the retail area we worked with the middle management of the company, through programs such as "Leaders in Sales" and "Multiple Store Supervisor", seeking the development of management, implementing tools such as model store, career plan and school-store.*

Dentro del área de DPC enfatizamos la certificación del personal de cada una de las divisiones, aplicando exitosamente los programas de capacitación, donde el supervisor tomó un importante papel en la formación de su personal. Con el apoyo de Universidad Bafar se impartieron cursos para el desarrollo de habilidades operativas y humanas en temas como ventas, manejo de mermas, conocimiento del producto y mercadeo, así como, motivación, familia, trabajo y valores, entre otros.

En las áreas corporativas, la búsqueda y el compromiso del desarrollo de nuestro personal requirió el uso de novedosas herramientas de formación en línea, que en conjunto con el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, buscamos el desarrollo de competencias específicas en los grupos gerenciales y de mandos medios, dando la oportunidad al personal de prepararse para, en un futuro, asumir exitosamente posiciones gerenciales.

La dinámica actividad de las diferentes direcciones de las empresas del Grupo, hace que Universidad Bafar cierre el año habiendo impartido más de 70 cursos dirigidos a todos los niveles, alcanzando resultados sin precedente en la formación de la Organización, con la cifra récord de 129,500 horas hombre.



*Within the DPC area we've emphasized the employees' certification at each one of the divisions, where supervisors took an important role in the education of their employees. With the support of Bafar University, courses were taught for the development of human and operating skills in topics such as sales, waste management, knowledge of the product and marketing, as well as motivation, family and values, among other topics.*

*In the corporative areas, the commitment to the development of our associates required the use of innovative on-line training tools, which together with ITESM, seek the development of specific skills in the Management and middle Management groups, providing the employees with the opportunity to be prepared to successfully fill management positions in the future.*

*The dynamic activity of the directors of the companies comprising the Group, made Bafar University close the year with 70 targeted to all levels, reaching unparalleled results in the education of the organization, with a record of 129,500 man-hours.*





**FUNDACIÓN  
BAFAR**



# Responsabilidad Social

## Social responsibility

Somos una empresa comprometida con la sociedad, nos interesa exceder las expectativas de los clientes, empleados y de la comunidad en la que nos desenvolvemos. Además de crear los mejores productos alimenticios en nuestro ramo, somos sensibles a las necesidades de las poblaciones en que trabajamos y nos esforzamos por ser una entidad promotora del desarrollo económico y social.

En 2009 Fundación Bafar se unió a la misión de la institución de asistencia privada "Casa de la Amistad para Niños con Cáncer I.B.P.", cuyo objetivo es brindar apoyo integral a niños y jóvenes de escasos recursos que padecen problemas oncológicos. Por medio de esta alianza, única en el estado, Fundación Bafar funge como banco de medicamentos, para lo que se adquirió la infraestructura y equipo necesario para la conservación adecuada y el apropiado registro mensual de la evolución de los niños y jóvenes beneficiados.

Gracias a campañas de redondeo de nuestras tiendas Carnemart y Bif logramos recaudar fondos para apoyo de distintas causas sociales, una de las instituciones beneficiadas a través de este programa es Casas de Cuidado Diario organismo que atiende, cuida y forma a niños de madres trabajadoras, mejorando así la calidad de vida de las familias chihuahuenses.

Como parte de nuestro compromiso como empresa socialmente responsable, Fundación Bafar canalizó apoyos a 26 instituciones de beneficencia, logrando apoyar en la alimentación a más de 4,530 niños de escasos recursos, personas de la tercera edad y con capacidades diferentes en el estado de Chihuahua.

*We are a company committed with our community; it is our interest to exceed the expectations of customers, employees and the community in which we operate. Besides creating the best food products in our industry, we are sensitive to the needs of the communities in which we work and we make an effort to be a promoter of economic and social development.*

*In 2009 Grupo Bafar joined the mission of the private assistance institution "Casa de la Amistad para Niños con Cáncer I.B.P." (Fellowship home for children with cancer I.B.P.), whose main objective is to provide support to children and youth in need, suffering from cancer. Through this alliance, the only one of its kind in the state, Bafar Foundation acts as a Medicine Bank, for which it acquired infrastructure and equipment necessary for proper conservation, with monthly follow up on the progress of the children and youth benefitted.*

*With campaigns at our Carnemart and Bif stores we've raised funds to support several social causes; one of the institutions benefitted through this program is the Daily Care Homes institution which serves, cares for and shapes children of working mothers, improving the quality life of the families in Chihuahua.*

*As part of our commitment as a socially responsible company, Bafar foundation provided support to 26 charitable organizations, helping to supply food to more than 4,530 children in need, elderly and disabled people in the state of Chihuahua.*

Para fomentar el deporte y la salud, impulsamos y patrocinamos equipos propios, locales y nacionales de deportistas de diversas disciplinas, así como la implementación interna de campañas de salud, en las que a través de un programa de conferencias, impartidas por profesionales calificados, logramos crear conciencia en nuestros colaboradores de la importancia que tiene la prevención de enfermedades, tales como la obesidad que pueden ocasionar padecimientos colaterales y dañar la buena salud.

Dentro de nuestras prioridades se encuentra la protección del medio ambiente; enfocada a la preservación de la Fauna Silvestre por medio de la conservación, desarrollo y aprovechamiento en los ranchos ganaderos del Grupo; El Álamo y Santa Anita, los cuales fueron reconocidos y registrados como Unidades de Manejo de Vida Silvestre por la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, esto debido al uso planificado de los recursos renovables, revirtiendo así los procesos de deterioro ambiental.

Aunado a las actividades de crianza, engorda y venta de ganado se decide incursionar en la actividad cinegética, lo anterior con el firme propósito de equilibrar la práctica en la caza deportiva y generar alternativas de ingreso para la región. Con este proyecto implementamos estrategias efectivas que colaboran con la preservación de la fauna silvestre y que traen consigo un medio rural más productivo.

Con lo anterior, nuestro compromiso con el bienestar ecológico y el mantenimiento y cumplimiento de las normas de salubridad se fortalece. Además del monitoreo de controles ambientales que disminuyen la contaminación, emisiones y residuos, así como la implementación de instrumentos que permiten la conservación del agua y la energía eléctrica. Complementándolo con el desarrollo de proyectos internos para cuidar el medio ambiente.

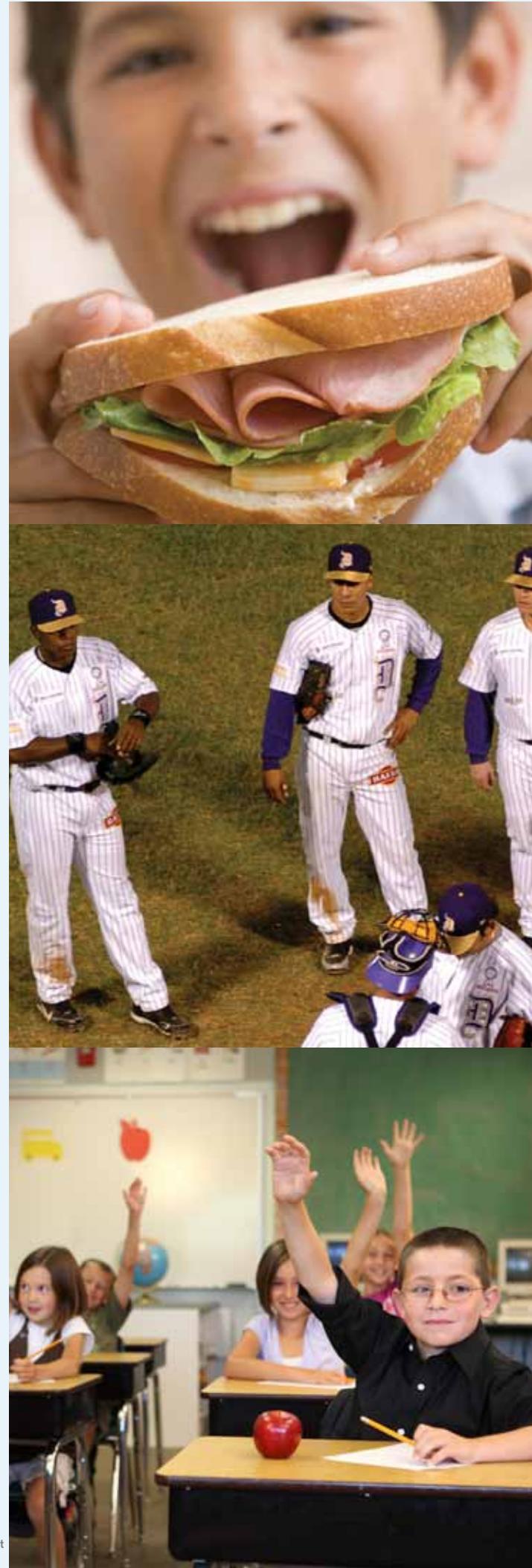


*In order to promote sport and good health, we sponsored local and national teams in several disciplines, as well as the internal implementation of health campaigns, in which, through a conference program by qualified professionals, we succeeded in creating awareness in our associates regarding the importance of prevention of diseases, such as obesity, which may cause adverse effects on health.*

*Within the main priorities of our social responsibility we can found the protection of the environment, focusing on the wildlife preservation through the conservation, development and use in the group ranches; the Alamo and Santa Anita, which were recognized and registered as Units of Wildlife Management by the Ministry of Environment and Natural Resources, due to the planned of renewable resources, reversing environmental degradation processes.*

*In addition to the activities of breeding, fattening and selling cattle is decided to get in to the hunting activity, with the intention of balancing practice hunting and generate income for the region. We implement effective strategies with this project to collaborate the wildlife preservation that result more productive rural areas.*

*Our commitment reaches the environment's well-being and adherence to all health regulations. We meet all environmental controls to reduce contamination, emissions and waste products; in addition we have instruments that allow us to preserve water and electrical energy; and are in the process of developing internal projects to protect the environment.*





# Análisis Financiero

## Financial analysis

### Análisis de la Administración

**2009**

Los Estados Financieros Dictaminados y la Información Complementaria a menos que se indique de otra manera: las cifras están expresadas en millones de pesos de diciembre de 2009.

### Entorno Económico

En 2009, el clima de negocios a nivel global se tornó bastante complicado. Después de varios años con crecimientos dinámicos en prácticamente todos los bloques económicos, en 2009 se presentó la peor crisis económica y financiera desde la Gran Depresión de los años treintas.

Sin duda, una de las economías más afectadas por la turbulencia internacional fue la mexicana, debido primordialmente a su bien sabido vínculo con la economía norteamericana, epicentro de la crisis internacional. Otros factores, no menos importantes pero de menor cuantía, también incidieron negativamente sobre el curso de la economía mexicana. Primero, el brote de la epidemia de la influenza durante el segundo trimestre del año vino a agravar la condición económica y financiera, de por sí endeble de la economía nacional. Segundo, la existencia de una de las mayores sequías que se tenga registro en nuestro país tuvo efectos directos e indirectos sobre la actividad productiva. Y tercero, el recrudecimiento de los niveles de inseguridad y violencia asociada al combate a la misma, mantuvieron a inversionistas, empresarios y al público en general distraayendo recursos escasos para atender sus demandas y necesidades particulares en torno a estos menesteres.

### Management's Analysis

**2009**

*Audited Financial Statements and Supplementary Information unless otherwise indicated: figures are stated in millions of Mexican pesos (Ps) of purchasing power of December 31, 2009*

### Economic Environment

*In 2009, the global business climate became quite complex. After several years of dynamic growth in almost all economic blocks, in 2009 the worst economic and financial crisis since the Great Depression of the 1930s arose.*

*Without a doubt, one of the economies most affected by the international turbulence was the Mexican economy, due primarily to its well-known ties with that of the United States, epicenter of the international crisis. Other factors, of somewhat less importance, also had negative influence in the course of the Mexican economy. First, the epidemic outbreak of influenza during the second quarter of the year aggravated the economic and financial situation, with the already weakened national economy. Second, one of the biggest droughts recorded in our country had direct and indirect effects on production process. And third, a worsening of insecurity and violence levels related kept investors, businessmen and the public diverting their scarce resources to address their specific needs.*

*While it is true that the international impact was limited to sectors such as the automotive and construction industries, various sectors in our economy had a considerably significant*

Si bien es cierto que los impactos a nivel internacional estuvieron muy acotados a sectores tales como el automotriz y la construcción, los diferentes canales de trasmisión sobre nuestra economía hicieron que el impacto sobre el empleo y otras variables económicas fuera bastante significativo.

Todo ello a pesar de la instrumentación de políticas anticíclicas tanto por el lado fiscal como monetario, mismas que ayudaron a atemperar los devastadores efectos que se dejaron sentir a lo largo y ancho de la República.

Para 2010, el entorno está caracterizado por notables diferencias en comparación con el año previo. El escenario económico y financiero internacional muestra notable mejoría; por ende, anticipamos que en México, al igual que la economía mundial, retomaremos el camino del crecimiento y habrá una recuperación importante de lo perdido el año pasado.

Las cifras de crecimiento esperado para 2010 han mejorado notablemente en fecha reciente; incluso, los más optimistas señalan que la economía pudiera crecer hasta en 5%. No obstante el mejor clima que se percibe en el ambiente de negocios, no podemos soslayar los riesgos que la propia recuperación tanto nacional como internacional presenta. No hay forma de atenuarlos más que manteniendo la firmeza en la conducción de la política económica por un lado y buscando las convergencias requeridas para lograr consensos y aprobar las reformas estructurales de segunda generación que el país demanda.

Solo así, la economía podrá transitar en una senda de crecimiento sostenido que propicie más bienestar para todos y logre mitigar de manera acelerada los problemas estructurales y la falta de oportunidades que han caracterizado a México en el ámbito laboral.

## Resultados

### Ventas

*impact on employment and other economic variables, despite the instrumentation of anti-cyclical policies in the fiscal and monetary sector, helping in the devastating effects felt throughout the country.*

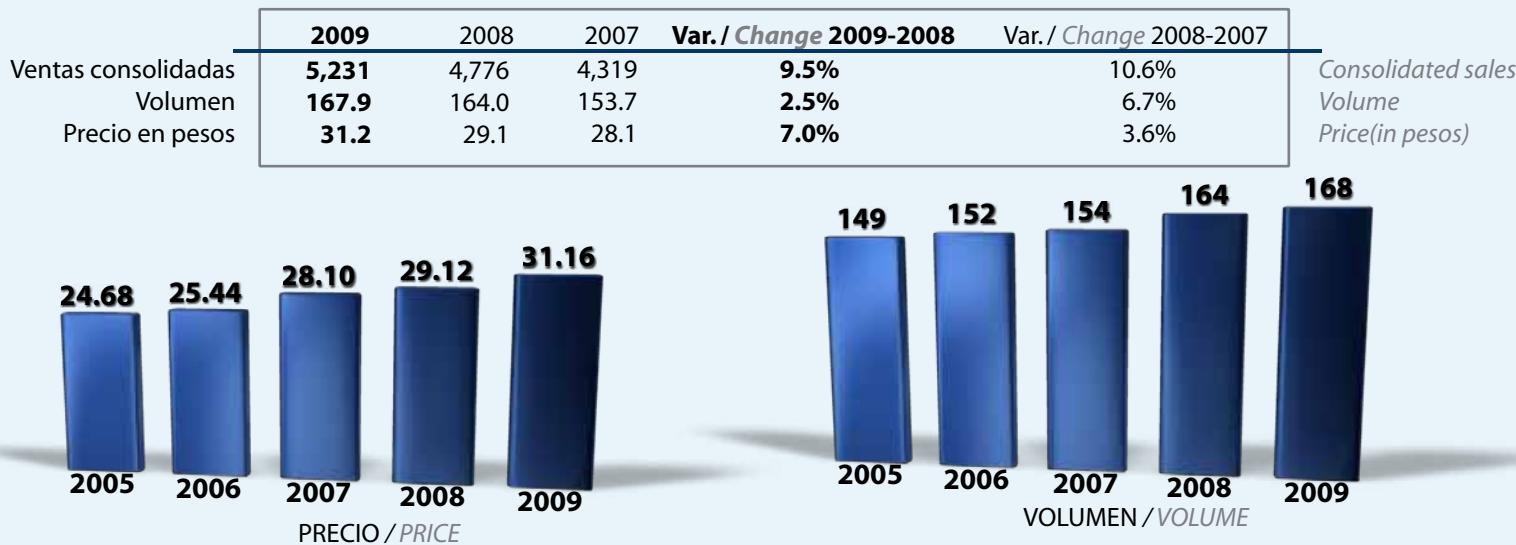
*For 2010, the environment is characterized by considerable differences compared to the previous year. The economic and financial international scenario shows considerable improvement; therefore, we anticipate that in Mexico, as well as in the global economy, we will retake the path of growth and will have an important recovery from the losses of the previous year.*

*The growth figures expected for 2010 have considerably improved in recent dates; even the most optimistic analysts point out that the economy could grow up to 5%. In spite of the better business climate perceived we cannot elude the risks that recovery itself shows both nationally and internationally. There is no way to assuage them other than maintaining steadiness in the conduct of the economic policy on the one hand and seeking the convergence required to achieve consensus and approve the second generation structural reforms that the country demands.*

*Only so will the economy be able to travel along a path of sustained growth favoring more well-being for us all and quickly assuaging structural problems and the lack of opportunities which have characterized Mexico's working environment.*

## Results

### Sales



El comportamiento de las ventas se explica de la siguiente manera:

Las ventas netas para el año 2009 fueron 9.5% superiores a las ventas registradas en el 2008, el incremento se debió principalmente al aumento del 4.9% en las ventas de productos cárnicos y embutidos así como a una mejora en los precios. El crecimiento en nuestras principales líneas de negocio se mantuvo fuerte, logrando ventas record en nuestra división de productos de consumo y en la división de retail, lo que permitió consolidar nuestra presencia en las principales cadenas de autoservicio en México y mantener el crecimiento de nuestra participación en el segmento de carnes frías en dichas cadenas. Por otra parte estamos impulsando de manera importante el segmento de ventas de detalle y el mercado institucional, realizando inversiones en tecnología que nos permitirán mejorar nuestras rutas de distribución.

El incremento neto en volumen fue de 2.5%, que se vio compensado con una disminución en el volumen de las ventas de alimento para ganado.

## Utilidad de Operación

La utilidad de operación de Bafar en 2009, 2008 y 2007 se expone a continuación:

### Utilidad de Operación

	2009	2008	2007	Var. / Change 2009-2008	Var. / Change 2008-2007	
Ventas consolidadas	5,231	4,776	4,319	455	457	Consolidated sales
Utilidad de operación	305	373	306	(68)	67	Operating profit
<b>Margen de operación consolidado (%)</b>	<b>5.83%</b>	<b>7.81%</b>	<b>7.08%</b>			<b>Operating margin, consolidated (%)</b>

La utilidad de operación alcanzó \$304.7 millones, cifra inferior respecto a 2008. Dicha disminución se atribuye principalmente al incremento en los costos de las materias primas, al alza del tipo de cambio que se registró durante el primer trimestre de 2009 y a los costos extraordinarios incurridos en la implementación y estabilización de la nueva plataforma SAP, compensado parcialmente por un aumento en los precios de venta. De no haber contado con dichos costos extraordinarios nos hubiera permitido alcanzar un crecimiento del 1.7% en ese rubro.

## Resultado Integral de Financiamiento (RIF)

### Resultado Integral de Financiamiento

RIF	2008	2007	2006	Var. / Change 2008-2007	Var. / Change 2007-2006	
Gastos financieros	(46)	(40)	(25)	(6)	(15)	IFR Financial expense
Productos financieros	4	3	2	1	1	Financial products
<b>Gastos Financieros, Neto</b>	<b>(42)</b>	<b>(37)</b>	<b>(23)</b>	<b>(5)</b>	<b>(14)</b>	<b>Net financial expenses</b>
Ganancia (pérdida) cambiaria	11	(151)	4	161	(155)	Exchange profit (loss)
Ganancia monetaria			(6)		6	Cash gain
<b>RIF Total</b>	<b>(31)</b>	<b>(187)</b>	<b>(25)</b>	<b>156</b>	<b>(162)</b>	<b>IFR total</b>

Sales behavior is explained as follows:

The net sales for 2009 were 9.5% greater than those in 2008, the increase was mainly due to a raise of 4.9% in sales of meat and cold cut products as well as an improvement in prices. Growth in our main business lines kept on strong, achieving record sales in our consumer products and retail divisions, which allowed us to consolidate our presence in the self-service chain stores in Mexico and maintain growth of our market share in cold cuts in said chain stores. On the other hand we are making an important boost in the retail sales segment and the institutional market, carrying out investments in technology that will allow us to improve our distribution routes.

The net increase in volume was 2.5%, offset by a decrease in the sales volume of cattle food.

## Operating Profit

Bafar's operating profit in 2009, 2008 and 2007 is shown below:

### Operating Profit

Operating profit reached \$304.7 million, figure lower than that in 2008. Said decrease is mainly because of an increase in cost of raw materials and the raise of the exchange rate during the first quarter of 2009, partially offset by an increase in sales prices and extraordinary costs incurred in the implementation and stabilization of our new SAP platform; had it not been for these additional costs, we would have reached a growth of 1.7% in this area.

## Integrated Financial Results (IFR)

### Integrated Financial Results

IFR	
Financial expense	
Financial products	
<b>Net financial expenses</b>	
Exchange profit (loss)	
Cash gain	
<b>IFR total</b>	

El resultado integral de financiamiento resultó en un costo de \$30.9 millones para 2009, comparado con el costo de \$187.4 millones que se reportó en 2008. La variación se atribuye a un beneficio de \$10.8 millones por el efecto del tipo de cambio en 2009, mientras que en 2008 representó un costo de \$150.5 millones.

*The integrated financial results derived in a cost of \$30.9 million for 2009, compared with the cost of \$187.4 million reported in 2008. The variation is attributed to a benefit of \$10.8 million due to the effect of the exchange rate in 2009, while in 2008 it accounted for a cost of \$150.5 million.*

## Utilidad Neta

### Utilidad Neta

Estado de resultados	2009	2008	2007	Var./Change 2009-2008	Var./Change 2008-2007	Income Statement
Utilidad de operación	305	373	306	(68)	67	<i>Operating profit</i>
Otros gastos, neto	(44)	(31)	(7)	(13)	(24)	<i>Other expenses, net</i>
RIF <sup>(1)</sup>	(31)	(187)	(25)	156	(162)	<i>IFR<sup>(1)</sup></i>
Impuestos <sup>(2)</sup>	(70)	(32)	(84)	(38)	52	<i>Taxes <sup>(2)</sup></i>
Utilidad de operaciones continuas	160	123	190	37	(67)	<i>Profit from continuous operations</i>
Utilidad neta consolidada	160	123	190	37	(67)	<i>Consolidated net profit</i>
Utilidad neta mayoritaria	161	138	193	23	(55)	<i>Main net income</i>

(1) Resultado integral de financiamiento

(2) Impuesto sobre la renta

*(1) Integrated financial results  
(2) Income tax*

La utilidad neta mayoritaria del 2009 fue de \$161.1 millones comparada con la utilidad de \$138.4 millones reportada en 2008, lo que resultó en un crecimiento del 16.4%.

*The main net income for 2009 was \$161.1 million compared to that of \$138.4 millions reported in 2008, which resulted in a growth of 16.4%.*

## Dividendos Decretados y Crecimiento en el Capital Contable

En la Asamblea Extraordinaria de Accionistas de Grupo Bafar celebrada el 21 de diciembre de 2009, se acordó decretar un dividendo extraordinario en acciones provenientes del fondo de recompra de la sociedad por poco más de \$ 100 millones de pesos que se pagaron el 15 de enero de 2010.

En 2009, el capital contable consolidado aumentó un 6.4%, principalmente por los efectos de la utilidad neta del ejercicio anterior.

## Dividends Declared and Growth in Stockholders' Equity

*At the Grupo Bafar's Shareholders Extraordinary Assembly held on December 21st, 2009, it was agreed to decree an extraordinary dividend in stocks from the buyback fund for little over 100 million pesos paid on January 15th, 2010.*

*In 2009, the consolidated Equity increased by 6.4%, mainly due to the effects of the net profit in the previous term.*

## Flujos de Efectivo

### Flujos Generados por la Operación

#### Flujos Generados por la Operación

Flujos generados por la operación	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
Flujo de Efectivo <sup>(1)</sup>	452	472	394
Otros Productos (Gastos), neto	(44)	(31)	(7)
RIF	(31)	(187)	(25)
Otras partidas virtuales	62	36	13
Flujo derivado del resultado neto del ejercicio	439	290	374
Cambios CNT <sup>(2)</sup> excluyendo financiamiento por deuda	101	(16)	(110)
Flujos generados por operación	540	274	264

(1) Definido como la utilidad de operación más depreciación

(2) Capital Neto de Trabajo

## Cash Flow

### Cash Flow Generated by Operating Activities

#### Cash Flow Generated by Operating Activities

Cash flow generated by operating activities
Cash flow <sup>(1)</sup>
Other Products (Expenses), net
IFR
Other virtual items
Cash Flow derived from the net result in the term
Variations NWC <sup>(2)</sup> excluding debt financing
Cash Flow generated by operations

(1) Defined as operating profit plus depreciation

(2) Net working capital

Los flujos generados en la operación en el año 2009 tuvo un aumento contra el año pasado en un 97%, y el capital de trabajo fue mayor en \$117.5, por lo que la liquidez del grupo se sigue fortaleciendo, debido a que el desempeño de la operación ha mejorado significativamente al disminuir los días de cartera en un 10%, y sobre todo, al disminuir los días inventarios en un 44%, con lo cual se redujeron los inventarios en poco más de \$177 millones.

Cash flow generated by operations in 2009 had an increase against that of the previous year by 97%, y and the working capital was greater by \$117.5, so the liquidity of the group keeps strengthening, due to the significant improvement in business performance by reducing accounts receivable days in 10%, and above all, by reducing inventory days by 44%, with which inventories were reduced in little over \$177 million.

## Inversiones, Financiamientos y Otros

Con base en el renglón de flujos generados por la operación, la siguiente tabla presenta las principales transacciones de los años respectivos:

## Inversiones, Financiamientos y Otros

Inversiones, financiamientos y otros	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<i>Investments, financing and other</i>
Flujos generados por la operación	540	274	264	<i>Cash flow generated by operations</i>
Préstamo (pago) con instituciones financieras	(325)	192	138	<i>Loans (payments) with financial institutions</i>
Compra (colocación) acciones propias - neto		(14)	(38)	<i>Purchase (placement) of own shares – net</i>
Dividendos decretados por BALEAR				<i>Dividends decreed by BALEAR</i>
Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	0	0	0	<i>Secondary interest in consolidated subsidiaries</i>
Flujos generados por actividades de financiamiento	(325)	192	86	<i>Property, plant and Equipment- net</i>
Inmuebles, maquinaria y equipo - neto	(226)	(399)	(315)	<i>Property, plant and equipment</i>
Adquisición de acciones				<i>Purchase of stock</i>
Activos netos de subsidiarias adquiridas	0	0	0	<i>Net assets of acquired subsidiaries</i>
Flujos utilizados por actividades de inversión	(226)	(399)	(315)	<i>Cash flow used by investment activities</i>
Efectivo y equivalentes de efectivo:				<i>Cash and cash equivalents:</i>
(Disminución) aumento	(11)	66	35	<i>(Decrease)Increase</i>
Saldo al inicio de año	117	51	16	<i>Balance at the beginning of the year</i>
Saldo al final del año	106	117	51	<i>Balance at the end of the year</i>

El flujo generado por la óptima administración de inventarios, clientes y proveedores nos permitió reducir los préstamos con instituciones bancarias y aunado a esto, el flujo propio nos permitió seguir realizando inversiones principalmente en mejoras a nuestra plataforma tecnológica, así como en impulsar la apertura de nuevos puntos de venta en el centro del país, y desarrollar nuevas líneas de producción para atender la creciente demanda de nuevos productos.

*The cash flow generated by the optimum management of inventories, clients and suppliers allowed us to reduce loans from financial institutions and together with our own cash flow allowed us to keep investing mainly in improvements to our technological platform, as well as promoting new points of sales in the central region of the country, and the development of new product lines to serve the growing demand for new products.*

## Cambios en Deuda Neta de Caja

La deuda neta de caja de Bafar se muestra en la siguiente tabla:

### Cambios en Deuda Neta de Caja

	2009	2008	2007
Deuda neta de caja			
Préstamos a corto plazo	182	415	311
Porción circulante de pasivos a largo plazo	75	96	86
Préstamos a largo plazo	225	301	183
Préstamos totales	482	813	580
Caja	106	117	51
Deuda neta de caja	376	696	529

## Variations in Net Debt of Cash Book

*Bafar's net debt of cash is shown in the following table:*

### Variations in Net Debt of Cash Book

Cash book net debt
Short term liabilities
Current portion of long-term liabilities
Long term liabilities
Total Liabilities
Cash book
Net debt of cash book

En 2009 fortalecimos nuestra capacidad financiera logrando reducir el pasivo bancario en \$331.8 millones con respecto a 2008, que en conjunto con la contracción de deuda privada, nos permitió reducir en un 23% la relación entre pasivo y capital.

*In 2009 we strengthened our financial capacity, managing to reduce our bank liabilities in \$331.8 millions compared to 2008, which together with the reduction of private debt, allowed us to decrease the ratio between liabilities and equity in 23%.*

Los vencimientos de los pasivos a Largo Plazo del año 2009 son:

### Vencimientos/Maturity:

2011	40
2012	40
2013 - 2018	145
	225

## Razones Financieras

### Liquidez

La relación deuda neta de caja a Flujo de Efectivo tuvo un favorable decremento, tal como se muestra en la siguiente tabla:

	2009	2008	2007
Deuda neta de caja/Flujo de efectivo			
Deuda neta de caja	376	696	529
Flujo de efectivo	452	472	394
Deuda neta de caja/Flujo de efectivo	0.83	1.47	1.34

## Financial Ratios

### Liquidity

*The ratio of net debt of cash book to Cash Flow had a favorable decrease, as shown in the following table:*

Net debt of cash book/Cash flow
Net debt of cash book
Cash flow
Net debt of cash book/Cash flow

La cobertura de intereses (\*) ha mantenido en una posición muy sana para la compañía.

*Interest coverage (\*) has kept in a very healthy position for the company.*

Cobertura de intereses	2009	2008	2007	Interest coverage
Flujo de efectivo	452	472	394	Cash flow
Gastos financieros netos	42	37	23	Net financial expenses
	10.76	12.76	17.13	

\*Definida como la utilidad de operación más la depreciación, entre los gastos netos.

*\* Defined as the operating profit plus depreciation, divided by net expenses.*

## Estructura Financiera

Los indicadores de la estructura financiera de BAFAR tuvieron cambios importantes, siendo el de mayor impacto el relativo a la proporción de Deuda con costo / Pasivo total, que disminuyó de 49 en 2008 a 36 en 2009, debido a lo ya comentado párrafos anteriores. Los referentes a la relación Deuda largo plazo a deuda total y Deuda con costo a Pasivo total de igual forma presentaron una mejoría contra 2008.

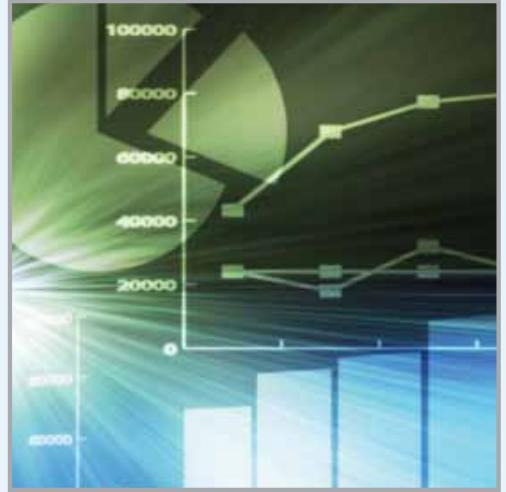
## Financial Structure

*Indicators of the financial structure of Bafar had important variations; the greatest impact was the one related to the ratio of Cost of Debt / Total Liabilities, which decreased from 49 in 2008 to 36 in 2009, due to what we already expressed in previous paragraphs. Those indicators related to the ratio between Long term Liabilities to Total Liabilities and Cost of Debt to Total Liabilities also reported an improvement compared to 2008.*

## Estructura Financiera

Indicadores financieros	2009	2008	2007	Financial indicators
Pasivo total / Capital contable consolidado	0.51	0.66	0.54	Total liabilities / Consolidated equity in books
Deuda largo plazo/ Deuda total (%)	46	37	32	Long-term liabilities / Total liabilities (%)
Deuda con costo / Pasivo Total (%)	36	49	46	Cost of debt / Total liabilities (%)





# Estados Financieros

## Financial statements

### Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias

Estados financieros consolidados por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2009 y 2008, y Dictamen de los auditores independientes del 26 de febrero de 2010.

### Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. and Subsidiaries

*Consolidated Financial Statements for the Years Ended December 31, 2009 and 2008, and Independent Auditors' Report Dated February 26, 2010.*

#### Contenido

Dictamen de los auditores independientes	<b>54</b>
Balances generales consolidados	<b>55</b>
Estados consolidados de resultados	<b>56</b>
Estados consolidados de variaciones en el capital contable	<b>57</b>
Estado consolidado de flujos de efectivo	<b>58</b>
Notas a los estados financieros consolidados	<b>59</b>

#### Table of contents

Independent Auditors' Report	<b>73</b>
Consolidated Balance Sheets	<b>74</b>
Consolidated Statements of Income	<b>75</b>
Consolidated Statements of Changes in Stockholders' Equity	<b>76</b>
Consolidated Statement of Cash Flows	<b>77</b>
Notes to Consolidated Financial Statements	<b>78</b>



Galaz, Yamazaki,  
Ruiz Urquiza, S.C.  
Av. Valle Escondido 5500  
Fracc.Des. El Saucito Edif. E-2,  
Piso1, 100-105  
31125 Chihuahua, Chih.  
México

Tel: +52 (614) 180 1100  
Fax: +52 (614) 180 1110  
[www.deloitte.com/mx](http://www.deloitte.com/mx)

## Dictamen de los auditores independientes al Consejo de Administración y Accionistas de Grupo Bafar, S. A. B. de C. V.

Hemos examinado los balances generales consolidados de Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. y subsidiarias (la “Compañía”) al 31 de diciembre de 2009 y 2008, y los estados consolidados de resultados, de variaciones en el capital contable y de flujos de efectivo, que les son relativos, por los años que terminaron en esas fechas. Dichos estados financieros son responsabilidad de la administración de la Compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestras auditorías.

Nuestros exámenes fueron realizados de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas en México, las cuales requieren que la auditoría sea planeada y realizada de tal manera que permita obtener una seguridad razonable de que los estados financieros no contienen errores importantes, y de que están preparados de acuerdo con las normas de información financiera mexicanas. La auditoría consiste en el examen, con base en pruebas selectivas, de la evidencia que soporta las cifras y revelaciones de los estados financieros; asimismo, incluye la evaluación de las normas de información financiera utilizadas, de las estimaciones significativas efectuadas por la administración y de la presentación de los estados financieros tomados en su conjunto. Consideramos que nuestros exámenes proporcionan una base razonable para sustentar nuestra opinión.

Como se menciona en la Nota 3, a partir del 1o. de enero de 2009, la Compañía adoptó las disposiciones de las siguientes nuevas normas de información financiera: B-7, Adquisiciones de negocios; B-8, Estados financieros consolidados o combinados; C-7, Inversiones en asociadas y otras inversiones permanentes, C-8, Activos intangibles y D-8, Pagos basados en acciones.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. y subsidiarias al 31 de diciembre de 2009 y 2008, y los resultados de sus operaciones, las variaciones en el capital contable y los flujos de efectivo, por los años que terminaron en esas fechas, de conformidad con las normas de información financiera mexicanas.

Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C.  
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu

C. P. C. Fernando Enrique Trujillo Borunda

26 de febrero de 2010

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu - asociación suiza- y a su red de firmas miembro, cada una como una entidad única e independiente. Conozca en [www.deloitte.mx/conozcanos](http://www.deloitte.mx/conozcanos) la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu y sus firmas miembro

Member of Deloitte Touche Tohmatsu

# Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias

## Balances generales consolidados

Al 31 de diciembre de 2009 y 2008

(En miles de pesos)

### Activo

	2009	2008
Activo circulante:		
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 105,557	\$ 117,017
Cuentas por cobrar – Neto	667,612	688,828
Inventarios – Neto	315,579	493,122
Pagos anticipados	<u>6,196</u>	<u>2,297</u>
Total del activo circulante	1,094,944	1,301,264
Inmuebles, maquinaria y equipo – Neto	1,606,179	1,575,560
Otros activos, principalmente derechos de uso de marcas – Neto	<u>1,261,043</u>	<u>1,223,559</u>
Total	<u>\$ 3,962,166</u>	<u>\$ 4,100,383</u>

### Pasivo y capital contable

Pasivo circulante:		
Préstamos de instituciones financieras	\$ 181,557	\$ 415,376
Porción circulante del pasivo a largo plazo	74,874	96,294
Documentos por pagar	53,718	-
Cuentas por pagar a proveedores	368,588	467,410
Impuestos y gastos acumulados	<u>81,440</u>	<u>63,387</u>
Total del pasivo circulante	760,177	1,042,467
Pasivo a largo plazo	224,500	301,117
Beneficios a los empleados	8,932	9,114
Impuesto sobre la renta diferido	<u>345,537</u>	<u>283,414</u>
Total del pasivo	<u>1,339,146</u>	<u>1,636,112</u>
Compromisos y contingencias (Notas 18 y 19)		
Capital contable:		
Participación controladora	2,615,242	2,450,052
Participación no controladora	7,778	14,219
Total del capital contable	<u>2,623,020</u>	<u>2,464,271</u>
Total	<u>\$ 3,962,166</u>	<u>\$ 4,100,383</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

# Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias

## Estados consolidados de resultados

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2009 y 2008  
 (En miles de pesos, excepto utilidad por acción que se expresa en pesos)

	2009	2008
Ventas netas	\$ 5,231,001	\$ 4,775,822
Costos y gastos:		
Costo de ventas	3,488,180	3,078,216
Gastos de venta, de administración y generales	<u>1,438,111</u>	<u>1,324,425</u>
	<u>4,926,291</u>	<u>4,402,641</u>
Utilidad de operación	304,710	373,181
Otros gastos, Neto	(44,346)	(30,744)
Resultado integral de financiamiento:		
Gasto por intereses	(46,286)	(40,220)
Ingreso por intereses	4,452	3,335
Utilidad (pérdida) cambiaria - neto	<u>10,892</u>	<u>(150,546)</u>
	<u>(30,942)</u>	<u>(187,431)</u>
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	229,422	155,006
Impuestos a la utilidad	<u>69,875</u>	<u>31,901</u>
Utilidad neta consolidada	<u>\$ 159,547</u>	<u>\$ 123,105</u>
Participación controladora	\$ 161,137	\$ 138,419
Participación no controladora	<u>(1,590)</u>	<u>(15,314)</u>
Utilidad neta consolidada	<u>\$ 159,547</u>	<u>\$ 123,105</u>
Utilidad por acción ordinaria y diluida	<u>\$ .52</u>	<u>\$ .45</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

## Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias

# Estados consolidados de variaciones en el capital contable

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2009 y 2008

(En miles de pesos, excepto importes por acción que se expresan en pesos)

	Capital social	Prima en venta de acciones	Utilidades retenidas	Reserva para recompra de acciones	Insuficiencia en la actualización del capital contable	Participación controladora	Participación no controladora	Efecto acumulado inicial de impuesto sobre la renta diferido	Capital contable
Saldos al 10 de enero de 2008	\$ 147,190	\$ 292,395	\$ 2,305,353	\$ 56,500	\$ (305,155)	\$ (183,647)	\$ 2,312,636	\$ 29,533	\$ 2,342,169
Reclasificación del resultado por posición monetaria patrimonial y resultado por tenencia de activos no monetarios al 10. de enero de 2008				(305,155)		305,155			
Reclasificación del efecto acumulado inicial de impuesto sobre la renta diferido al 10. de enero de 2008				(183,647)		183,647			
Compra de acciones propias	(1,710)			(50,071)			(51,781)		
Colocación de acciones propias compradas	1,679	18,718		30,381			50,778		50,778
Dividendos pagados \$0.07 pesos por acción	696	11,129	(21,488)	9,663					
Utilidad integral			138,419				138,419	(15,314)	123,105
Saldos al 31 de diciembre de 2008	147,855	322,242	1,933,482	46,473			2,450,052	14,219	2,464,271
Efectos por liquidación de subsidiarias				4,053			4,053	(4,851)	(798)
Utilidad integral				161,137				161,137	(1,590)
Saldos al 31 de diciembre de 2009	<u>\$ 147,855</u>	<u>\$ 322,242</u>	<u>\$ 2,098,672</u>	<u>\$ 46,473</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ 2,615,242</u>	<u>\$ 7,778</u>	<u>\$ 2,623,020</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

# Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias

## Estados consolidados de flujos de efectivo

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2009 y 2008

(En miles de pesos)

	2009	2008
Actividades de operación:		
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	\$ 229,422	\$ 155,006
Partidas relacionadas con actividades de inversión:		
Depreciación y amortización	146,809	99,153
Utilidad en venta y baja de activo fijo y otros activos - neto	(1,993)	(1,019)
Intereses a favor	(4,452)	(3,335)
Partidas relacionadas con actividades de financiamiento:		
Intereses a cargo	<u>46,286</u>	<u>40,220</u>
	416,072	290,025
(Aumento) disminución en:		
Cuentas por cobrar	21,216	(34,864)
Inventarios	177,543	(85,649)
Pagos anticipados	(3,899)	1,171
Cuentas por pagar a proveedores	(98,822)	141,311
Impuestos y gastos acumulados	13,131	(35,652)
Impuestos a la utilidad pagados	(7,752)	(1,562)
Beneficios a los empleados	(182)	(1,077)
Flujos netos de efectivo de actividades de operación	<u>517,307</u>	<u>273,703</u>
Actividades de inversión:		
Adquisición de maquinaria y equipo	(195,893)	(396,349)
Venta de activo fijo	36,493	6,547
Otros activos	(48,597)	(13,019)
Intereses cobrados	<u>4,452</u>	<u>3,335</u>
Flujos netos de efectivo de actividades de inversión	<u>(203,545)</u>	<u>(399,486)</u>
Efectivo excedente para aplicar en (a obtener de) actividades de financiamiento	<u>313,762</u>	<u>(125,783)</u>
Actividades de financiamiento:		
Préstamos obtenidos	869,384	881,952
Pago de préstamos	(1,201,240)	(650,159)
Documentos por pagar	53,718	-
Intereses pagados	(46,286)	(39,433)
Efecto por liquidación de subsidiarias	(798)	
Compra de acciones propias		(51,781)
Colocación de acciones		50,778
Flujos netos de efectivo de actividades de financiamiento	<u>(325,222)</u>	<u>191,357</u>
(Disminución) aumento neto de efectivo y equivalentes de efectivo	(11,460)	65,574
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del período	<u>117,017</u>	<u>51,443</u>
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período	<u>\$ 105,557</u>	<u>\$ 117,017</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

# Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias

## Notas a los estados financieros consolidados

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2009 y 2008

(En miles de pesos, excepto por la nota 17)

### 1. Actividades

Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias (la “Compañía”) se dedica principalmente a la fabricación y venta de productos cárnicos y alimenticios a través de canales de mayoreo y menudeo, y a la compra, engorda y venta de ganado en pie.

### 2. Bases de presentación

**Unidad monetaria de los estados financieros** – Los estados financieros y notas al 31 de diciembre de 2009 y 2008 y por los años que terminaron en esas fechas incluyen saldos y transacciones en pesos de diferente poder adquisitivo.

- a. **Consolidación de estados financieros** – Los estados financieros consolidados incluyen los de Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. y los de sus subsidiarias en las que se tiene control, cuya participación accionaria en su capital social se muestra a continuación.

Compañía	Participación	Actividad
Intercarnes, S. A. de C. V.	100%	Distribución y venta de productos cárnicos y compra, engorda y venta de ganado en pie.
Onus Comercial, S. A. de C. V.	100%	Comercialización de productos alimenticios.
Instalaciones y Maquinaria Inmaq, S. A. de C. V.	100%	Producción y venta de productos cárnicos a partes relacionadas.
Promotora Tres Hermanos, S.A. de C.V.	100%	Arrendamiento de propiedades, maquinaria y equipo a partes relacionadas.
Ajax, S. A. de C. V.	100%	Administración y posesión de propiedad industrial e intelectual.
Lectio, S. de R .L. de C. V.	51%	Producción, sacrificio, transformación y comercialización de pollo.
Cibalis, S. A. de C. V.	100%	Prestación de servicios técnicos, administrativos y de producción.
Inmobiliaria Carnetec, S. A. de C. V.	100%	Compra, venta y arrendamiento de terrenos y edificios.
Carnes Selectas Baeza, S. A. de C. V.	100%	Compañía controladora de Intercarnes, S. A. de C. V. y de Promotora Tres Hermanos, S. A. de C. V.
Inmuebles Forza, S. A. de C. V.	100%	Arrendamiento de propiedades, maquinaria y equipo a partes relacionadas.
Proyectos Inmobiliarios Carne Mart, S. A. de C. V.	100%	Arrendamiento de propiedades, maquinaria y equipo a partes relacionadas.
Longhorn Warehouses, Inc.	100%	Almacenaje y distribución de productos cárnicos en el sur de los Estados Unidos de América.

(Continúa)

Intercarnes Texas, Co.	100%	Venta de productos cárnicos en el sur de los Estados Unidos de América.
Destinia Agencia de Viajes, S. A. de C. V.	100%	Prestación de servicios de agencia de viajes a partes relacionadas.
Vextor Activo, S. A. de C.V., SOFOM, E.N.R.	100%	Realización de operaciones de crédito con partes relacionadas.

(Concluye)

Los saldos y operaciones importantes entre las compañías consolidadas han sido eliminados.

- b. **Conversión de estados financieros de subsidiarias en moneda extranjera** - Para consolidar los estados financieros de subsidiarias extranjeras, éstos se modifican en la moneda de registro para presentarse bajo NIF mexicanas. Los estados financieros se convierten a pesos mexicanos, considerando las siguientes metodologías:

Las operaciones extranjeras cuya moneda funcional es el peso mexicano, convierten sus estados financieros, preparados en la moneda de registro, utilizando los siguientes tipos de cambio: 1) de cierre para los activos y pasivos monetarios, 2) histórico para activos no monetarios, pasivos no monetarios y capital contable y 3) el de la fecha de devengamiento para los ingresos, costos y gastos, excepto los que provienen de partidas no monetarias que se convierten al tipo de cambio histórico de la partida no monetaria. Los efectos de conversión se registran en el resultado integral de financiamiento.

- c. **Utilidad integral** – Es la modificación del capital contable durante el ejercicio por conceptos que no son distribuciones y movimientos del capital contribuido; se integra por la utilidad neta del ejercicio más otras partidas que representan una ganancia o pérdida del mismo período, las cuales se presentan directamente en el capital contable sin afectar el estado de resultados. En 2009 y 2008 no se obtuvieron otras partidas de utilidad integral.
- d. **Clasificación de costos y gastos** – Se presentan atendiendo a su función debido a que esa es la práctica del sector al que pertenece la Compañía.
- e. **Utilidad de operación** – La utilidad de operación se obtiene de disminuir a las ventas netas el costo de ventas y los gastos generales. Aún cuando la NIF B-3, Estado de resultados, no lo requiere, se incluye este renglón en los estados de resultados consolidados que se presentan ya que contribuye a un mejor entendimiento del desempeño económico y financiero de la Compañía.

### 3. Resumen de las principales políticas contables:

Los estados financieros consolidados adjuntos cumplen con las Normas de Información Financiera Mexicanas (“NIF”). Su preparación requiere que la administración de la Compañía efectúe ciertas estimaciones y utilice determinados supuestos para valuar algunas de las partidas de los estados financieros y para efectuar las revelaciones que se requieren en los mismos. Sin embargo, los resultados reales pueden diferir de dichas estimaciones. La administración de la Compañía, aplicando el juicio profesional, considera que las estimaciones y supuestos utilizados fueron los adecuados en las circunstancias. Las principales políticas contables seguidas por la Compañía son las siguientes:

#### a. **Cambios contables:**

A partir del 1o. de enero de 2009, la Compañía adoptó las siguientes nuevas NIF:

*NIF B-7, Adquisiciones de negocios*, requiere valuar la participación no controladora (antes interés minoritario) a su valor razonable a la fecha de adquisición y reconocer la totalidad del crédito mercantil también con base en el valor razonable. Establece que ni los gastos de compra ni los gastos de reestructura deben formar parte de la contraprestación ni reconocerse como un pasivo asumido por la adquisición, respectivamente.

*NIF B-8, Estados financieros consolidados o combinados*, establece que aquellas entidades con propósito específico, sobre las que se tenga control, deben consolidarse; establece la opción, cumpliendo con ciertos requisitos, de presentar estados financieros no consolidados para las controladoras intermedias y requiere considerar los derechos de voto potenciales para el análisis de la existencia de control.

*NIF C-7, Inversiones en asociadas y otras inversiones permanentes*, requiere la valuación, a través del método de participación, de la inversión en entidades con propósito específico sobre las que se tenga influencia significativa. Requiere que se consideren los derechos de voto potenciales para el análisis de la existencia de influencia significativa. Establece un procedimiento específico y un límite para el reconocimiento de pérdidas en asociadas y requiere que el rubro de inversiones en asociadas se presente incluyendo el crédito mercantil relativo.

*NIF C-8, Activos intangibles*, requiere que el saldo no amortizado de costos preoperativos al 31 de diciembre de 2008 se cancele afectando utilidades retenidas.

*NIF D-8, Pagos basados en acciones*, establece las reglas para el reconocimiento de las transacciones con pagos basados en acciones (al valor razonable de los bienes recibidos o en su caso, el valor razonable de los instrumentos de capital otorgados); incluyendo el otorgamiento de opciones de compra de acciones a los empleados; por lo tanto, se elimina la aplicación supletoria de la Norma Internacional de Información Financiera 2, Pagos basados en acciones.

- b. **Reclasificaciones** - Los estados financieros por el año que terminó el 31 de diciembre de 2008 han sido reclasificados en ciertos rubros para conformar su presentación con la utilizada en 2009.
- c. **Reconocimiento de los efectos de la inflación** – La inflación acumulada de los tres ejercicios anuales anteriores al 31 de diciembre de 2009 y 2008, es 15.01% y 11.56%, respectivamente; por lo tanto, el entorno económico califica como no inflacionario en ambos ejercicios. Los porcentajes de inflación por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2009 y 2008 fueron 3.57% y 6.53%, respectivamente.

A partir del 1 de enero de 2008, la Compañía suspendió el reconocimiento de los efectos de la inflación en los estados financieros consolidados; sin embargo, los activos, pasivos y capital contable incluyen los efectos de reexpresión reconocidos hasta el 31 de diciembre de 2007.

El 1 de enero de 2008, la Compañía reclasificó la totalidad del saldo de la insuficiencia en la actualización del capital contable a resultados acumulados ya que determinó que fue impráctico identificar el resultado por tenencia de activos no monetarios correspondiente a los activos no realizados a esa fecha.

- d. **Efectivo y equivalentes de efectivo** - Consisten principalmente en depósitos bancarios en cuentas de cheques e inversiones en valores a corto plazo, de gran liquidez, fácilmente convertibles en efectivo y sujetos a riesgos poco significativos de cambios en valor. El efectivo se presenta a valor nominal y los equivalentes se valúan a su valor razonable; las fluctuaciones en su valor se reconocen en el Resultado Integral de Financiamiento (RIF) del período. Los equivalentes de efectivo están representados principalmente por inversiones en mesa de dinero.
- e. **Inventarios y costo de ventas** – Los inventarios se valúan al menor de su costo o valor de realización utilizando el método de primeras entradas primeras salidas. El inventario de ganado en pie se valúa a su valor neto de realización; la diferencia entre el costo de adquisición del ganado y el valor neto de realización se reconoce en los resultados.
- f. **Inmuebles, maquinaria y equipo** – Se registran al costo de adquisición. Los saldos que provienen de adquisiciones de procedencia nacional realizadas hasta el 31 de diciembre de 2007 se actualizaron aplicando factores derivados del Índice Nacional de Precios al Consumidor (“INPC”) hasta esa fecha. En el caso de activos fijos de origen extranjero su costo de adquisición se actualizó, hasta esa misma fecha, con la inflación del país de origen y se consideró la fluctuación del peso mexicano con relación a la moneda de dicho país de origen. La depreciación y amortización se calculan conforme al método de línea recta con base en la vida útil remanente, como sigue:

	<b>Años promedio</b>	
	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Edificios	19	20
Adaptaciones en locales arrendados	10	10
Maquinaria y equipo industrial	9	9
Equipo de transporte	3	3
Equipo de cómputo	2	2
Mobiliario y equipo de oficina	5	5

- g. **Deterioro de activos de larga duración en uso** – La Compañía revisa el valor en libros de los activos de larga duración en uso, ante la presencia de algún indicio de deterioro que pudiera indicar que el valor en libros de los mismos pudiera no ser recuperable, considerando el mayor del valor presente de los flujos netos de efectivo futuros o el precio neto de venta en el caso de su eventual disposición. El deterioro se registra si el valor en libros excede al mayor de los valores antes mencionados. Los indicios de deterioro que se consideran para estos efectos son, entre otros, las pérdidas de operación o flujos de efectivo negativos en el período si es que están combinados con un historial o proyección de pérdidas, depreciaciones y amortizaciones cargadas a resultados que en términos porcentuales, en relación con los ingresos, sean substancialmente superiores a las de ejercicios anteriores, efectos de obsolescencia, reducción en la demanda de los productos que se fabrican, competencia y otros factores económicos y legales.
- h. **Crédito mercantil** – Representa el exceso del costo sobre el valor razonable de las acciones de subsidiarias en la fecha de adquisición, no se amortiza y se sujeta cuando menos anualmente, a pruebas de deterioro.
- i. **Derechos de uso de marcas** – Se registran al costo de adquisición y se reexpresaban hasta el 31 de diciembre de 2007 aplicando el INPC. Los derechos de uso de marcas, por ser activos intangibles de vida indefinida no se amortizan, pero su valor se sujeta a pruebas de deterioro. Hasta el 31 de diciembre de 2002, fueron amortizados con base en una vida útil máxima de 10 y 4 años, respectivamente.
- j. **Otros activos** - Los costos erogados en la fase de desarrollo y que den origen a beneficios económicos futuros porque cumplen con ciertos requisitos para su reconocimiento como activos, se capitalizan, fueron actualizados hasta el 31 de diciembre de 2007 y se amortizan con base en el método de línea recta en 5 años. Las erogaciones que no cumplen con dichos requisitos, así como los costos de investigación, se registran en resultados en el ejercicio en que se incurren. Los gastos preoperativos que se erogan, se registran directamente en los resultados del ejercicio en que se incurren.
- k. **Provisiones** – Se reconocen cuando se tiene una obligación presente como resultado de un evento pasado, que probablemente resulte en la salida de recursos económicos y que pueda ser estimada razonablemente.
- l. **Beneficios directos a los empleados** - Se valúan en proporción a los servicios prestados, considerando los sueldos actuales y se reconoce el pasivo conforme se devengan. Incluye principalmente PTU por pagar, ausencias compensadas, como vacaciones y prima vacacional, e incentivos.
- m. **Beneficios a los empleados por terminación, al retiro y otras** - El pasivo por primas de antigüedad e indemnizaciones por terminación de la relación laboral se registra conforme se devenga. Las normas de información financiera requieren que la valuación de dicho pasivo se efectúe con base en el método de crédito unitario proyectado utilizando tasas de interés reales; sin embargo, la administración de la Compañía lo calcula con base en estimaciones que consideran los sueldos actuales y la probabilidad de tener que pagar dicho pasivo. En opinión de la administración de la Compañía, la diferencia que pudiera resultar entre los dos cálculos no es importante respecto a los estados financieros en su conjunto.
- n. **Participación de los trabajadores en las utilidades (PTU)** - La PTU se registra en los resultados del año en que se causa y se presenta en el rubro de otros gastos en el estado de resultados adjunto. La PTU diferida se determina por las diferencias temporales que resultan de la comparación de los valores contables y fiscales de los activos y pasivos y se reconoce sólo cuando sea probable la liquidación de un pasivo o generación de un beneficio, y no exista algún indicio de que vaya a cambiar esa situación, de tal manera que dicho pasivo o beneficio no se realice.
- o. **Impuestos a la utilidad** - El impuesto sobre la renta (ISR) y el impuesto empresarial a tasa única (IETU) se registran en los resultados del año en que se causan. Para reconocer el impuesto diferido se determina si, con base en proyecciones financieras, la Compañía causará ISR o IETU y reconoce el impuesto diferido que corresponda al impuesto que esencialmente pagará. El diferido se reconoce aplicando la tasa correspondiente a las diferencias temporales que resultan de la comparación de los valores contables y fiscales de los activos y pasivos, y en su caso, se incluyen los beneficios de las pérdidas fiscales por amortizar y de algunos créditos fiscales. El impuesto diferido activo se registra sólo cuando existe alta probabilidad de que pueda recuperarse. Conforme a la NIF D-4, Impuestos a la Utilidad, el saldo del rubro denominado Efecto acumulado inicial de impuesto sobre la renta diferido, se reclasificó a resultados acumulados el 1 de enero de 2008.

**Impuesto al activo** – El impuesto al activo (IMPAC) que se espera recuperar, se registra como un crédito fiscal y se presenta en el balance general consolidado en el rubro de impuestos diferidos.

- p. **Transacciones en moneda extranjera** – Las transacciones en moneda extranjera se registran al tipo de cambio vigente a la fecha de su celebración. Los activos y pasivos monetarios en moneda extranjera se valúan en moneda nacional al tipo de cambio vigente a la fecha de los estados financieros. Las fluctuaciones cambiarias se registran en los resultados.
- q. **Reconocimiento de ingresos** – Los ingresos se reconocen en el período en el que se transfieren los riesgos y beneficios de los inventarios a los clientes que los adquieren, lo cual generalmente ocurre a su entrega.
- r. **Utilidad por acción** – La utilidad básica por acción ordinaria se calcula dividiendo la participación controladora entre el promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante el ejercicio. La utilidad por acción diluida se determina ajustando la participación controladora y las acciones ordinarias, bajo el supuesto de que se realizarían los compromisos de la entidad para emitir o intercambiar sus propias acciones. Al 31 de diciembre de 2009, no hay compromisos para emitir o intercambiar acciones.

#### 4. Efectivo y equivalentes de efectivo

	2009	2008
Efectivo	\$ 30,040	\$ 40,640
Equivalentes de efectivo	<u>75,517</u>	<u>76,377</u>
	<u><u>\$ 105,557</u></u>	<u><u>\$ 117,017</u></u>

#### 5. Cuentas por cobrar

	2009	2008
Clientes	\$ 531,917	\$ 522,652
Estimación para cuentas de cobro dudosos	<u>(17,485)</u>	<u>(930)</u>
	<u>514,432</u>	<u>521,722</u>
Impuestos por recuperar	143,557	148,938
Otras	<u>9,623</u>	<u>18,168</u>
	<u><u>\$ 667,612</u></u>	<u><u>\$ 688,828</u></u>

#### 6. Inventarios

	2009	2008
Productos terminados	\$ 217,380	\$ 304,693
Ganado en pie	1,314	13,599
Materia prima	69,025	128,998
Refacciones y materiales	<u>27,814</u>	<u>43,443</u>
	<u>315,533</u>	<u>490,733</u>
Anticipo a proveedores	46	2,129
Mercancías en tránsito	<u>-</u>	<u>260</u>
	<u><u>\$ 315,579</u></u>	<u><u>\$ 493,122</u></u>

## 7. Inmuebles, maquinaria y equipo

	2009	2008
Edificios	\$ 528,163	\$ 511,926
Adaptaciones en locales arrendados	212,454	137,390
Maquinaria y equipo industrial	897,474	762,434
Equipo de transporte	206,710	207,076
Equipo de cómputo	135,134	112,323
Mobiliario y equipo de oficina	<u>82,843</u>	<u>73,477</u>
	2,062,778	1,804,626
Depreciación y amortización acumulada	<u>(694,068)</u>	<u>(646,776)</u>
	1,368,710	1,157,850
Terrenos	196,083	203,792
Construcciones en proceso	<u>41,386</u>	<u>213,918</u>
	<u>\$ 1,606,179</u>	<u>\$ 1,575,560</u>

Existe maquinaria y equipo otorgada en garantía del pasivo bancario a largo plazo (ver Nota 10).

## 8. Otros activos, principalmente derechos de uso de marcas

	2009	2008
Derechos de uso de marcas	\$ 1,306,895	\$ 1,306,895
Licencias y costos de implementación de sistemas	150,933	123,400
Costos de desarrollo (adiciones por desarrollos internos y por apertura de tiendas)	95,649	78,646
Crédito mercantil	4,488	
Otros, principalmente depósitos en garantía	<u>4,040</u>	<u>4,467</u>
	1,562,005	1,513,408
Amortización acumulada	<u>(300,962)</u>	<u>(289,849)</u>
	<u>\$ 1,261,043</u>	<u>\$ 1,223,559</u>

## 9. Préstamos de instituciones financieras y documentos por pagar

- a. **Préstamos de instituciones financieras** - Se integran por documentos denominados principalmente en moneda nacional con instituciones financieras nacionales. Devengan intereses a la tasa TIIE mas 2.75 puntos porcentuales promedio ponderado (tasa efectiva anual de interés promedio ponderado del 7.66% y 11.45% en 2009 y 2008, respectivamente).
- b. **Documentos por pagar** – Se integran por obligaciones subordinadas, preferentes y no susceptibles de convertirse en acciones, devengan interés a la tasa TIIE más 1.5 puntos porcentuales.

## 10. Pasivo a largo plazo

	2009	2008
Préstamo refaccionario en moneda nacional, garantizado con la maquinaria adquirida con el préstamo de \$35,000 nominales; devenga intereses a la tasa TIIE (Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio) más 1.15 puntos porcentuales, menos 1.75 puntos porcentuales otorgados por FIRA (tasa efectiva del 8.44% anual promedio en 2008).	\$ -	\$ 8,750
Préstamo refaccionario en moneda nacional, al 9.82% de interés anual fijo, garantizado con la maquinaria adquirida con el préstamo cuyo valor de adquisición fue \$100,000 nominales.	16,574	36,463

(Continua)

Préstamo simple en moneda nacional, al 9.62% de interés anual fijo, garantizado con activos de operación de Intercarnes, S.A. de C.V.	18,300	38,293
Préstamo refaccionario en moneda nacional, al 7.5% de interés anual fijo, garantizado con la maquinaria adquirida con el préstamo con un valor de \$78,750 nominales.	5,250	
Préstamo refaccionario en moneda nacional, garantizado con la maquinaria adquirida con el préstamo con un valor de \$27,700 nominales; devenga intereses a la tasa TIIE más 1.5 puntos porcentuales (tasa efectiva anual promedio del 10.19% en 2008).	4,155	
Préstamo refaccionario en moneda nacional, garantizado con la maquinaria adquirida, devenga interés a la tasa TIIE más .95% (tasa efectiva de interés del 5.86% y 9.64% en 2009 y 2008, respectivamente).	192,500	214,500
Préstamo refaccionario en moneda nacional, garantizado con maquinaria y construcciones adquiridas con el préstamo con un valor de \$125,000 nominales; devenga intereses a la tasa del 8.9% anual fijo.	<u>72,000</u>	<u>90,000</u>
Pasivo a largo plazo	299,374	397,411
Menos - Porción circulante	(74,874)	(96,294)
	<u>\$ 224,500</u>	<u>\$ 301,117</u>

(Concluye)

Los contratos correspondientes, en sus cláusulas restrictivas establecen limitaciones para enajenar o gravar el activo fijo cuando represente más de 10% del capital contable; la obligación de mantener ciertas razones financieras; la obligación de no contratar pasivos con costo financiero cuyos montos y garantías pudieran modificar las obligaciones de dicho contrato; el otorgar préstamos o garantías a terceros o empresas filiales que pudieran afectar las obligaciones de pago; la de no fusionarse o escindirse sin la autorización previa y la de no gravar ni otorgar en garantía activos fijos sin previa autorización. Dichas cláusulas han sido cumplidas al 31 de diciembre de 2009.

Los vencimientos del pasivo a largo plazo al 31 de diciembre de 2009, son:

2011	\$ 40,000
2012	40,000
2013	<u>144,500</u>
	<u>\$ 224,500</u>

## 11. Beneficios a los empleados

El costo neto del período por las obligaciones derivadas de las primas de antigüedad e indemnizaciones al personal por terminación de la relación laboral, ascendió a \$5,006 y \$3,558 en 2009 y 2008, respectivamente. Otras revelaciones que requieren las disposiciones contables se consideran poco importantes.

## 12. Capital contable

- a. El capital social al 31 de diciembre de 2009 y 2008 se integra como sigue:

	2009		2008	
	Número de Acciones	Valor Nominal	Número de Acciones	Valor Nominal
Capital fijo				
Serie B	120,000,000	\$ 20,000	120,000,000	\$ 20,000
Capital variable				
Serie B	<u>188,362,727</u>	<u>30,813</u>	<u>188,362,727</u>	<u>30,813</u>
Total	<u>308,362,727</u>	<u>\$ 50,813</u>	<u>308,362,727</u>	<u>\$ 50,813</u>

El capital social está integrado por acciones comunes nominativas. Las acciones son de libre suscripción. El capital variable es ilimitado.

- b. En Asamblea Ordinaria de Accionistas celebrada el 18 de abril de 2008, se acordó un decreto de dividendos por un importe de \$21,488 mediante la entrega de 1,451,909 acciones en tesorería.
- c. Durante el ejercicio de 2008, la Compañía compró 3,566,169 acciones de su capital social por \$51,781.
- d. Durante el ejercicio de 2008, la Compañía colocó entre el público inversionista 4,953,810 acciones propias que se habían comprado anteriormente (acciones en tesorería) en \$50,778.
- e. El saldo de las acciones recompradas al 31 de diciembre de 2009 y 2008 asciende a 7,083,169. El promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante 2009 y 2008 fue de 308,362,727 y 306,996,859, respectivamente.
- f. Las utilidades retenidas incluyen la reserva legal. De acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles, de las utilidades netas del ejercicio debe separarse un 5% como mínimo para formar la reserva legal, hasta que su importe ascienda al 20% del capital social a valor nominal. La reserva legal puede capitalizarse, pero no debe repartirse a menos que se disuelva la sociedad, y debe ser reconstituida cuando se disminuya por cualquier motivo. Al 31 de diciembre de 2009 y 2008, la reserva legal a valor nominal asciende a \$10,296.
- g. La distribución del capital contable, excepto por los importes actualizados del capital social aportado y de las utilidades retenidas fiscales, causará ISR a cargo de la Compañía a la tasa vigente al momento de la distribución. El impuesto que se pague por dicha distribución, se podrá acreditar contra el ISR del ejercicio en el que se pague el impuesto sobre dividendos y en los dos ejercicios inmediatos siguientes, contra el impuesto del ejercicio y los pagos provisionales de los mismos.
- h. Los saldos de las cuentas fiscales del capital contable al 31 de diciembre son:

	2009	2008
Cuenta de capital de aportación	<u>\$ 150,324</u>	<u>\$ 147,855</u>

## 13. Saldos y transacciones en moneda extranjera

- a. La posición monetaria en moneda extranjera al 31 de diciembre es:

	2009	2008
En miles de dólares estadounidenses:		
Activos monetarios	1,762	1,912
Pasivos monetarios	<u>(41,533)</u>	<u>(46,218)</u>
Posición corta	<u>(39,771)</u>	<u>(44,306)</u>
Equivalentes en pesos	<u>\$ (519,012)</u>	<u>\$ (599,460)</u>

(Continua)

En miles de euros:		
Pasivos monetarios	<u>(5)</u>	<u>(52)</u>
Posición corta	<u>(5)</u>	<u>(52)</u>
Equivalentes en pesos	<u>\$ (94)</u>	<u>\$ (994)</u>
		(Concluye)

b. Activos no monetarios de origen extranjero al 31 de diciembre de 2009:

	Moneda	Saldos en moneda extranjera	Equivalente en moneda nacional (En miles)
Maquinaria y equipo industrial y material para construcción	Dólar estadounidense	7,599	99,166
Equipo de cómputo	Dólar estadounidense	5	65
Equipo de transporte	Dólar estadounidense	91	1,187
Mobiliario y equipo de oficina	Dólar estadounidense	33	430

c. Las transacciones en moneda extranjera fueron como sigue:

	2009	2008
	(En miles de dólares estadounidenses)	
Ventas de exportación	1,442	1,265
Compras de importación	134,588	158,289
Intereses devengados a cargo	31	545

d. Los tipos de cambio, en pesos, vigentes a la fecha de los estados financieros consolidados y a la fecha del dictamen, fueron como sigue:

	31 de diciembre de	26 de febrero de	
	2009	2008	2010
Dólar estadounidense	\$ 13.05	\$ 13.53	\$ 12.85
Euro	18.81	19.11	17.44

#### 14. Operaciones con partes relacionadas

Las operaciones con partes relacionadas efectuadas en el curso normal de sus operaciones, fueron como sigue:

	2009	2008
Pago de servicios a ejecutivos	\$ 14,068	\$ 10,888
Cobro de servicios administrativos	424	244
Venta de mercancía	4,007	578
Pago de servicios	953	416

#### 15. Resultado integral de financiamiento

Durante 2009 y 2008 el monto invertido en la adquisición de activos calificables ascendió a \$309,148 y \$332,549, respectivamente. El RIF capitalizado ascendió a \$14,565 y \$15,810, respectivamente, como sigue:

	2009	2008
RIF capitalizado por tipo de activos:		
Edificios y maquinaria y equipo	<u>\$ 14,565</u>	<u>\$ 15,810</u>

Conciliación del RIF del período:

	2009	2008
RIF capitalizado atribuible a activos calificables	\$ 14,565	\$ 15,810
Saldo neto reconocido en el estado de resultados	<u>30,942</u>	<u>187,431</u>
Total del RIF devengado	<u>\$ 45,507</u>	<u>\$ 203,241</u>

La capitalización del RIF se inició a partir de enero de 2007 y aún no ha finalizado. Al 31 de diciembre de 2009 y 2008 el monto acumulado invertido en la adquisición de activos calificables asciende a \$309,148 y \$332,549, respectivamente. La tasa promedio de capitalización anualizada del ejercicio de 2009 y 2008 fue de 4.71% y 4.75%, respectivamente.

#### 16. Impuestos a la utilidad

La Compañía está sujeta al ISR y al IETU.

ISR - La tasa es 28% para 2009 y 2008, y será 30% para los años de 2010 a 2012, 29% para 2013 y 28% para 2014.

IETU - Tanto los ingresos como las deducciones y ciertos créditos fiscales se determinan con base en flujos de efectivo de cada ejercicio. La tasa es 17.0% y 16.5% para 2009 y 2008, respectivamente, y 17.5% a partir de 2010. Asimismo, al entrar en vigor esta ley se abrogó la Ley del IMPAC permitiendo, bajo ciertas circunstancias, la recuperación de este impuesto pagado en los diez ejercicios inmediatos anteriores a aquél en que se pague ISR, en los términos de las disposiciones fiscales.

El impuesto a la utilidad causado es el que resulta mayor entre el ISR y el IETU.

Con base en proyecciones financieras, de acuerdo con lo que se menciona en la INIF 8, Efectos del Impuesto Empresarial a Tasa Única, la Compañía identificó que esencialmente pagará ISR, por lo tanto, reconoce únicamente ISR diferido.

- a. Los impuestos a la utilidad se integran como sigue:

	2009	2008
ISR:		
Causado	\$ 7,752	\$ 1,562
Diferido	<u>62,123</u>	<u>30,339</u>
	<u>\$ 69,875</u>	<u>\$ 31,901</u>

- b. La conciliación de la tasa legal del ISR y la tasa efectiva expresada como un porcentaje de la utilidad antes de impuestos a la utilidad es:

	2009	2008
Tasa legal	28%	28%
Más (menos) efecto de diferencias permanentes, principalmente gastos no deducibles y efectos de inflación.	2	(7)
Tasa efectiva	<u>30%</u>	<u>21%</u>

- c. Los principales conceptos que originan el saldo del pasivo por ISR diferido, son:

	2009	2008
ISR diferido activo:		
Efecto de pérdidas fiscales por amortizar	\$ 163,719	\$ 143,432
Otros		855
ISR diferido activo	<u>163,719</u>	<u>144,287</u>
ISR diferido pasivo:		
Inmuebles, maquinaria y equipo	(162,226)	(119,037)
Otros activos	(26,103)	
Amortización acumulada del exceso del valor contable sobre el costo de subsidiarias y negocios adquiridos y de los derechos de uso de marcas	<u>(291,961)</u>	<u>(272,200)</u>
ISR diferido pasivo	(480,290)	(391,237)
Impuesto al activo pagado por recuperar	2,149	2,149
Estimación para valuación del activo por pérdidas fiscales pendientes de amortizar	(28,966)	(36,464)
Estimación para valuación del activo por impuesto diferido originado por el impuesto al activo pagado por recuperar	<u>(2,149)</u>	<u>(2,149)</u>
Total pasivo	<u><u>\$ (345,537)</u></u>	<u><u>\$ (283,414)</u></u>

- d. Para la determinación del ISR diferido al 31 de diciembre de 2009, la Compañía aplicó a las diferencias temporales las tasas aplicables de acuerdo a su fecha estimada de reversión.
- e. Los beneficios de las pérdidas fiscales actualizadas pendientes de amortizar y el IMPAC por recuperar por los que ya se ha reconocido parcialmente el activo por ISR diferido y un crédito fiscal, respectivamente, pueden recuperarse cumpliendo con ciertos requisitos. Los años de vencimiento y sus montos actualizados al 31 de diciembre de 2009 son:

Año de vencimiento	Pérdidas Amortizables	Impac Recuperable
2010	\$ 79,864	\$ -
2011	19,457	810
2012	6,308	460
Años posteriores	<u>440,102</u>	<u>879</u>
	<u><u>\$ 545,731</u></u>	<u><u>\$ 2,149</u></u>

En la determinación del ISR diferido según incisos anteriores, se incluyeron los efectos de pérdidas fiscales por amortizar e IMPAC pagado por recuperar, por \$96,553 y \$2,149; respectivamente, sin embargo, éstos fueron reservados porque no existe una alta probabilidad de que puedan recuperarse.

## 17. Utilidad por acción

- a. Las cifras utilizadas en la determinación de la utilidad por acción al 31 de diciembre de 2009, fueron:

Participación controladora	<u><u>\$ 161,137</u></u>
Promedio ponderado de acciones	<u><u>308,362,727</u></u>
Utilidad básica por acción de accionistas mayoritarios (en pesos)	<u><u>\$ .52</u></u>

- b. Las cifras utilizadas en la determinación de la utilidad por acción al 31 de diciembre de 2008, fueron:

Participación controladora	\$ 138,419
Promedio ponderado de acciones	<u>306,996,859</u>
Utilidad básica por acción de accionistas mayoritarios (en pesos)	<u>\$ 45</u>

## 18. Compromisos

La Compañía arrienda varios edificios que ocupa como tiendas para la venta de sus productos en diferentes ciudades donde están ubicadas sus sucursales. Los gastos por renta ascendieron a \$19,478 en 2009 y \$19,963 en 2008; los contratos de arrendamiento son por un plazo forzoso de un período determinado y establecen los siguientes pagos mínimos:

Años	Importe
2010	\$ 24,066
2011	21,714
2012	20,025
Años posteriores	<u>113,239</u>
Total	<u>\$ 179,044</u>

## 19. Contingencias

- a. Al 31 de diciembre de 2009, se encontraban en proceso varios juicios laborales, así como algunos de menos importancia con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y el Instituto Mexicano del Seguro Social, en los cuales la Compañía actúa como demandada. La Compañía no ha registrado una provisión porque en opinión de la Administración y de sus asesores legales, ésta cuenta con elementos para obtener resoluciones favorables. El monto del pasivo no registrado asciende a \$19,633, aproximadamente.
- b. La Compañía, al igual que sus activos, no está sujeto, con excepción a lo señalado en el párrafo anterior, a acción alguna de tipo legal que no sean los de rutina y propios de su actividad.

## 20. Información por segmentos de negocio

La operación de la Compañía se realiza principalmente a través de dos divisiones, que son productos cárnicos y ganados en pie, las cuales están dirigidas cada una por un Director.

No se muestran las ventas, utilidad de operación y activos, separados por segmento de negocio, porque la división de ganado en pie es poco importante a nivel consolidado (menor al 10%), en cada uno de los ejercicios que se presentan.

## 21. Nuevos pronunciamientos contables

Con el objetivo de converger la normatividad mexicana con la normatividad internacional, durante 2009 el Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera promulgó las siguientes NIF, Interpretaciones a las Normas de Información Financiera (INIF) y mejoras a las NIF, aplicables a entidades con propósitos lucrativos y que entran en vigor, como sigue:

- a) Para ejercicios que inicien a partir del 1 de enero de 2010:
  - C-1, Efectivo
  - Mejoras a las NIF 2010
  - INIF 14, Contratos de construcción, venta y prestación de servicios relacionados con bienes inmuebles
  - INIF 17, Contratos de concesión de servicios

Algunos de los principales cambios que establecen estas normas, son:

*La NIF C-1, Efectivo y equivalentes de efectivo*, requiere la presentación del efectivo y equivalentes de efectivo restringido en el rubro de efectivo y equivalentes de efectivo, a diferencia del Boletín C-1, que requería la presentación en forma separada; sustituye el término de inversiones temporales a la vista por el de inversiones disponibles a la vista y considera como una característica de este tipo de inversiones el vencimiento hasta de tres meses a partir de la fecha de adquisición.

*Mejoras a las NIF 2010*, las principales mejoras que generan cambios contables que deben reconocerse en forma retrospectiva, son:

*NIF B-1, Cambios contables y correcciones de errores*, amplia las revelaciones en caso de que la Compañía aplique por primera vez una norma particular.

*NIF B-2, Estado de flujos de efectivo*, requiere mostrar los efectos de las fluctuaciones en el tipo de cambio utilizado para la conversión del efectivo en moneda extranjera y los movimientos en el valor razonable del efectivo en metales preciosos amonedados y cualquier otra partida del efectivo valuada a valor razonable en un renglón específico.

*NIF B-7, Adquisiciones de negocios*, precisa que el reconocimiento de activos intangibles o provisiones porque el negocio adquirido tiene un contrato en condiciones favorables o desfavorables en relación con el mercado, sólo procede cuando el negocio adquirido es el arrendatario y en contrato es de un arrendamiento operativo. Este cambio contable debe reconocerse en forma retrospectiva sin ir más allá del 1 de enero de 2009.

*NIF C-7, Inversiones en asociadas y otras inversiones permanentes*, modifica la forma de determinación de los efectos derivados de incrementos en el porcentaje de participación en una asociada. Asimismo, establece que los efectos determinados por los incrementos o disminuciones en el porcentaje de participación en la asociada se deben reconocer en el rubro de participación en los resultados de asociadas y no en el rubro de partidas no ordinarias.

*NIF C-13, Partes relacionadas*, requiere que en caso de que la controladora directa o la controladora principal de la entidad informante no emitan estados financieros disponibles para uso público, la entidad informante debe revelar el nombre de la controladora, directa o indirecta, más próxima, que emita estados financieros disponibles para uso público.

- b) Para ejercicios que inicien a partir del 1 de enero de 2011:

B-5, Información financiera por segmentos y,  
B-9, Información financiera a fechas intermedias

Algunos de los principales cambios que establecen estas normas, son:

*La NIF B-5, Información financiera por segmentos*, establece el enfoque gerencial para revelar la información financiera por segmentos a diferencia del Boletín B-5 que, aunque manejaba un enfoque gerencial, requería que la información a revelar se clasificara por segmentos económicos, áreas geográficas o por grupos homogéneos de clientes; no requiere que las áreas del negocio estén sujetas a riesgos distintos entre sí para separarlas; permite catalogar como segmento a las áreas en etapa preoperativa; requiere revelar por separado los ingresos por intereses, gastos por intereses y pasivos; y revelar información de la entidad en su conjunto sobre productos, servicios, áreas geográficas y principales clientes y proveedores. Al igual que el Boletín anterior, esta norma sólo es obligatoria para empresas públicas o que estén en proceso de convertirse en públicas.

*La NIF B-9, Información financiera a fechas intermedias*, a diferencia del Boletín B-9, requiere la presentación del estado de variaciones en el capital contable y del estado de flujos de efectivo como parte de la información financiera a fechas intermedias y, para efectos comparativos, requiere que la información presentada al cierre de un período intermedio se presente con la información al cierre de un período intermedio equivalente al del año inmediato anterior y, en el caso del balance general, requiere presentar el del cierre anual inmediato anterior.

A la fecha de emisión de estos estados financieros consolidados, la Compañía está en proceso de determinar los efectos de estas nuevas normas en su información financiera, pero considera que los mismos no serán importantes en su situación financiera y resultados de operación.

**22. Normas de Información Financiera Internacionales**

En enero de 2009, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores publicó las modificaciones a la Circular Única de Emisoras para incorporar la obligatoriedad de presentar estados financieros preparados con base en las Normas Internacionales de Información Financiera a partir de 2012, permitiendo su adopción anticipada.

**23. Autorización de la emisión de los estados financieros**

Los estados financieros consolidados fueron autorizados para su emisión el 26 de febrero de 2010, por el C.P. Luis Eduardo Ramírez Herrera, Director de Finanzas y Administración de la Compañía y están sujetos a la aprobación de la asamblea ordinaria de accionistas de la Compañía, quien puede decidir su modificación de acuerdo con lo dispuesto en la Ley General de Sociedades Mercantiles.

\* \* \* \* \*

Galaz, Yamazaki,  
Ruiz Urquiza, S.C.  
Av. Valle Escondido 5500  
Fracc.Des. El Saucito Edif. E-2,  
Piso1, 100-105  
31125 Chihuahua, Chih.  
México

Tel: +52 (614) 180 1100  
Fax: +52 (614) 180 1110  
[www.deloitte.com/mx](http://www.deloitte.com/mx)

## Independent Auditors' Report to the Board of Directors and Stockholders of Grupo Bafar, S. A. B. de C. V.

We have audited the accompanying consolidated balance sheets of Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. and subsidiaries (the "Company") as of December 31, 2009 and 2008, and the related consolidated statements of income, changes in stockholders' equity and cash flows for the years then ended. These financial statements are the responsibility of the Company's management. Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audits.

We conducted our audits in accordance with auditing standards generally accepted in Mexico. Those standards require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the financial statements are free of material misstatement and that they are prepared in accordance with Mexican Financial Reporting Standards. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the financial reporting standards used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation. We believe that our audits provide a reasonable basis for our opinion.

As mentioned in Note 3, beginning January 1, 2009, the Company adopted the following financial reporting standards: B-7, *Business Acquisitions*; B-8, *Consolidated or Combined Financial Statements*; C-7, *Investments in Associated Companies and Other Permanent Investments*; C-8, *Intangible Assets* and D-8, *Share-Based Payments*.

In our opinion, such consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. and subsidiaries as of December 31, 2009 and 2008, and the results of their operations, changes in their stockholders' equity, and their cash flows for the years then ended, in conformity with Mexican Financial Reporting Standards.

The accompanying consolidated financial statements have been translated into English for the convenience of readers.

Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C.  
Member of Deloitte Touche Tohmatsu

C. P. C. Fernando Enrique Trujillo Borunda

February 26, 2010

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu - asociación suiza- y a su red de firmas miembro, cada una como una entidad única e independiente. Conozca en [www.deloitte.mx/conozcanos](http://www.deloitte.mx/conozcanos) la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu y sus firmas miembro

Member of Deloitte Touche Tohmatsu

# Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. and Subsidiaries

## Consolidated Balance Sheets

As of December 31, 2009 and 2008

(In thousands of Mexican pesos)

### Assets

	2009	2008
Current assets:		
Cash and cash equivalents	\$ 105,557	\$ 117,017
Accounts receivable – net	667,612	688,828
Inventories	315,579	493,122
Prepaid expenses	<u>6,196</u>	<u>2,297</u>
Total current assets	1,094,944	1,301,264
Property, plant and equipment – Net	1,606,179	1,575,560
Other assets, mainly rights to use trademarks – Net	<u>1,261,043</u>	<u>1,223,559</u>
<b>Total</b>	<b>\$ 3,962,166</b>	<b>\$ 4,100,383</b>

### Liabilities and stockholders' equity

Current liabilities:		
Notes payable to financial institutions	\$ 181,557	\$ 415,376
Current portion of long-term debt	74,874	96,294
Notes payable	53,718	-
Trade accounts payable	368,588	467,410
Accrued expenses and taxes other than income taxes	<u>81,440</u>	<u>63,387</u>
Total current liabilities	760,177	1,042,467
Long-term debt	224,500	301,117
Employee benefits	8,932	9,114
Deferred income taxes	<u>345,537</u>	<u>283,414</u>
<b>Total liabilities</b>	<b>1,339,146</b>	<b>1,636,112</b>
Commitments and contingencies (Notes 18 and 19)		
Stockholders' equity:		
Controlling interest	2,615,242	2,450,052
Noncontrolling interest	7,778	14,219
Total stockholders' equity	<u>2,623,020</u>	<u>2,464,271</u>
<b>Total</b>	<b>\$ 3,962,166</b>	<b>\$ 4,100,383</b>

See accompanying notes to consolidated financial statements.

# **Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. and Subsidiaries**

## **Consolidated Statements of Income**

**For the years ended December 31, 2009 and 2008**

**(In thousands of Mexican pesos, except for earnings per share)**

	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Net sales	\$ 5,231,001	\$ 4,775,822
Costs and expenses:		
Cost of sales	3,488,180	3,078,216
Selling, general and administrative expenses	<u>1,438,111</u>	<u>1,324,425</u>
	<u>4,926,291</u>	<u>4,402,641</u>
Income from operations	304,710	373,181
Other expenses, Net	(44,346)	(30,744)
Comprehensive financing cost:		
Interest expense	(46,286)	(40,220)
Interest income	4,452	3,335
Exchange gain (loss) – net	<u>10,892</u>	<u>(150,546)</u>
	<u>(30,942)</u>	<u>(187,431)</u>
Income before income taxes	229,422	155,006
Income taxes	<u>69,875</u>	<u>31,901</u>
Consolidated net income	<u>\$ 159,547</u>	<u>\$ 123,105</u>
Controlling interest	\$ 161,137	\$ 138,419
Noncontrolling interest	<u>(1,590)</u>	<u>(15,314)</u>
Consolidated net income	<u>\$ 159,547</u>	<u>\$ 123,105</u>
Net income per share, basic and diluted	<u>\$ .52</u>	<u>\$ .45</u>

See accompanying notes to consolidated financial statements.

## Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. and Subsidiaries

# Consolidated Statements of Changes in Stockholders' Equity

For the years ended December 31, 2009 and 2008

(In thousands of Mexican pesos, except per share amounts)

	Capital Stock	Additional Paid-in Capital	Retained Earnings	Share Repurchase Fund	Insufficiency in Restated Stockholders' Equity	Initial Cumulative Effect of Deferred Taxes on Income	Controlling interest	Noncontrolling interest	Total Stockholders' Equity
Balances as of January 1, 2008	\$ 147,190	\$ 292,395	\$ 2,305,353	\$ 56,500	\$ (305,155)	\$ (183,647)	\$ 2,312,636	\$ 29,533	\$ 2,342,169
Reclassification of loss from monetary position in equity and loss from holding non-monetary assets as of January 1, 2008					305,155				
Reclassification of the initial cumulative effect of deferred income taxes as of January 1, 2008					(183,647)	183,647			
Repurchase of shares	(1,710)				(50,071)			(51,781)	
Placement of repurchased shares	1,679	18,718			30,381			50,778	
Dividends paid \$0.07 pesos per share	696	11,129	(21,488)	9,663					
Comprehensive income			138,419			138,419		(15,314)	123,105
Balances as of December 31, 2008	147,855	322,242	1,933,482	46,473	-	2,450,052	14,219	2,464,271	
Liquidation of subsidiaries			4,053			4,053	(4,851)	(798)	
Comprehensive income			161,137				161,137	(1,590)	159,547
Balances as of December 31, 2009	\$ 147,855	\$ 322,242	\$ 2,098,672	\$ 46,473	\$ -	\$ 2,615,242	\$ 7,778	\$ 2,623,020	

See accompanying notes to consolidated financial statement.

# Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. and Subsidiaries

## Consolidated Statements of Cash Flows

**For the year ended December 31, 2009 and 2008**  
**(In thousands of Mexican pesos)**

	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Operating activities:		
Income before income taxes	\$ 229,422	\$ 155,006
Items related to investing activities:		
Depreciation and amortization	146,809	99,153
Gain on sale and disposal of fixed assets - net	(1,993)	(1,019)
Interest income	(4,452)	(3,335)
Items related to financing activities:		
Interest expense	<u>46,286</u>	<u>40,220</u>
	416,072	290,025
(Increase) decrease in:		
Accounts receivable	21,216	(34,864)
Inventories	177,543	(85,649)
Prepaid expenses	(3,899)	1,171
Trade accounts payable	(98,822)	141,311
Accrued expenses and taxes other than income taxes	13,131	(35,652)
Income taxes paid	(7,752)	(1,562)
Employee benefits	(182)	(1,077)
Net cash provided by operating activities	<u>517,307</u>	<u>273,703</u>
Investing activities:		
Purchases of machinery and equipment	(195,893)	(396,349)
Proceeds from sale of fixed assets	36,493	6,547
Other assets	(48,597)	(13,019)
Interest received	4,452	3,335
Net cash used in investing activities	<u>(203,545)</u>	<u>(399,486)</u>
Cash to be applied (obtained from) financing activities	<u>313,762</u>	<u>(125,783)</u>
Financing activities:		
Borrowings	869,384	881,952
Repayment of loans received	(1,201,240)	(650,159)
Notes payable	53,718	-
Interest paid	(46,286)	(39,433)
Effect for Liquidation of subsidiaries	(798)	
Repurchase of shares		(51,781)
Placement of repurchased shares		50,778
Net cash provided by financing activities	<u>(325,222)</u>	<u>191,357</u>
Net (decrease) increase in cash and cash equivalents	(11,460)	65,574
Cash and cash equivalents at beginning of year	<u>117,017</u>	<u>51,443</u>
Cash and cash equivalents at end of year	<u>\$ 105,557</u>	<u>\$ 117,017</u>

See accompanying notes to consolidated financial statements.

# Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. and Subsidiaries

## Notes to Consolidated Financial Statements

For the years ended December 31, 2009 and 2008

(In thousands of Mexican pesos, except for Note 17)

### 1. Nature of business

Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. and subsidiaries (the “Company”) are engaged in the production and sale of sausages and other processed meats and in the purchasing, raising and sale of livestock.

### 2. Basis of presentation

**Explanation for translation into English** - The accompanying consolidated financial statements have been translated from Spanish into English for use outside of Mexico. These consolidated financial statements are presented on the basis of Mexican Financial Reporting Standards (“MFRS”, individually referred to as *Normas de Información Financiera* or “NIFs”). Certain accounting practices applied by the Company that conform with MFRS may not conform with accounting principles generally accepted in the country of use.

**Monetary unit of the financial statements** – The financial statements and notes as of December 31, 2009 and 2008 and for the years then ended include balances and transactions denominated in Mexican pesos of different purchasing power.

- a. **Consolidation of financial statements** - The consolidated financial statements include the financial statements of Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. and those of its subsidiaries. Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. shareholding percentage in their capital stock is shown below:

Company	Ownership Percentage	Activity
Intercarnes, S.A. de C.V.	100%	Production and sale of sausages and other processed meats and the purchase, raising and sale of livestock.
Onus Comercial, S.A. de C.V.	100%	Sale of sausages.
Instalaciones y Maquinaria Inmaq, S.A. de C. V.	100%	Production and sale of sausages and other processed meats to related parties.
Promotora Tres Hermanos, S.A. de C.V.	100%	Leasing of property, machinery and equipment to related parties.
Ajax, S.A. de C.V.	100%	Ownership and management of intellectual and industrial property.
Lectio, S de R.L. de C.V.	51%	Production and sale of poultry.
Cibalis, S.A. de C.V.	100%	Service provider of technical, managerial and production support.
Inmobiliaria Carnetec, S.A. de C.V.	100%	Property purchasing, sales and leasing (land and buildings).
Carnes Selectas Baeza, S.A. de C.V.	100%	Holding of Intercarnes, S.A. de C.V. and Promotora Tres Hermanos, S. A. de C. V.

(Continued)

(Continued)

Inmuebles Forza, S. A. de C. V.	100%	Leasing of property, machinery and equipment to related parties.
Proyectos Inmobiliarios Carne Mart, S.A. C.V.	100%	Leasing of property, machinery and equipment to related parties.
Longhorn Warehouses, Inc.	100%	Storage and distribution of sausages and other processed meat in the South of the United States of America.
Intercarnes Texas, Co.	100%	Sale of sausages in the South of the United States of America.
Destinia Agencia de Viajes, S. A. de C. V.	100%	Provide travel services to related parties.
Vextor Activo, S. A. de C.V. SOFOM, E.N.R.	100%	Perform credit operations with related parties.

(Concluded)

Significant intercompany balances and transactions have been eliminated.

- b. **Translation of financial statements of foreign subsidiaries** - To consolidate the financial statements of foreign subsidiaries, the accounting policies of the foreign entity are converted to MFRS using the currency in which transactions are recorded. The financial statements are subsequently translated to Mexican pesos considering the following methodologies:

Foreign operations whose functional currency is the Mexican peso translate their financial statements prepared in the currency in which transactions are recorded, using the following exchange rates: 1) the closing exchange rate in effect at the balance sheet date for monetary assets and liabilities; 2) the historical exchange rate for non-monetary assets and liabilities and stockholders' equity; and 3) the rate on the date of accrual of revenues, costs and expenses, except those arising from non-monetary items that are translated using the historical exchange rate for the related non-monetary item. Translation effects are recorded in comprehensive financing cost.

- c. **Comprehensive income** – Represents changes in stockholders' equity during the year, for concepts other than distributions and activity in contributed common stock, and is comprised of the net income of the year, plus other comprehensive income (loss) items of the same period, which are presented directly in stockholders' equity without affecting the consolidated statements of income. In 2009 and 2008 there were no other comprehensive income items other than the net income.
- d. **Classification of costs and expenses** - Costs and expenses presented in the consolidated statements of income were classified according to their function, because this is the practice of the sector to which the Company belongs.
- e. **Income from operations** – Income from operations is the result of subtracting cost of sales and general expenses from net sales. While NIF B-3, *Statement of Income*, does not require inclusion of this line item in the consolidated statements of income, it has been included for a better understanding of the Company's economic and financial performance.

### 3. Summary of significant accounting policies

The accompanying consolidated financial statements have been prepared in conformity with MFRS, which require that management make certain estimates and use certain assumptions that affect the amounts reported in the consolidated financial statements and their related disclosures; however, actual results may differ from such estimates. The Company's management, upon applying professional judgment, considers that estimates made

and assumptions used were adequate under the circumstances. The significant accounting policies of the Company are as follows:

a. ***Accounting changes:***

Beginning January 1, 2009, the Company adopted the following new NIFs:

*NIF B-7, Business Acquisitions*, requires valuation of non-controlling interest (formerly minority interest) at fair value, as of the date of acquisition, and recognition of the total goodwill at fair value. NIF B-7 also establishes that transaction expenses should not form part of the purchase consideration and restructuring expenses should not be recognized as an assumed liability.

*NIF B-8, Consolidated or Combined Financial Statements*, establishes that special purpose entities over which the Company has control should be consolidated. It also establishes the option of presenting separate financial statements for intermediate controlling entities, provided certain requirements are met. NIF B-8 also requires consideration of potential voting rights to analyze whether control exists.

*NIF C-7, Investments in Associated Companies and Other Permanent Investments*, requires valuation, through the equity method, of investments in special purpose entities over which the Company has significant influence. It also requires consideration of potential voting rights to analyze whether significant influence exists. NIF C-7 establishes a specific procedure and sets a limit for the recognition of losses in associated companies, and requires that the investment in associated companies include the related goodwill.

*NIF C-8, Intangible Assets*, requires that the unamortized balance of preoperating costs as of December 31, 2008 be cancelled against retained earnings.

*NIF D-8, Share-based Payments*, sets the rules for recognition of transactions involving share-based payments (at fair value of goods received, or fair value of equity instruments granted), including granting employees the option to purchase Company shares, thus eliminating suppletory application of International Financial Information Standard No. 2, *Share-based Payments*.

b. ***Reclassifications*** - Certain amounts in the financial statements as of and for the year ended December 31, 2008 have been reclassified to conform to the presentation of the 2009 financial statements.

c. ***Recognition of the effects of inflation*** – Since the cumulative inflation for the three fiscal years prior to those ended December 31, 2009 and 2008, was 15.01% and 11.56%, respectively, the economic environment may be considered non-inflationary in both years. Inflation rates for the years ended 2009 and 2008 were 3.57% and 6.53%, respectively.

Beginning on January 1, 2008, the Company discontinued recognition of the effects of inflation in its consolidated financial statements. However, assets, liabilities and stockholders' equity include the restatement effects recognized through December 31, 2007.

On January 1, 2008, the Company reclassified the entire balance of the insufficiency in restated stockholders' equity to retained earnings, and concluded that it is impractical to identify the gain (loss) from holding non-monetary assets related to assets not realized as of that date.

d. ***Cash and cash equivalents*** – Cash and cash equivalents consist mainly of bank deposits in checking accounts and short-term investments, highly liquid and easily convertible into cash, which are subject to insignificant value change risks. Cash is stated at nominal value and cash equivalents are measured at fair value; any fluctuations in value are recognized in comprehensive financing cost of the period. Cash equivalents are represented mainly by investments in money market funds.

e. ***Inventories and cost of sales*** – Inventories, consist of finished goods, raw materials, materials and supplies. Inventories of finished goods, raw materials, materials and supplies are stated at the lower of cost or realizable value, using the first-in, first-out method. Inventories of livestock and poultry are valued at net realizable value; the difference between the acquisition cost of cattle and the net realizable value are recorded directly in results of the year.

f. ***Property, plant and equipment*** – Property, plant and equipment are recorded at acquisition cost. Balances from domestic acquisitions made through December 31, 2007 were restated for the effects of inflation by applying factors derived from the National Consumer Price Index (“NCPI”) through that date. In the case of fixed assets of foreign origin, their acquisition cost was restated for the effects of inflation through December 31, 2007 based on the inflation of the country of origin and considering the exchange fluctuations of the Mexican peso against the currency of the country of origin. Depreciation and amortization are calculated using the straight-line method based on the remaining useful lives of the related assets, as follows:

	<b>Average Years</b>	
	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Buildings	19	20
Leasehold improvements	10	10
Industrial machinery and equipment	9	9
Vehicles	3	3
Computers	2	2
Office furniture and equipment	5	5

- g. ***Impairment of long-lived assets in use*** - The Company reviews the carrying amounts of long-lived assets in use when an impairment indicator suggests that such amounts might not be recoverable, considering the greater of the present value of future net cash flows or the net sales price upon disposal. Impairment is recorded when the carrying amounts exceed the greater of the aforementioned amounts. Impairment indicators considered for these purposes are, among others, operating losses or negative cash flows in the period if they are combined with a history or projection of losses, depreciation and amortization charged to results, which in percentage terms in relation to revenues are substantially higher than that of previous years, obsolescence, reduction in the demand for the products manufactured, competition and other legal and economic factors.
- h. ***Goodwill*** – Goodwill represents the excess of cost over the fair value of the subsidiary shares, as of the date of acquisition. Goodwill is not amortized and is subject to impairment tests, at least once a year.
- i. ***Rights to use trademarks*** – Are recorded at acquisition cost, and through December 31, 2007 were restated using the NCPI. The rights for the use of trademarks are considered intangible assets with indefinite lives, are not amortized, but their value is subject to impairment rules. Until December 31, 2002, such rights were amortized using the straight-line method based on estimated useful lives not greater than 10 and 4 years, respectively.
- j. ***Other assets*** – Costs incurred in the development phase that meet certain requirements and that the Company has determined will have future economic benefits are capitalized. They were restated through December 31, 2007 for the effects of inflation, and are amortized based on the straight-line method over five years. Disbursements that do not meet such requirements, as well as research costs, are recorded in results of the period in which they are incurred. Preoperating costs are recorded directly to results of the period in which they are incurred.
- k. ***Provisions*** – Provisions are recognized for current obligations that result from a past event, are probable to result in the use of economic resources, and can be reasonably estimated.
- l. ***Direct employee benefits*** – Direct employee benefits are calculated based on the services rendered by employees, considering their most recent salaries. The liability is recognized as it accrues. These benefits include mainly PTU payable, compensated absences, such as vacation and vacation premiums, and incentives.

- f. ***Property, plant and equipment*** – Property, plant and equipment are recorded at acquisition cost. Balances from domestic acquisitions made through December 31, 2007 were restated for the effects of inflation by applying factors derived from the National Consumer Price Index (“NCPI”) through that date. In the case of fixed assets of foreign origin, their acquisition cost was restated for the effects of inflation through December 31, 2007 based on the inflation of the country of origin and considering the exchange fluctuations of the Mexican peso against the currency of the country of origin. Depreciation and amortization are calculated using the straight-line method based on the remaining useful lives of the related assets, as follows:

	<b>Average Years</b>	
	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Buildings	19	20
Leasehold improvements	10	10
Industrial machinery and equipment	9	9
Vehicles	3	3
Computers	2	2
Office furniture and equipment	5	5

- g. ***Impairment of long-lived assets in use*** - The Company reviews the carrying amounts of long-lived assets in use when an impairment indicator suggests that such amounts might not be recoverable, considering the greater of the present value of future net cash flows or the net sales price upon disposal. Impairment is recorded when the carrying amounts exceed the greater of the aforementioned amounts. Impairment indicators considered for these purposes are, among others, operating losses or negative cash flows in the period if they are combined with a history or projection of losses, depreciation and amortization charged to results, which in percentage terms in relation to revenues are substantially higher than that of previous years, obsolescence, reduction in the demand for the products manufactured, competition and other legal and economic factors.
- h. ***Goodwill*** – Goodwill represents the excess of cost over the fair value of the subsidiary shares, as of the date of acquisition. Goodwill is not amortized and is subject to impairment tests, at least once a year.
- i. ***Rights to use trademarks*** – Are recorded at acquisition cost, and through December 31, 2007 were restated using the NCPI. The rights for the use of trademarks are considered intangible assets with indefinite lives, are not amortized, but their value is subject to impairment rules. Until December 31, 2002, such rights were amortized using the straight-line method based on estimated useful lives not greater than 10 and 4 years, respectively.
- j. ***Other assets*** – Costs incurred in the development phase that meet certain requirements and that the Company has determined will have future economic benefits are capitalized. They were restated through December 31, 2007 for the effects of inflation, and are amortized based on the straight-line method over five years. Disbursements that do not meet such requirements, as well as research costs, are recorded in results of the period in which they are incurred. Preoperating costs are recorded directly to results of the period in which they are incurred.
- k. ***Provisions*** – Provisions are recognized for current obligations that result from a past event, are probable to result in the use of economic resources, and can be reasonably estimated.
- l. ***Direct employee benefits*** – Direct employee benefits are calculated based on the services rendered by employees, considering their most recent salaries. The liability is recognized as it accrues. These benefits include mainly PTU payable, compensated absences, such as vacation and vacation premiums, and incentives.

- m. ***Employee benefits from termination, retirement and other*** – Liabilities for seniority premiums and severance payments at the end of the work relationship are recognized as costs over employee years of service and should be calculated by independent actuaries using the projected unit credit method at net discount rates pursuant to MFRS. However, the Company's management determines its liability for employee retirement obligations using an estimate of future seniority premiums to be paid that have been incurred as of December 31, 2008. Management believes there is no material difference between its estimate and the amount that would be determined by independent actuaries using the projected unit credit method at net discount rates.
  - n. ***Statutory employee profit sharing*** – PTU is recorded in the results of the year in which it is incurred and presented under other expenses in the accompanying consolidated statements of income. Deferred PTU is derived from temporary differences that result from comparing the accounting and tax bases of assets and liabilities and is recognized only when it can be reasonably assumed that such difference will generate a liability or benefit, and there is no indication that circumstances will change in such a way that the liabilities will not be paid or benefits will not be realized
  - o. ***Income taxes*** – Income tax ("ISR") and the Business Flat Tax ("IETU") are recorded in the results of the year they are incurred. To recognize deferred income taxes, based on its financial projections, the Company determines whether it expects to incur ISR or IETU and, accordingly, recognizes deferred taxes based on the tax it expects to pay. Deferred taxes are calculated by applying the corresponding tax rate to temporary differences resulting from comparing the accounting and tax bases of assets and liabilities and including, if any, future benefits from tax loss carryforwards and certain tax credits. Deferred tax assets are recorded only when there is a high probability of recovery. According to NIF D-4, *Income Taxes*, the balance of the initial cumulative effect of deferred income taxes was reclassified to retained earnings as of January 1, 2008.
  - p. ***Tax on assets*** – The tax on assets (IMPAC) that is expected to be recovered is recorded as a tax credit and is presented in the consolidated balance sheet under deferred taxes.
  - q. ***Foreign currency balances and transactions*** – Foreign currency transactions are recorded at the applicable exchange rate in effect at the transaction date. Monetary assets and liabilities denominated in foreign currency are translated into Mexican pesos at the applicable exchange rate in effect at the balance sheet date. Exchange fluctuations are recorded as a component of comprehensive financing cost in the consolidated statements of income.
  - r. ***Revenue recognition*** – Revenues are recognized in the period in which the risks and rewards of ownership of the inventories are transferred to the customers, which generally coincides with the delivery of products to customers in satisfaction of orders.
  - s. ***Earnings per share*** - Basic earnings per common share are calculated by dividing controlling interest by the weighted average number of common shares outstanding during the year. Diluted earnings (loss) per share are determined by adjusting controlling interest and common shares on the assumption that the Company's commitments to issue or exchange its own shares would be realized. As of December 31, 2009, there were not commitments to issue or exchange its own shares.

#### **4. Cash and cash equivalents**

	2009	2008
Cash and bank deposits	\$ 30,040	\$ 40,640
Cash equivalents	<u>75,517</u>	<u>76,377</u>
	<u><u>\$ 105,557</u></u>	<u><u>\$ 117,017</u></u>

**5. Accounts receivable**

	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Trade accounts receivable	\$ 531,917	\$ 522,652
Allowance for doubtful accounts	<u>(17,485)</u>	<u>(930)</u>
	514,432	521,722
Recoverable taxes	143,557	148,938
Other	<u>9,623</u>	<u>18,168</u>
	<u><u>\$ 667,612</u></u>	<u><u>\$ 688,828</u></u>

**6. Inventories**

	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Finished goods	\$ 217,380	\$ 304,693
Cattle livestock	1,314	13,599
Raw materials	69,025	128,998
Materials and supplies	<u>27,814</u>	<u>43,443</u>
	315,533	490,733
Advances to suppliers	46	2,129
Merchandise-in-transit	<u>-</u>	<u>260</u>
	<u><u>\$ 315,579</u></u>	<u><u>\$ 493,122</u></u>

**7. Property, plant and equipment**

	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Buildings	\$ 528,163	\$ 511,926
Leasehold improvements	212,454	137,390
Industrial machinery and equipment	897,474	762,434
Vehicles	206,710	207,076
Computers	135,134	112,323
Office furniture and equipment	<u>82,843</u>	<u>73,477</u>
	2,062,778	1,804,626
Accumulated depreciation and amortization	<u>(694,068)</u>	<u>(646,776)</u>
	1,368,710	1,157,850
Land	196,083	203,792
Construction-in-progress	<u>41,386</u>	<u>213,918</u>
	<u><u>\$ 1,606,179</u></u>	<u><u>\$ 1,575,560</u></u>

Some of the Company's machinery and equipment are pledged to secure certain long-term bank loans (See Note 10).

## 8. Other assets, mainly rights to use trademarks

	2009	2008
Rights to use trademarks	\$ 1,306,895	\$ 1,306,895
Licenses and costs of system implementation	150,933	123,400
Development costs (internally – developed and opening of retail stores)	95,649	78,646
Goodwill	4,488	
Other assets, mainly guaranty deposits	<u>4,040</u>	<u>4,467</u>
	1,562,005	1,513,408
Accumulated amortization	<u>(300,962)</u>	<u>(289,849)</u>
	<u>\$ 1,261,043</u>	<u>\$ 1,223,559</u>

## 9. Notes payable to financial institutions and notes payable

- a. **Notes payable to financial institutions** - Are integrated by documents mainly denominated in local currency with national financial institutions. Accrued interest at the TIIE rate plus 2.75 percent points over the weighted average (effective annual interest rate weighted average of 7.66% and 11.45% in 2009 and 2008, respectively).
- b. **Notes payable** – Are integrated by non-convertible bonds, bearing interest at the rate TIIE plus 1.5 percentage points.

## 10. Long-term debt

	2009	2008
Loan in Mexican pesos to purchase machinery and equipment secured by the same machinery acquired valued at \$35,000; bearing interest at the Mexican Interbank Rate (“TIIE”) plus 1.15 percentage points less 1.75 percentage points provided by FIRA (effective average annual rate of 8.44% in 2008). Paid in 2009	\$ -	\$ 8,750
Loan in Mexican pesos to purchase machinery and equipment secured by the same machinery acquired valued at \$100,000; bearing annual fixed interest at 9.82%.	16,574	36,463
Mexican peso loan secured purchase Intercarnes, S. A. de C. V., bearing annual fixed interest at 9.62%.	18,300	38,293
Loan in Mexican pesos to purchase machinery and equipment secured by the same machinery acquired valued at \$78,750; bearing annual fixed interest at 7.5%. Paid in 2009	5,250	
Loan in Mexican pesos to purchase machinery and equipment secured by the same machinery acquired valued at \$27,700; bearing interest at TIIE plus 1.5 percentage points (effective average annual rate of 10.19% in 2008). Paid in 2009	4,155	
Loan in Mexican pesos to purchase machinery and equipment secured by the same machinery and buildings acquired, bearing interest at the Rate (“TIIE”) plus .95 (effective interest rate of 5.86% and 9.64% in 2009 and 2008 respectively).	192,500	214,500

(Continued)

Loan in Mexican pesos to purchase machinery and buildings secured by the same machinery and buildings acquired valued at \$125,000; bearing annual fixed interest at 8.9%.	<u>72,000</u>	<u>90,000</u>
Long-term debt	299,374	397,411
Less current portion	<u>(74,874)</u>	<u>(96,294)</u>
	<u>\$ 224,500</u>	<u>\$ 301,117</u>

(Concluded)

The most restrictive covenants contained in the loan agreements consider: i) limit the sale or encumbrance of the fixed assets when they represent more than 10% of stockholders' equity; ii) the obligation to maintain certain financial ratios; iii) restrict incurring additional liabilities with a financial cost that could modify the obligations of the agreement; iv) restrict loans or guarantees to third parties or affiliated companies that could affect the payment obligation; v) not to merge or to split-off without the previous authorization and; vi) not to grant in guarantee fixed assets without previous authorization. Management believes the Company is in compliance with such covenants as of December 31, 2009.

As of December 31, 2009, long-term debt matures as follows:

2011	\$ 40,000
2012	40,000
2013	<u>144,500</u>
	<u>\$ 224,500</u>

## 11. Employee benefits

Net period cost for obligations resulting from severance payments at the end of the work relationship and seniority premiums was \$5,006 and \$3,558, in 2009 and 2008, respectively. Other disclosures required under accounting provisions are not considered material.

## 12. Stockholders' equity

a. Common stock at par value (historical pesos) as of December 31, is as follows:

	2009		2008	
	Number of Shares	Par Value	Number of Shares	Par Value
Fixed capital:				
Series B	120,000,000	\$ 20,000	120,000,000	\$ 20,000
Variable capital:				
Series B	<u>188,362,727</u>	<u>30,813</u>	<u>188,362,727</u>	<u>30,813</u>
Total	<u>308,362,727</u>	<u>\$ 50,813</u>	<u>308,362,727</u>	<u>\$ 50,813</u>

Common stock consists of nominative shares. Shares have no ownership limitations. Variable capital may be increased without limitation.

b. Pursuant to a resolution of the general ordinary stockholders' meeting on April 18, 2008, dividends in the amount of \$21,488 were declared due and paid, pursuant the delivery of 1,451,909 treasury shares.

- d. During 2008, the Company repurchased 3,566,169 of its shares for \$51,781.
- e. During 2008, the Company placed on the market 4,953,810 shares (treasury shares) previously repurchased for \$50,778.
- f. The balance of its repurchased shares at December 31, 2009 and 2008 was \$7,083,169. The weighted average of its outstanding shares during 2009 and 2008 was 308,362,727 and 306,996,859, respectively.
- g. Retained earnings include the statutory legal reserve. The General Corporate Law requires that at least 5% of net income of the year be transferred to the legal reserve until the reserve equals 20% of capital stock at par value (historical pesos). The legal reserve may be capitalized but may not be distributed unless the entity is dissolved. The legal reserve must be replenished if it is reduced for any reason. As of December 31, 2009 and 2008, the legal reserve, at historical pesos, was \$10,296.
- h. Stockholders' equity, except restated paid-in capital and tax retained earnings will be subject to ISR payable by the Company at the rate in effect upon distribution. Any tax paid on such distribution may be credited against annual and estimated ISR of the year in which the tax on dividends is paid and the following two fiscal years.
- i. The balances of the stockholders' equity tax accounts as of December 31, are:

	2009	2008
Contributed capital account	<u>\$ 150,324</u>	<u>\$ 147,855</u>

#### 4. Foreign currency balances and transactions

- a. As of December 31, the foreign currency monetary position is as follows:

	2009	2008
In thousands of U.S. dollars:		
Monetary assets	1,762	1,912
Monetary liabilities	<u>(41,533)</u>	<u>(46,218)</u>
Net monetary liability position	<u>(39,771)</u>	<u>(44,306)</u>
Equivalent in Mexican pesos	<u>\$ (519,012)</u>	<u>\$ (599,460)</u>
In thousands of euros:		
Monetary liabilities	<u>(5)</u>	<u>(52)</u>
Net monetary liability position	<u>(5)</u>	<u>(52)</u>
Equivalent in Mexican pesos	<u>\$ (94)</u>	<u>(994)</u>

- b. Nonmonetary assets of foreign origin at December 31, 2009, are as follows:

	Currency	Foreign Currency Balance	Equivalent in Mexican Pesos (In thousands)
Industrial machinery and equipment and constructions	U.S. dollars	7,599	99,166
Computer equipment	U.S. dollars	5	65
Vehicles	U.S. dollars	91	1,187
Office furniture and equipment	U.S. dollars	33	430

c. Transactions denominated in foreign currency were as follows:

	2009 (In thousands of U.S. dollars)	2008
Export sales	1,442	1,265
Import purchases	134,588	158,289
Interest paid	31	545

d. Mexican peso exchange rates in effect at the dates of the consolidated balance sheets and at the date of issuance of these financial statements were as follows:

	December 31,	February 26,	
	2009	2008	2010
U.S. dollar	\$ 13.05	\$ 13.53	\$ 12.85
Euro	18.81	19.11	17.44

#### 4. Transactions with related parties

Transactions with related parties, carried out in the ordinary course of business, were as follows:

	2009	2008
Services paid to executives	\$ 14,068	\$ 10,888
Services rendered	424	244
Sales	4,007	578
Services received	953	416

#### 5. Comprehensive financing cost

In 2009 and 2008, qualifying assets of \$309,148 and \$332,549, respectively, were acquired; capitalized comprehensive financing cost (CFC) was \$14,565 and \$15,810 respectively, as follows:

	2009	2008
Capitalized CFC by asset type:		
Buildings and machinery and equipment	<u>\$ 14,565</u>	<u>\$ 15,810</u>
Reconciliation of CFC of the period:		
Capitalized CFC attributable to qualifying assets	\$ 14,565	\$ 15,810
Net balance recognized in the statement of income	<u>30,942</u>	<u>187,431</u>
Total CFC accrued	<u>\$ 45,507</u>	<u>\$ 203,241</u>

In January 2007, the Company commenced capitalization of CFC and continues to do so. As of December 31, 2009 and 2008, qualifying assets acquired totaled \$309,148 and \$332,549, respectively. The annualized average capitalization rate in 2009 and 2008 was 4.71% and 4.75%, respectively.

#### 16. Income taxes

The Company is subject to ISR and IETU.

The ISR rate for 2009 and 2008 was 28%, and will be 30% for 2010 to 2012, 29% for 2013, and 28% for 2014 and thereafter.

IETU - Revenues, as well as deductions and certain tax credits, are determined based on cash flows of each fiscal year. The IETU rate is 17% and 16.5%, in 2009 and 2008, respectively; and 17.5% as of 2010. The Asset Tax Law was repealed upon enactment of the IETU Law; however, under certain circumstances, IMPAC paid in the ten years prior to the year in which ISR is paid, may be recovered, according to the terms of the law.

Income tax incurred will be the higher of ISR and IETU.

Based on its financial projections and according to INIF 8, *Effects of the Business Flat Tax*, the Company determined that it will basically pay ISR. Therefore, it only recognizes deferred ISR.

- a. Income taxes are as follows:

	2009	2008
ISR:		
Current	\$ 7,752	\$ 1,562
Deferred	<u>62,123</u>	<u>30,339</u>
	<u>\$ 69,875</u>	<u>\$ 31,901</u>

- b. The reconciliation of the statutory and effective ISR rates expressed as a percentage of income before ISR is shown below.

	2009	2008
Statutory rate	28%	28%
Add (less) the effect of permanent differences, mainly nondeductible expenses and effects of inflation	<u>2</u>	<u>(7)</u>
Effective rate	<u>30%</u>	<u>21%</u>

- c. The main items that give rise to a deferred ISR liability are:

	2009	2008
Deferred ISR asset:		
Effect of tax loss carryforwards	\$ 163,719	\$ 143,432
Other	<u>855</u>	<u>855</u>
Deferred ISR asset	<u>163,719</u>	<u>144,287</u>
Deferred ISR liability:		
Property, plant and equipment	(162,226)	(119,037)
Other assets	(26,103)	
Accumulated amortization of recorded value over cost of subsidiaries and business acquired and of the rights to use trademarks	<u>(291,961)</u>	<u>(272,200)</u>
Deferred ISR liability	<u>(480,290)</u>	<u>(391,237)</u>
Recoverable tax on assets paid	2,149	2,149
Valuation allowance for tax loss carryforwards	(28,966)	(36,464)
Valuation allowance for recoverable tax on assets paid	<u>(2,149)</u>	<u>(2,149)</u>
Net deferred ISR liability	<u>\$ (345,537)</u>	<u>\$ (283,414)</u>

- d. To determine deferred ISR at December 31, 2009, the Company applied the applicable tax rates to temporary differences based on their estimated reversal dates. The result from applying different rates is presented in the caption tax effect due to tax rate changes.
- e. The benefits of restated tax loss carryforwards and recoverable IMPAC for which the deferred ISR asset and tax credit, respectively, have been partially recognized, can be recovered subject to certain conditions. Restated amounts as of December 31, 2009 and expiration dates are:

Year of Expiration	Tax Loss Carryforwards	Recoverable IMPAC
2010	\$ 79,864	\$
2011	19,457	810
2012	6,308	460
Thereafter	<u>440,102</u>	<u>879</u>
	<u><u>\$ 545,731</u></u>	<u><u>\$ 2,149</u></u>

In calculating deferred ISR according to the above paragraphs, the effects of tax loss carryforwards and recoverable IMPAC paid of \$96,553 and \$2,149, respectively, where included, however, they have been partially reserved because there is not a high probability of recovering such amounts.

## 17. Earnings per share

- a. The amounts used to determine earnings per share for the year ended December 31, 2009, is as follow:

Controlling interest	<u>\$ 161,137</u>
Weighted average number of shares	<u>308,362,727</u>
Earnings per share (in pesos) of majority stockholders	<u><u>\$ .52</u></u>

- b. The amounts used to determine earnings per share for the year ended December 31, 2008, is as follow:

Controlling interest	<u>\$ 138,419</u>
Weighted average number of shares	<u>306,996,859</u>
Earnings per share (in pesos) of majority stockholders	<u><u>\$ .45</u></u>

## 18. Commitments

The Company leases buildings for use as retail stores in multiple cities, where branches are located. Rental expenses were \$19,478 and \$19,963 for the years ended December 31, 2009 and 2008, respectively. Future minimum lease commitments are:

Year	Amount
2010	\$ 24,066
2011	21,714
2012	20,025
Thereafter	<u>113,239</u>
Total	<u><u>\$ 179,044</u></u>

## **19. Contingencies**

- a. As of December 31, 2009, certain lawsuit trials against the Company were in progress. However, the Company has not recorded any provision because management and legal counsel believe that there are sufficient elements to obtain favorable resolutions. The maximum loss related to such matters is approximately \$19,633.
- b. Except for that mentioned in the previous points, neither the Company and its assets are not subject to any legal action other than those that arise in the normal course of business.

## **20. Business segment information**

The Company primarily operates in two industry segments: production and sale of sausages and other processed meats and purchase, raising and sale of livestock, each managed by one director.

Sales, income from operations and assets by segment are not shown separately because the livestock segment is not material (less than 10%) at the consolidated level in each of the years presented.

## **21. New accounting principles**

As part of its efforts to converge Mexican standards with international standards, in 2009, the Mexican Board for Research and Development of Financial Information Standards ("CINIF") issued the following Mexican Financial Reporting Standards (NIFs), Interpretations to Financial Information Standards (INIFs) and improvements to NIFs applicable to profitable entities which become effective as follows:

- a) For fiscal years that begin on January 1, 2010:

*C-1, Cash and Cash equivalents*

Improvements to NIFs for 2010

*INIF 14, Construction Contracts, Sale of Real Property and Rendering of Related Services*

*INIF 17, Service Concession Contracts*

Some of the most important changes established by these standards are:

*NIF C-1, Cash and Cash Equivalents*, requires restricted cash and cash equivalents to be included within the cash and cash equivalents caption, as opposed to Bulletin C-1, which required presentation under separate captions; NIF C-1 replaces the caption on-demand temporary investments with the caption on-demand available investments clarifying that this type of investment has a maturity of up to three months from its acquisition date.

*Improvements to NIFs for 2010* – The main improvements generating accounting changes that must be recognized retroactively are:

*NIF B-1, Accounting Changes and Correction of Errors* – Requires further disclosures in case the Company applies a particular Standard for the first time.

*NIF B-2, Statement of Cash Flows* – Requires recognition of the effects of fluctuations in exchange rates used for translating cash in foreign currencies, and changes in fair value of cash in the form of precious metal coins, and other cash items, at fair value, in a specific line item.

*NIF B-7, Business Acquisitions* – Requires recognition of intangible assets or provisions because the acquired business has a contract whose terms and conditions are favorable or unfavorable with respect to market, only when the acquired business is the lessee in an operating lease. This accounting change should be recognized retroactively and not go further than January 1, 2009.

*NIF C-7, Investments in Associated Companies and Other Permanent Investments* – Modifies how the effects derived from increases in equity percentages in an associated company are determined. It also establishes that the effects due to an increase or decrease in equity percentages in associated companies should be recognized under equity in income (loss) of associated companies, rather than in the non-ordinary line item within the statement of income.

*NIF C-13, Related Parties* – Requires that, if the direct or ultimate controlling entity of the reporting entity does not issue financial statements available for public use, the reporting entity should disclose the name of the closest, direct / indirect, controlling entity that issues financial statements available for public use.

- a) For fiscal years that begin on January 1, 2011:

B-5, Financial Segment Information, and  
B-9, Interim Financial Information

Some of the most important changes established by these standards are:

*NIF B-5, Financial Segment Information* – Uses a managerial approach to disclose financial information by segments, as opposed to Bulletin B-5, which also used a managerial approach but required that the financial information be classified by economic segments, geographical areas, or homogenous client groups. NIF B-5 does not require different risks among business areas to separate them. It allows areas in the preoperating stage to be classified as a segment, and requires separate disclosure of interest income, interest expense and liabilities, as well as disclosure of the entity's information as a whole with respect to products, services, geographical areas and major customers and suppliers. Like the previous Bulletin, this Standard is mandatory only for public companies or companies in the process of becoming public.

*NIF B-9, Interim Financial Information* – As opposed to Bulletin B-9, this Standard requires a condensed presentation of the statement of changes in stockholders' equity and statement of cash flows, as part of the interim financial information. For comparison purposes, it requires that the information presented at the closing of an interim period contain the information of the equivalent interim period of the previous year, and in the case of the balance sheet, presentation of the previous years' annual balance sheet.

At the date of issuance of these consolidated financial statements, the Company has not fully assessed the effects of adopting these new standards on its financial information, but it considers that effects will not be important in the financial statement and statement of income.

## **22. International financial Reporting Standards**

In January 2009, the National Banking and Securities Commission published the amendments to its Single Circular for Issuers, which requires companies to file financial statements prepared according to the International Financial Reporting Standards beginning in 2012, and permits their early adoption.

## **23. Consolidated financial statements issuance authorization**

On February 26, 2010, the issuance of the consolidated financial statements was authorized by C. P. Luis Eduardo Ramírez Herrera, Finance and Administration Director. These consolidated financial statements are subject to the approval at the general ordinary stockholders' meeting, where they may be modified, based on provisions set forth by the General Corporate Law.

\* \* \* \* \*



La Asamblea Ordinaria de Accionistas de Grupo Bafar, S. A. B. de C.V., se realizó el 21 de Abril de 2010 en las instalaciones de Grupo Bafar, ubicado en el km 7.5 de la carretera a Cuauhtémoc, de la ciudad de Chihuahua, Chih., México a las 13:00 hrs.

Las acciones representativas del capital social de Grupo Bafar, S. A. B. de C.V., cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), con clave de pizarra "bafar".



*Grupo Bafar, S. A. B. de C.V., General Ordinary Stockholders Meeting was held on April 21, 2010 in Grupo Bafar's, located in km 7.5 de la carretera a Cuauhtémoc, in Chihuahua City, Chih., México at 13:00 hours.*

*Shares representing Grupo Bafar, S. A. B. de C.V., capital stock are listed in the Mexican Stock Exchange (Bolsa Mexicana de Valores BMV), under the code "bafar".*

# Información sobre la acción

## Information on Shares

Acciones en circulación (Serie "B")/Outstanding share ("B" Series):  
308 millones/308 millions

### Información por acción 2009/Share information 2009

Utilidad básica por acción ordinaria (UPA)	0.52	Basic profit per share (PPS)
Valor en libros	8.48	Book value
Precio al cierre (a)	14.45	Price at closing (a)
Precio / Valor en libros	1.71	Price / Book value
Precio / UPA	27.79	Price / PPS

GRUPO BAFAR, S.A.B. de C.V.  
Km. 7.5 Carretera a Cuauhtémoc  
Col. Las Áimas  
Chihuahua, Chih.  
C.P.31450  
[www.grupobafar.com](http://www.grupobafar.com)

### Auditor Independiente/Independent Auditors:

Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.,  
miembro de Deloitte Touche Tohmatsu.  
*/Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.,  
member of Deloitte Touche Tohmatsu.*

### Relación con Inversionistas/ Investors Relations:

**Luis Eduardo Ramírez Herrera**  
Director de Finanzas/ Chief Financial Officer  
Tel. 52 (614) 439-01-02  
Fax. 52 (614) 439-01-00 ext. 7117  
[lgarcia@bafar.com.mx](mailto:lgarcia@bafar.com.mx)

**Luis Carlos Piñon Reza**  
Contraloría corporativa/ Corporate Controller  
Fax. 52 (614) 439-01-00 ext. 7358  
[lpinon@bafar.com.mx](mailto:lpinon@bafar.com.mx)



BAFAR

SIMBOLO EN LA BOLSA MEXICANA DE VALORES/MEXICAN STOCK EXCHANGE SYMBOL: BAFAR

Fecha de Inscripción/Dated List:  
Septiembre de 1996/September 1996

**Precio al final de cada periodo/Price at the end of the period**  
(pesos nominales/nominal pesos)



