



**GRUPO BAFAR**

**KM 7.5 CARRETERA A CUAUHTÉMOC  
COL. LAS ÁNIMAS, C.P. 31450  
CHIHUAHUA, CHIH.**

**Reporte anual que se presenta de acuerdo a las disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado para el año terminado el 31 de diciembre de 2013.**

**Títulos: Acciones  
Serie: "B"  
Tipo: Ordinarias  
Valor nominal: Nominativas sin expresión de valor nominal  
Cotizan: Bolsa Mexicana de Valores  
Clave de pizarra: Bafar  
Monto de la oferta (\$ Históricos): \$126'178,356  
Monto de la oferta (acciones): 10'514,863  
Fecha de registro en bolsa: 13 de septiembre de 1996  
Títulos en circulación al 30 de Abril de 2014: 312,919,162  
Intermediario colocador: GBM Grupo Bursátil Mexicano, S.A. de C.V., Casa de Bolsa**

Los valores objeto de la oferta pública primaria efectuada el 12 y 13 de septiembre de 1996 se encuentran inscritos en la Subsección "A" de la Sección de Valores del Registro Nacional de Valores e Intermediarios y son objeto de cotización en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V.

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

La información financiera mostrada en el presente reporte anual ha sido elaborada bajo Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS).



**GRUPO BAFAR**

## **Índice**

<b>I. Información general</b> .....	<b>3</b>
1) Glosario de términos y definiciones .....	3
2) Resumen ejecutivo.....	3
3) Factores de riesgo .....	5
4) Otros valores.....	6
5) Cambios significativos a los derechos de valores inscritos en el registro .....	6
6) Documentos de carácter público.....	6
<b>II. La emisora</b> .....	<b>7</b>
1) Historia y desarrollo de la emisora.....	7
2) Descripción del negocio .....	13
A. Actividad principal.....	13
B. Canales de distribución .....	15
C. Patentes, licencias, marcas y otros contratos .....	15
D. Principales clientes.....	16
E. Legislación aplicable y régimen tributario .....	17
F. Recursos humanos.....	17
G. Desempeño ambiental.....	17
H. Información del mercado.....	17
I. Estructura corporativa.....	18
J. Descripción de los principales activos .....	20
K. Procesos judiciales, administrativos o arbitrales.....	21
L. Acciones representativas del capital .....	21
M. Dividendos.....	22
<b>III. Información financiera</b> .....	<b>23</b>
1) Información financiera seleccionada.....	23
2) Información financiera por línea de negocio, zona geográfica y ventas de exportación .....	26
3) Informe de créditos relevantes .....	26
4) Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operación y situación financiera de la Compañía.....	26
A. Resultados de operación.....	26
B. Situación financiera, liquidez y recursos de capital.....	27
C. Control interno .....	29
5) Estimaciones, provisiones o reservas contables críticas .....	29
<b>IV. Administración</b> .....	<b>29</b>
1) Auditores externos .....	29
2) Operaciones con personas relacionadas y conflicto de intereses .....	30
3) Administradores y accionistas.....	30
1) Estatutos sociales y otros convenios .....	34
<b>V. Mercado de capitales</b> .....	<b>36</b>
1) Estructura accionaria .....	36
2) Comportamiento de la acción en el mercado de valores.....	37
<b>VI. Personas responsables</b> .....	<b>38</b>
<b>VII. Anexos</b> .....	<b>40</b>

## I. Información general

### 1) Glosario de términos y definiciones

**BIF®:** Tiendas de menudeo, bajo el concepto de Boutiques de Carnes en donde se comercializan principalmente productos BAFAR® de la línea de Carnes Rojas, así como ciertos productos procesados y otros productos complementarios, con el objetivo claro de satisfacer las necesidades de sus clientes.

**CCT (Centro de Competencia Tecnológica):** Unidad creada para buscar las mejores prácticas en toda la operación, como modernizar sus procesos de negocio y encontrar indicadores clave de desempeño.

**CarneMart®:** Tiendas de medio mayoreo y menudeo, dedicadas a vender productos BAFAR® de las líneas de Procesados y Carnes Rojas, así como productos complementarios de otras marcas.

**“Compañía” o “Empresa” o “Grupo” o “Sociedad” o “Emisora” o “Negocio”:** significa Grupo Bafar, S.A.B. de C.V.

**División Agropecuaria:** División dedicada a cría de ganado de engorda y en agricultura el cultivo de nogal.

**División Inmobiliaria:** Grupo de empresas creadas con la finalidad de adquirir los bienes inmuebles para la operación de las unidades de negocio, y fungir como arrendadoras a partes relacionadas, tanto de edificios como de maquinaria y equipo.

**División Manufactura:** División dedicada a la producción y venta de productos de consumo a partes relacionadas.

**DPC (División de Productos de Consumo):** Es el área dedicada a las ventas al mayoreo y menudeo de productos de consumo, donde sus principales clientes son supermercados y distribuidores.

**División Retail:** División dedicada a la venta de productos cárnicos, los cuales son distribuidos a través de dos canales: el de tiendas propias las cuales pueden ser Carnemart y BIF; y por otro lado el del mayoreo.

**Green Belt:** Certificación dentro de la Metodología Seis Sigma.

**Lean Transformation:** Programa de mejora de operaciones que tiene como filosofía simplificar los procesos reduciendo costos y tiempos innecesarios, este programa abarca el método 5's y eventos Kaizen.

**Kaizen:** Estrategia o metodología de “mejora continua” en la empresa y en el trabajo.

**Método 5's:** técnica de mejora de calidad en los procesos por medio de lugares de trabajo mejor organizados, más ordenados y más limpios de forma permanente para conseguir una mayor productividad y un mejor entorno laboral.

**Nielsen México:** Organismo que ofrece información de mercados integral, la cual se obtiene de diversas fuentes de información con avanzadas herramientas para el manejo de datos.

**PID:** Los PIDs son programas de capacitación a la medida que describen los objetivos y actividades para el desarrollo de carrera del colaborador.

**Productos Cárnicos:** Entiéndase por carnes de Res, Cerdo y Aves que son comercializados en su estado natural, donde el valor agregado que se les da, consiste en procesos de corte, empaque, porcionado, marinado y molido.

**Productos de Consumo:** Entiéndase por alimentos cárnicos, lácteos o comidas preparadas sujetos a procesos de transformación que les dan valor agregado a los mismos, convirtiéndolos en tocinos, jamones, salchichas, salchichones, embutidos, quesos, yogurt, preformados, etc., para su posterior comercialización.



**TIF (Tipo Inspección Federal):** Certificación que garantiza la inocuidad (que no causaran daño al consumidor cuando se preparen y /o consuman) de los productos cárnicos.

**Tiendas Modelo:** Ejemplos de tiendas CarneMart® y/o BIF®, que cumplen con todos los estándares propuestos por la marca, de acuerdo al concepto de tienda que se pretende operar.

**Universidad Bafar:** Universidad Corporativa que busca incrementar la productividad del personal por medio de programas de inducción y capacitación interna que promueva el desarrollo de las competencias en el personal.

**Vextor:** Empresa subsidiaria de Grupo Bafar la cual está constituida como una Sociedad Financiera de Objeto Múltiple Entidad no regulada la cual realiza operaciones de índole financiero para terceros y para el grupo.

## 2) Resumen ejecutivo

Grupo Bafar, S.A.B. de C.V. es una empresa que actúa como controladora pura, y mediante sus compañías subsidiarias es uno de los principales productores y distribuidores en el país de productos cárnicos, lácteos, carnes rojas y otros productos.

En 1996, la Compañía se hace pública al cotizar en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) con el 20% de su capital social pagado, mediante una oferta de 10'514,863 de acciones Serie "B". Los fondos obtenidos de la oferta inicial se utilizaron para invertir fuertemente en activos fijos, tecnologías de información, sistemas integrales, mercadotecnia, capacitación y distribución de productos.

En 2013 fue un año lleno de éxitos y consolidación de proyectos de expansión para el Grupo Bafar.

Fue así que a lo largo del año, continuamos con el proceso de fortalecimiento de nuestras áreas de negocio que conforman al grupo, trabajamos de forma ardua en el diseño de nuevos procesos y metodologías que nos permitieron operar de una forma más eficiente y con una fuerte flexibilidad para responder a los retos que marcaron el débil desempeño de la economía nacional y que, en particular, enfrentó la industria de productos de consumo a lo largo del 2013, a pesar de ello nos permitió una vez más consolidar un año más de éxitos.

Mantenemos nuestra estrategia comercial, basada en ofrecer productos que superen las expectativas de nuestros clientes más exigentes; realizando inversiones estratégicas que asegurarán el cumplimiento de nuestra visión a largo plazo; enfocándonos en la expansión geográfica de nuestros puntos de venta, con miras a incrementar el área de influencia, que nos permita mantener el liderazgo de nuestras marcas y asegurar el negocio actual y futuro.

Afortunadamente, hoy podemos decir que la estrategia ha sido exitosa. La reacción de nuestra base de clientes se caracterizó por mostrar una tendencia positiva en el indicador de ventas, lo cual es una clara muestra del incremento en la preferencia por nuestra propuesta de valor y es reflejo de la participación de mercado que hemos alcanzado en diferentes regiones del país.

Como consecuencia de la implementación de dichas estrategias, los ingresos consolidados alcanzaron un crecimiento del 9%, llegando a \$8,059 millones pesos (U.S. \$617), cifra récord a pesar del retador panorama económico; mientras que el crecimiento en toneladas de venta se posicionó en 8%.

A lo anterior debemos sumar una rigurosa política de control del gasto, que nos permitió concretar importantes mejoras, observando un aumento en la generación de flujo operativo (EBITDA), que alcanzó un importe de \$749 millones de pesos (U.S. \$57), cifra que supera en casi 21% al monto alcanzado en el ejercicio anterior, crecimientos orgánicos no observados en toda la industria de alimentos en México

En el aspecto financiero, es preciso resaltar una vez más la solidez de nuestra estructura financiera y la capacidad que tenemos de generar efectivo, lo que nos permitió retribuir la confianza de nuestros accionistas mediante el pago de dividendos.

En 2013 se destinó la cifra récord de \$160 millones de pesos en dividendos en efectivo y un dividendo en acciones provenientes del fondo de recompra con un valor de más de cuarenta millones de pesos (2.2 millones



de acciones), representando un dividendo neto de \$0.66 pesos por acción. Asimismo, en 2013 invertimos poco más de \$600 millones de pesos (U.S. \$46) en la modernización y expansión de nuestra flota y centros de distribución, así como incrementos en la capacidad instalada, confirmando así nuestra confianza en las oportunidades de crecimiento que brinda el mercado.

En la parte bursátil, que es de gran interés para nuestros inversionistas, y gracias a la combinación de mejores resultados operativos y financieros, junto con una mayor cercanía con los mercados de capitales, la cotización accionaria logró un desempeño sobresaliente al casi duplicar su precio de año contra año, lo que nos alienta de cara al futuro en seguir trabajando en la consolidación de Grupo Bafar como una excelente opción de inversión para todos nuestros accionistas.

Estamos convencidos de que nuestra gente es el motor de Grupo Bafar, reconocemos el talento y liderazgo del equipo directivo y de nuestros colaboradores.

Reafirmamos el compromiso con los casi 10 mil colaboradores del grupo: seguimos trabajando día a día para ser la mejor opción de cada uno de nuestros colaboradores, 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, buscando la productividad y excelencia en todas las acciones que llevamos a cabo.

Sin lugar a dudas, pese a los momentos de dificultad que todo el sector presentó a lo largo del 2013, fue un buen año que nos permitió seguir consolidando a nuestro grupo, dentro de las empresas de alimentos más importantes de México.

Agradezco nuevamente la confianza que nuestros accionistas han depositado en el Consejo de Administración. Gracias al trabajo, la perseverancia y el compromiso de consejeros, equipo ejecutivo, proveedores y colaboradores, estoy seguro que tenemos bases firmes para lograr un mejor y más grande futuro, que nos permita seguir dando lo mejor de nosotros a los grupos de interés a los que servimos.

	NIIF 2013	NIIF 2012	NIIF 2011	NIF 2010	NIF 2009	NIF 2008	NIF 2007	NIF 2006
Ventas en toneladas	179,026	165,751	193,502	188,183	167,861	164,000	153,664	152,430
Ventas netas	8,059	7,372	6,362	5,895	5,231	4,776	4,319	3,878
Utilidad operación	553	461	401	363	305	373	306	320
Flujo operativo	749	658	598	534	452	472	394	405
Utilidad neta mayoritaria	300	631	461	265	161	138	193	517
Utilidad neta	302	631	548	272	160	123	190	519
Activo total	6,104	6,037	5,429	4,585	3,962	4,100	3,611	3,220
Pasivo total	2,120	2,139	2,101	1,760	1,339	1,636	1,269	973
Capital contable total	3,984	3,898	3,328	2,825	2,623	2,464	2,342	2,247
Inversiones en Activo Fijo	601	377	281	314	219	396	280	251
Valor en libros por acción (\$)	12.5	12.2	10.2	10.2	8.5	7.9	7.5	7.2
Utilidad de operación / Ventas netas	7%	6%	6%	6%	6%	8%	7%	8%
Flujo operativo / Ventas netas	9%	9%	9%	9%	9%	10%	9%	10%
Utilidad neta / Ventas netas	4%	9%	7%	4%	3%	3%	4%	13%
Activo circulante / Pasivo circulante (veces)	1.1	1.3	1.2	1.4	1.4	1.2	1.4	1.5
Resultado de Operación a Intereses Pagados	4.8	4.0	4.6	10.7	6.6	9.3	10.2	10.3
Pasivo total / capital contable	0.5	0.5	0.6	0.6	0.5	0.7	0.5	0.4
Pasivo con costo / capital contable	0.4	0.5	0.5	0.3	0.2	0.3	0.3	0.2
Número de acciones en circulación (miles)	314,279	313,170	314,153	310,088	308,363	308,363	306,975	308,153

\*Flujo operativo: Utilidad de operación + depreciaciones y amortizaciones

Grupo Bafar cotiza en la Bolsa Mexicana de Valores únicamente con acciones Serie "B". En cuanto al comportamiento de la acción en el Mercado de Valores, se presenta el siguiente resumen anual (Para mayor información referirse al apartado V referente al Mercado Accionario):

Fecha	P. Mínimo	P. Máximo	Volumen de operaciones en Número de Acciones	
			P. Cierre	Anual
31/12/1997	2.17	2.20	2.20	13,544,000
31/12/1998	1.58	1.58	1.58	3,994,000
31/12/1999	1.42	2.58	2.53	10,808,000
31/12/2000	2.48	2.83	2.67	3,884,000
31/12/2001	2.05	2.67	2.42	486,000
31/12/2002	2.50	3.40	3.33	2,983,000
31/12/2003	3.33	4.17	4.08	2,170,000
31/12/2004	4.07	5.88	5.87	4,287,150
31/12/2005	4.67	6.00	6.00	5,215,500
31/12/2006	5.60	9.00	9.00	24,328,690
31/12/2007	9.00	14.55	14.40	17,137,800
31/12/2008	14.18	14.40	14.20	18,265,244
31/12/2009	12.71	14.20	14.52	3,559,217
31/12/2010	10.55	14.80	14.80	5,387,698
31/12/2011	14.20	17.07	17.00	3,723,789
31/12/2012	17.50	18.80	18.20	3,007,719
31/12/2013	20.55	36.40	36.40	1,183,853

### 3) Factores de riesgo

#### *Riesgo de mercado*

Las actividades de la Entidad la exponen principalmente a riesgos financieros de cambios en las tasas de cambio (derivado de la adquisición de materias primas y materiales y de deuda (principalmente proveedores) que se adquieren en moneda distinta a la moneda funcional de la Compañía), de variaciones en las tasas de interés (derivado de la contratación de deuda a tasa variable). La Entidad suscribe una variedad de instrumentos financieros para manejar su exposición en riesgo cambiario y en tasas de interés. Las exposiciones al riesgo del mercado se valúan usando un análisis de sensibilidad.

No han habido cambios en la exposición de la Entidad a los riesgos del mercado o la forma como se administran y valúan estos riesgos.

#### *Administración del riesgo cambiario*

La Entidad realiza transacciones denominadas en moneda extranjera; en consecuencia se generan exposiciones a fluctuaciones en el tipo de cambio. Las exposiciones en el tipo de cambio son manejadas dentro de los parámetros de las políticas aprobadas.

#### *Administración del riesgo de tasa de interés*

La Entidad se encuentra expuesta a riesgos en tasas de interés debido a que las entidades en la Entidad obtienen préstamos a tasas de interés tanto fijas como variables. Este riesgo es manejado por la Entidad manteniendo una combinación apropiada entre los préstamos a tasa fija y a tasa variable, y debido principalmente a que otorga préstamos a clientes (cartera de créditos vigente) a tasas variable. Las actividades

de cobertura se evalúan regularmente para que se alineen con las tasas de interés y el apetito de riesgo definido; asegurando que se apliquen las estrategias de cobertura más rentables.

### ***Administración del riesgo de precio***

La Entidad está expuesta al riesgo en precio por la adquisición de materias primas necesarias para la elaboración de sus inventarios (productos cárnicos, principalmente), debido a que la cotización de los precios de los mismos se determina en dólares estadounidenses y cuyo precio fluctúa constantemente. La Entidad administra el riesgo de que la fluctuación en la variación en precios pueda afectar sus resultados, mediante la compra estratégica de productos en épocas del año en las cuales los precios fluctúan a la baja.

### ***Administración del riesgo de liquidez***

El consejo de administración tiene la responsabilidad final de la administración del riesgo de liquidez, y ha establecido un marco apropiado para la administración de este riesgo para la administración del financiamiento a corto, mediano y largo plazo, y los requerimientos de administración de la liquidez. La Entidad administra el riesgo de liquidez manteniendo reservas adecuadas, facilidades bancarias y para la obtención de créditos, mediante la vigilancia continua de los flujos de efectivo proyectados y reales, y conciliando los perfiles de vencimiento de los activos y pasivos financieros.

La alta gerencia es quien establece las políticas apropiadas para el control de la liquidez a través del seguimiento del capital de trabajo, lo que permite que la gerencia pueda administrar los requerimientos de financiamiento de la Compañía. Se realiza un análisis semanal del flujo de efectivo para administrar el riesgo de liquidez a fin de mantener reservas adecuadas, los fondos de reserva de préstamos y planificación de las inversiones.

### ***Administración del riesgo de crédito***

El riesgo de crédito se refiere al riesgo de que una de las partes incumpla con sus obligaciones contractuales resultando en una pérdida financiera para la Entidad. La Entidad ha adoptado una política de únicamente involucrarse con partes solventes y obtener suficientes colaterales, cuando sea apropiado, como forma de mitigar el riesgo de la pérdida financiera ocasionada por los incumplimientos. La Entidad únicamente realiza transacciones con entidades que cuentan con una calificación de riesgo aprobado por el comité de Riesgos y de crédito con base en información financiera pública disponible y sus propios registros comerciales para calificar a sus principales clientes. La exposición de la Entidad y las calificaciones de crédito de sus contrapartes se supervisan continuamente y el valor acumulado de las transacciones concluidas se distribuye entre las contrapartes aprobadas. La exposición de crédito es controlada por los límites de la contraparte que son revisadas y aprobadas anualmente por el comité de administración de riesgos. En el caso de la cartera de créditos vigente, la Entidad en caso de créditos superiores a \$100,000 únicamente realiza transacciones con entidades que cuentan con una calificación de riesgo equivalente al grado de inversión o superior. Esta información la suministran agencias calificadoras independientes. En el caso del otorgamiento de créditos empresariales incluidos en la cartera de créditos vigente, todos deben ser autorizados por el Comité de crédito presidido por un miembro de la alta gerencia.

Las cuentas por cobrar a clientes están compuestas por un gran número de clientes distribuidos a través de diversas áreas geográficas. La evaluación continua del crédito se realiza sobre la condición financiera de las cuentas por cobrar y, cuando sea apropiado, se adquiere una póliza de seguro como garantía de crédito o se solicita garantía hipotecaria (cartera de créditos vigente).

La Compañía realiza una evaluación continua sobre la condición financiera de las cuentas por cobrar, asegurándose de la recuperación de créditos mediante la suspensión del suministro de materias primas y productos en caso de generarse algún incumplimiento.

***Posición financiera de la empresa:*** Las razones financieras de la emisora son saludables. Liquidez: 1.08 veces; apalancamiento: 53% (pasivo total a capital contable); resultado de operación a intereses pagados: 4.8 veces. En toda la historia de la empresa jamás ha incurrido incumplimiento con acreedor alguno ya sea banco, proveedor, etc.



**Adquisiciones de activos distintos al giro normal de la empresa:** La política de la empresa ha sido no invertir flujo de efectivo en activos que no tenga relación directa con el giro de la empresa.

**Vencimientos de contratos de abastecimiento:** Sólo en algunos casos se tienen contratos con proveedores de materias primas de productos cárnicos en Estados Unidos de América. Estos contratos generalmente cuentan con vigencia de un año. El abastecimiento de las materias primas mencionadas es tan amplio en este país, que difícilmente pudiese ocurrir un desabasto, además de contar con suficientes proveedores tanto nacionales como extranjeros (Canadá, Chile, Australia y Nueva Zelanda).

**Dependencia en personal clave:** La empresa cuenta con una estructura administrativa con responsabilidades y funciones perfectamente definidas que logra que cada área cuente con personal capacitado para suplir parcial o totalmente las funciones a sus niveles superiores, todo esto a través del concepto de “Universidad Bafar”.

En 2013 consolidamos el Programa de Desarrollo de Talento bajo el esquema de Gerenciamiento, el cual nos permitió formar líderes expertos en su área, con una perspectiva total para cumplir con los objetivos de su departamento, enfocando sus esfuerzos, y los de su equipo, hacia un solo objetivo: lograr la productividad del personal. Aunado a lo anterior se definieron Planes de sucesión en los mandos medios y altos disminuyendo la dependencia a personal clave.

#### **4) Otros valores**

La empresa no cuenta con otros valores inscritos en el Registro Nacional de Valores o listado en otros mercados.

Grupo Bafar reporta en tiempo y forma la información trimestral y anual tanto a la Bolsa Mexicana de Valores como a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Dicha información es preparada en base a los formatos oficiales y es entregada a través del sistema Emisnet.

#### **5) Cambios significativos a los derechos de valores inscritos en el registro**

Desde la fecha de emisión de las acciones en el año de 1996, no se ha llevado a cabo ninguna modificación significativa a los derechos de las acciones que se han inscrito en el registro.

#### **6) Documentos de carácter público**

La empresa en forma regular entrega copias del reporte anual a todos aquellos inversionistas que lo solicitan, éste mismo reporte es entregado en forma puntual a la Bolsa Mexicana de Valores y Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Las personas responsables de poner a disposición de los inversionistas cualquier información de la Empresa son:

C.P. Luis Eduardo Ramírez Herrera  
Director de Finanzas y Administración  
Tel. 01-614-439-01-00  
[leramirez@bafar.com.mx](mailto:leramirez@bafar.com.mx)

C.P. Luis Carlos Piñon Reza  
Gerente de Finanzas  
Tel. 01-614-439-01-00  
[lpinon@bafar.com.mx](mailto:lpinon@bafar.com.mx)

Adicionalmente, la Empresa cuenta con una página en Internet en donde en forma trimestral da a conocer las cifras contables reportadas a las autoridades financieras. La página es: [www.grupobafar.com](http://www.grupobafar.com) la cual contiene según las nuevas disposiciones de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores lo siguiente:

- Resumen del último trimestre reportado
- I Trimestre del 2014



- 
- I al IV Trimestre de 2008 a 2013
  - Reportes Anuales de los años 2008-2013
  - Código de Mejores Prácticas Corporativas de los años 2002 -2014
  - Última compulsión de estatutos sociales de la Emisora
  - Eventos Relevantes



## II. La emisora

### 1) Historia y desarrollo de la emisora

La familia Baeza Fares, con una tradición ganadera de más de 50 años, tiempo en el cual se dedicaron a la cría y a la engorda de ganado, fueron incursionando poco a poco al mercado de la carne. De esta forma, a partir de 1983 Grupo Bafar inició operaciones en el Estado de Chihuahua, donde ahora se encuentra su planta principal, su centro de distribución y sus oficinas corporativas ubicadas en el Kilómetro 7.5 Carretera a Cuauhtémoc s/n Col. Las Animas, C.P. 31450, teléfono (614) 439 01 00. Debido al cambio en su régimen jurídico en 2006, en virtud de la publicación de la nueva Ley del Mercado de Valores, cambia su razón social a **GRUPO BAFAR, S.A.B. de C.V.**

En 1983, el entorno económico era de una economía cerrada y el país no producía lo suficiente para abastecer la demanda interna de la población y no se admitía la importación.

Es cuando Grupo Bafar comenzó a vender carne a las amas de casa. Tenía magníficas ventas para determinados cortes pero no tenía mercado para las piezas restantes, por lo que se dio a la tarea de buscar otros segmentos para colocarlas. En esa época, la Compañía tenía tan sólo 5 o 6 empleados.

Con esta estrategia, se comenzó a detectar las necesidades del mercado, al tiempo que se inició un proceso de industrialización y comercialización de estos productos, donde tuvieron mucho éxito y la empresa creció rápidamente.

En 1986, con el ingreso de México al Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATT, por sus siglas en inglés), se da una baja muy importante en los aranceles y en las regulaciones que existían para las importaciones. La demanda excesiva les lleva a importar carne de Estados Unidos, Canadá y Costa Rica, así como de Noruega, Finlandia, Irlanda y Dinamarca. En un periodo muy corto, Grupo Bafar empieza a tener un crecimiento explosivo, al mismo tiempo se inicia una fuerte competencia por parte de sus proveedores que comienzan a vender directo al abrirse las fronteras.

En 1990 viene el NAFTA (Tratado de Libre Comercio para Norteamérica, por sus siglas en inglés) y con esto una mayor apertura comercial, una sobrevaluación del peso y una desregulación ahora sí desmedida. La estrategia que decide seguir Grupo Bafar es la reconversión y modernización tecnológica hacia productos de valor agregado y comienza la elaboración y venta de embutidos así como el desarrollo de marcas propias. Lo anterior origina una mayor comercialización y da inicio así a una amplia red de distribución.

Grupo Bafar absorbe en 1994 la parte ganadera del Grupo, iniciando un proyecto de venta directa de carne al consumidor a través de CarneMart® que empieza operaciones en 1995 con 6 tiendas. Este proyecto marca el regreso de la Compañía al mercado de venta de carne en su estado natural, con la diferencia que ahora lo hacía con marca propia y con productos de un alto valor agregado.

En este periodo se logró una participación exitosa en el mercado internacional, iniciando la exportación a Japón y a E.U.A, obteniendo mejores márgenes de operación, así como un crecimiento acelerado en la participación de mercado nacional en el segmento de carnes frías.

El entorno económico del país en el año 1996 era de riesgo; derivado de la crisis iniciada el año anterior, Grupo Bafar continuaba con un alto apalancamiento, y se encontraba inmerso en una industria altamente competitiva. El Grupo buscaba crear una plataforma de crecimiento a través de entrar al mercado de capitales o asociarse con una empresa extranjera o tal vez vender a un competidor.

En 1996, se acerca al mercado de valores y vende su historia respaldada por una empresa sólida y con futuro. En septiembre de este mismo año, la Compañía realiza una emisión de acciones, colocando el 20% del capital social de la Empresa. A partir de ese momento se constituye como Grupo Bafar, S.A. de C.V., con una duración de 99 años.

Con la colocación de acciones, se logra una capitalización muy importante que facilitó el pago de pasivos, inversiones importantes en activo fijo, en tecnología, sistemas, mercadotecnia, capacitación y distribución, así como una institucionalización de la organización, lo que permitió un mayor tiempo para planear y operar la



Empresa. De la misma forma, trajo un mayor flujo de efectivo, lo que permitió empezar a pensar en fusiones y adquisiciones.

En octubre de 1998, en busca de sinergias y una mayor cobertura del mercado al menudeo directo al último consumidor, Grupo Bafar adquirió de FEMSA la marca comercial y los activos fijos de CARNES BIF, S.A. DE C.V. y sus 31 establecimientos; donde además de carne, se ofrecen bebidas, lácteos, cerveza, vinos y abarrotes. Así nace lo que hoy conocemos como el concepto “Bif® Gourmet”.

El primero de septiembre de 1999, Grupo Bafar celebró un contrato de opción para adquirir las marcas, activos y acciones de Grupo Burr, cuya matriz se encontraba en Ciudad Obregón, Sonora, y contaba con sucursales en las principales plazas del noroeste de México, las cuales agregaron un enorme potencial a nuestros mercados en esta región. Por lo que el 1 de enero del 2000, se concretó la adquisición de esta compañía, y en diciembre del mismo año se consolidaron financieramente las operaciones de Grupo Burr a las de Grupo Bafar. Con esta compra, la empresa gana el mercado del pacífico norte y se posiciona en el 45% del territorio nacional, al mismo tiempo que adquiere un conocimiento que no tenía en el manejo de productos lácteos.

En abril del 2002, Grupo Bafar adquirió de Nestlé México y Societè des Produits Nestlé, S.A los activos fijos, marcas e inventarios de la planta industrial ubicada en La Piedad, Michoacán, la cual elabora productos con reconocimiento tanto nacional e internacional como son: Parma®, Sabor® y Campestre®. Con la adquisición de estas marcas, la empresa reafirma su posición en el mercado de carnes frías, abarcando el 100% del territorio nacional.

Por otra parte, se trabajó arduamente para fortalecer nuestra presencia en el Distrito Federal e iniciar la penetración en los mercados del centro y sur de la República Mexicana aprovechando la ventaja de contar con las marcas “Parma®”, “Sabor®” y “Campestre®”, líderes en estos mercados, facilitando así la incursión del resto de nuestras marcas en ésta región del país.

Durante el año 2003, Grupo Bafar continuó con su estrategia de crecimiento, manteniendo una intensa actividad en el área de comercialización, desarrollando e instrumentando una nueva imagen de la marca “Bafar®”.

En aras de buscar un posicionamiento de marca, durante el año 2004 se llevaron a cabo diversas campañas masivas de publicidad a través de la radio, televisión, medios impresos y espectaculares, enfocados a fortalecer las marcas líderes “Bafar®” y “Sabor®”.

Durante 2004, adquirimos el 51% de Grupo Fernández y la titularidad de la marca “Fres-ke-cito®”, la cual participa en el sector pecuario con liderazgo y reconocida imagen en los Estados del norte de la República. Esta organización con más de 40 años de experiencia, es un conjunto de empresas agropecuarias dedicadas a la producción y comercialización de pollo, huevo y alimento para ganado. Al igual que otras adquisiciones realizadas, la unión con Grupo Fernández genera una importante sinergia para el Grupo, no sólo en el abasto oportuno y competitivo de materias primas, sino también en la introducción de sus marcas comerciales en nuestra amplia red de distribución.

Una vez cumplidas las mencionadas estrategias de inversión para la expansión del Grupo, era momento de consolidar nuestras marcas por medio de fuertes proyectos internos enfocados a la calidad, eficiencia, difusión y posicionamiento de las mismas, y hacer que los activos adquiridos por el Grupo fueran lo más rentable posible.

En 2004, consolidamos el sistema de calidad a lo largo de la cadena de abastecimiento logrando implementar el Sistema de Gestión de Calidad (SGC), el cual norma los procedimientos para obtener máxima calidad en nuestros productos y servicios en las plantas productivas, centros de distribución y tiendas.

La implementación del SGC en las plantas, bajo la norma de ISO 9001:2000, certificación que obtuvimos en la planta Chihuahua a principios del 2005, nos permite garantizar la fabricación de productos con una calidad constante.

Conscientes de la importancia del recurso humano del Grupo, se concretó el proyecto de Universidad Bafar iniciando con Campus Chihuahua, con capacidad para dar atención a todo el personal del Grupo, equipada con instalaciones para impartir videoconferencias a nivel nacional en forma simultánea, y 16 aulas de

entrenamiento ubicadas en nuestros centros de distribución y plantas. Esta Universidad busca promover el desarrollo profesional, personal y económico de sus empleados, proporcionando programas de variadas disciplinas, los cuales ayudan a capacitarse y a aspirar a puestos de mayor proyección. El éxito de este gran proyecto rinde sus frutos a mediados del 2005, con la graduación de la primera generación de alumnos.

La búsqueda de la excelencia y la calidad nos ha mantenido a la vanguardia en la implementación de estándares, tales como certificaciones internacionales. Además, desarrollamos nuestro propio sistema de calidad “Bafar Quality System BQS”, el cual abarca la totalidad de la cadena productiva y cumple con altos estándares de higiene, calidad, valor nutricional y sabor.

Con un enfoque de empresa de clase mundial, durante el año 2006 el Centro de Competencia Tecnológica fue el líder del proyecto denominado “*Lean Transformation*” cuyo objetivo es la transformación de la empresa en tres ejes principales: Productividad, Eficiencia y Rentabilidad en todos sus procesos. Llevando a cabo en ese año las dos primeras etapas, consistentes en el análisis y rediseño de procesos, lo que ha dado como resultado beneficios importantes para la Compañía.

Debido al prometedor crecimiento que se vislumbraba y a la permanente expansión de las divisiones de la Compañía, en 1996 se pudo desarrollar un proyecto que nos colocó a la vanguardia en tecnología y sistemas de operación: la construcción de nuestro innovador Centro de Distribución, ubicado en la ciudad de Chihuahua. Este centro representó una inversión de \$140 millones de pesos y cuenta con tecnología alemana de punta, es operado en forma automatizada por sistemas avanzados de ingeniería y tiene una capacidad para refrigerar 24,000 toneladas. El centro de distribución nos ha representado beneficios como: ahorros de energía del 40%, reducción de plantilla operacional de 50%, mermas del 0%, eficiencia en cargas de un 100% y lo más importante un nivel de servicio del 98% a nuestros clientes.

Asimismo, para fomentar el desarrollo personal de nuestros colaboradores, Universidad Bafar consolidó su relación con las 4 máximas casas de estudio del Estado: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Universidad Autónoma de Chihuahua, Universidad La Salle e Instituto Tecnológico de Chihuahua, logrando con ello la captación de los mejores talentos para el programa “Ejecutivos en Desarrollo”.

Durante el año 2007, se creó el Centro de investigación y Desarrollo (CIDET) logrando incorporar la infraestructura tecnológica para el diseño de nuevos productos, los cuales se basan en las nuevas tendencias nacionales e internacionales.

CarneMart® continuó con éxito el nuevo concepto de “solución integral” diseñado para atender a clientes de mayoreo y medio mayoreo, ofreciendo alto nivel de servicio, con amplio surtido de productos de calidad a precios competitivos; mientras que las tiendas BIF® implementaron el programa de servicio para restaurantes, hoteles, hospitales y clubes deportivos exclusivos. Este proyecto tuvo una evolución considerable y logramos un crecimiento récord en ventas.

En el año 2009, en el rastro de pollo obtuvimos la certificación Tipo Inspección Federal (TIF).

Dentro del área de exportaciones concluimos el periodo de pruebas, investigaciones y estudios e iniciamos operaciones, con la finalidad de incursionar en el mercado internacional. En 2007 comenzamos a exportar a los mercados de California, Texas y el sureste de los Estados Unidos, logrando gran aceptación de nuestras marcas.

Nuestros esfuerzos continuaron durante 2008 al invertir un presupuesto de aproximadamente \$396 mdp en diversos proyectos de expansión, principalmente enfocados a la innovación y a la adquisición de tecnología de punta que se tradujeron en ahorros, automatización de los procesos, y una mejora de la calidad de nuestros productos.

Implementamos exitosamente el sistema ERP – SAP. El proyecto consistió en la creación de un sistema de administración y planeación de recursos empresariales, basado en la integración y consolidación de procesos del negocio con un enfoque de modelos esbeltos así como mejores prácticas de la industria.

En 2010 fortalecimos el desarrollo de nuestra marca líder Bafar® canalizando los esfuerzos publicitarios hacia el ama de casa y principalmente a sus hijos. Mostramos una campaña fresca, divertida y que de principio a fin capta la atención del consumidor, sin perder de vista sus elementos más importantes, como lo son: los



atributos de nuestros productos, su exitosa razón de ser “Tiene más carne” y la importancia de la familia, en donde Bafar® logra como siempre destacar

Durante el 2010 detectamos las necesidades de los consumidores con menor nivel adquisitivo, por lo que nos enfocamos en atender esta oportunidad y desarrollar nuestra nueva marca Guisy®.

Guisy® le otorga al consumidor una línea de productos de alta calidad, satisfaciendo las necesidades del ama de casa, convirtiéndose en su aliado en la cocina para preparar los guisos que a la familia le encantan de manera fácil y rápida, otorgándole soluciones diarias. Los resultados de las investigaciones de mercado nos han reflejado que Guisy® es percibido como un producto casero, moderno, alegre, llamativo y de mejor calidad, con atributos que solamente Guisy® puede darle al ama de casa, porque es rendidor, rico, y práctico.

Grupo Bafar busca activamente apoyar nuestro capital humano, por ello en el 2010 comenzamos a ofrecer servicios financieros adecuados a las necesidades de nuestros empleados y proveedores.

Lo anterior ha sido posible con el esfuerzo de Vextor Activo, S.A. de C.V. SOFOM E.N.R., que tiene la encomienda de materializar estos apoyos mediante productos y servicios a la tasa más baja del mercado.

Entre los productos y servicios que Vextor ofrece se encuentran el crédito al consumo para personas físicas, el crédito a empresas y el factoraje a la cadena de proveedores, así como la administración de efectivo a nuestras tiendas; con una adecuada estructura e índice financiero.

En 2011 nuestra división inmobiliaria se constituye como un negocio verticalmente integrado, ya que cuenta con áreas especializadas en la adquisición y desarrollo de inmuebles, construcción, diseño y manejo de obra, así como con la administración de inmuebles. Contamos con amplia experiencia, personal calificado, contratistas especializados y una alta capacidad de respuesta para el diseño, ingeniería, dirección y edificación de proyectos industriales y comerciales. Lo anterior nos permitió concretar importantes proyectos, como fue la construcción de la Universidad del Valle de México Campus Chihuahua e iniciar los planes de expansión en la construcción y arrendamiento de parques industriales en la ciudad de Monterrey, N.L. y Ciudad Juárez, Chihuahua.

En 2012 realizamos fuertes inversiones en tecnología, lo que nos permitió implementar la plataforma SAP Warehouse Management System (WMS), la cual nos permitirá soportar el crecimiento constante de la compañía y mantener la competitividad en costos de distribución y almacenamiento que caracterizan al grupo. En Vextor implementamos SAP Banking, una robusta plataforma con la cual controlamos de mejor manera el otorgamiento de créditos, gestión de nuestros clientes, administración de cartera e indicadores de negocio, que acompañado de un estricto compromiso en el cumplimiento de la regulación vigente, se implementó el Sistema Prevención de Lavado de Dinero donde se adecuaron las políticas internas de identificación de nuestros clientes, se establecieron procedimientos para la presentación de reportes de operaciones relevantes, inusuales y preocupantes que la ley contempla.

En materia de responsabilidad social, el 2012 fue un gran año ya que concretamos una alianza con la Fundación Real Madrid, lo que nos permitió desarrollar el programa de Escuelas Socio Deportivas, este programa actualmente es todo un éxito ya que provee el entorno perfecto para atraer niños y jóvenes en situaciones de vulnerabilidad e integrarlos socialmente a través del deporte.

### **Aspectos relevantes para 2013:**

#### **División Retail**

En la división Retail seguimos adelante en la conformación de unidades de negocio centradas en las necesidades del cliente y el 2013 ha sido prueba de ello.

Nuestras tiendas BIF y Carnemart han demostrado una alta capacidad de adaptación y dinamismo, permitiéndonos alcanzar un avance considerable en el entendimiento de los cambios en el mercado y en los nuevos hábitos de compra de nuestros clientes, el cual ha sido punta de lanza para la expansión geográfica que hemos venido desarrollando en los últimos años.



En 2013 aprovechamos al máximo nuestras ventajas competitivas y continuamos realizando fuertes inversiones para crecer en el largo plazo, prueba de ello fue la incursión en plazas donde no teníamos presencia. La expansión en el centro y sureste del país ha resultado todo un éxito.

Continuamos innovando en el desarrollo de marcas propias de embutidos y lácteos, así como el desarrollo de productos de alto valor agregado, al introducir nuevas presentaciones y formatos en productos cárnicos permitiéndonos complementar la solución integral para nuestros clientes en la categorías tradicionales de productos de res, pollo, pavo y cerdo. Es alentador el buen resultado que han tenido estas innovaciones, generando crecimientos muy significativos y contribuyendo cada vez más en la obtención de una mayor rentabilidad en nuestros puntos de venta.

### **Innovación y Manufactura**

A lo largo del año continuamos en el proceso de cambio en el Grupo, trabajando de forma ardua en el diseño de los nuevos procesos y metodologías que nos permitirán operar de una forma más eficiente, tomando como base la metodología Lean Transformation.

Logramos ser más eficientes, al optimizar los recursos y reducir costos y gastos; realizamos grandes cambios en los procesos productivos de las áreas de manufactura, logrando ahorros importantes y buscando generar los pilares que soporten en el largo plazo el crecimiento rentable del negocio.

Adicionalmente continuamos desarrollando innovaciones que han transformado la oferta de valor hacia nuestros consumidores: el Centro de Investigación y Desarrollo nos permitió lanzar nuevos productos al mercado para satisfacer los más exigentes gustos de nuestros clientes, diseñamos productos cárnicos específicos para el mercado institucional, brindándonos la oportunidad de incorporarnos en nuevos negocios.

En 2013 reforzamos las tareas de rediseño de productos para incrementar el rendimiento de los mismos, lo cual permitió la optimización de los costos de producción y mejorar la competitividad en los precios que ofertamos a nuestros clientes.

Realizamos inversiones sin precedentes para el incremento de la capacidad instalada en prácticamente todas las líneas de producción, enfocándonos en la compra de tecnología para la automatización y alineación de procesos. Adicionalmente iniciamos la construcción y equipamiento de una nueva línea de producción para el procesamiento de pollo y res, iniciando en 2014 la fabricación de productos cárnicos de alto valor agregado que simplificara aún más la manera de preparar alimentos para las familias mexicanas.

### **Vextor**

Durante este año materializamos la transformación emprendida un año atrás, incrementando las ventas en más del 67% con respecto a 2012, posicionándonos como la primera opción de financiamiento para nuestros colaboradores, como una opción competitiva para la obtención de crédito, para empresas de la región, así como el factoraje para nuestros proveedores.

Continuamos alineados a cumplir con las nuevas disposiciones legales que el sector financiero demanda, que en conjunto con una plataforma tecnológica robusta, ha sido la mejor base para seguir generando nuevos negocios con un riesgo controlado.

Lo anterior nos permitió concretar alianzas importantes para una mayor colocación de productos financieros con entidades de la región, las cuales nos permitirán crecer de forma sostenida en los próximos años.

### **Universidad Bafar**

Nuestra compañía reconoce el talento de nuestros colaboradores y contribuye en su desarrollo profesional, esto al ofrecerles una plataforma tecnológica para la capacitación en línea, transformando todo el modelo de capacitación dentro del grupo, basado en esta nueva herramienta sencilla, ágil y al alcance de todos nuestros colaboradores.

Seguimos trabajando con los mandos medios y altos bajo el “Programa de Desarrollo de Talento y Planes de Sucesión”, consolidando el esquema de Gerenciamiento que nos permitió formar líderes expertos en su área, con una perspectiva total para cumplir con los objetivos de su departamento, enfocando sus esfuerzos, y los de su equipo, hacia un solo objetivo: lograr la productividad del personal.

La formación de líderes no sería posible sin una vinculación efectiva, para ello establecimos alianzas estratégicas con diversas instituciones, buscando mantener actualizados nuestros planes de capacitación, y proveer oportunidades de educación formal en dichos organismos.

Sin duda desarrollar a nuestra gente se convirtió una vez más en nuestra prioridad. En 2013 trabajamos arduamente para desarrollar y mejorar de sus competencias, permitiéndonos marcar la diferencia entre una organización ordinaria y una extraordinaria.

### **Responsabilidad Social**

Conscientes de nuestra responsabilidad con la comunidad, este 2013 consolidamos diversos programas encaminados a reconstruir el tejido social, fomentando la alimentación, el deporte, el cuidado del medio ambiente, la salud y los valores.

Nuestro programa insignia, las Escuelas Socio Deportivas, que se realiza en alianza con la Fundación Real Madrid, se ha convertido en un eje transformador de la niñez y juventud beneficiaria del programa.

Realizamos diversos convenios y alianzas con organismos de la sociedad civil, organismos públicos y una activa participación de nuestra cadena de proveedores que nos ha permitido incrementar la huella de nuestras acciones en más comunidades.

Tenemos una clara estrategia en materia de responsabilidad social, y contamos con un equipo capacitado y altamente motivado para seguir emprendiendo acciones que contribuyan a formar “mejores mexicanos”.

## **2) Descripción del negocio**

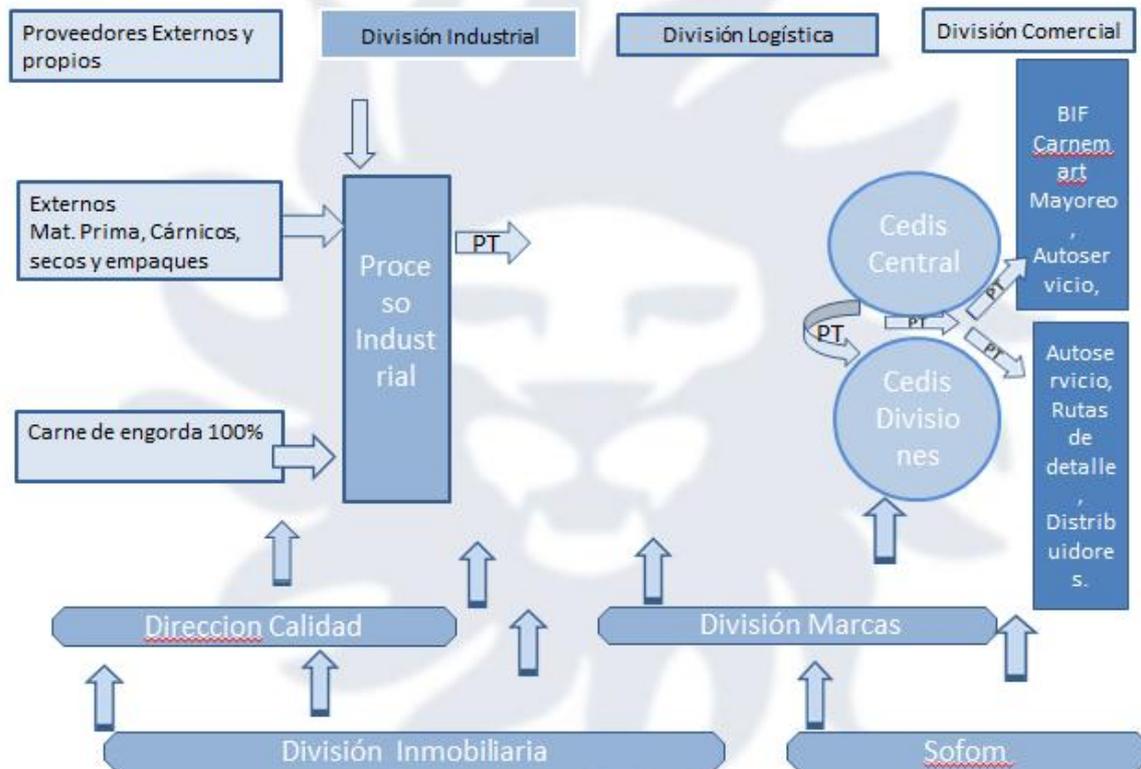
### **A. Actividad principal**

Grupo Bafar, S.A.B. de C.V. es una empresa que actúa como controladora pura, y mediante sus compañías subsidiarias es uno de los principales productores y distribuidores en el país de carnes frías, lácteos, carnes rojas y otros productos cárnicos, además de ser uno de los principales exportadores de ganado bovino en pie en el Estado de Chihuahua y recientemente incursionando en el sector financiero, inmobiliario y agropecuario.

La naturaleza del negocio es estacional, siendo los primeros meses del año, que incluyen los días de Cuaresma y Semana Santa, el periodo de menor actividad comercial. Sin embargo, la recuperación importante en el volumen de ventas se da a partir del segundo semestre en forma ascendente, para cerrar el último trimestre con altos volúmenes de venta.

### **Proceso productivo**

A fin de simplificar y para dar mayor claridad del proceso productivo que llevan a cabo las empresas de Grupo Bafar se presenta el siguiente diagrama de flujo:



Las materias primas para la producción se dividen en dos grupos:

1.- Insumos cárnicos como cerdo, res, pavo y pollo, entre otros.

- Su precio es volátil sujeto al mercado de *commodities*. La experiencia de Grupo Bafar es factor clave para mitigar los riesgos de estas fluctuaciones.

2.- Empaques y condimentos

- Su precio es estable.

La Compañía cuenta con varios proveedores de una misma materia prima lo que le permite realizar sus compras en las mejores condiciones.

En el caso de **productos cárnicos**, nuestros principales proveedores son:

**Extranjeros:**

- Cargill Meat Solutions
- Swift Beef, Co.
- Tyson Fresh Meats, Inc.
- Tyson Foods



GRUPO BAFAR

- AJC International, Inc.
- Interra International, Inc.
- Export Packers
- Maple Leaf Foods Intl.
- Perdue Farms, Inc.
- Porky Products, Inc.
- Northern Beef
- Economic Cash & Carry
- Tricity Sales Intl.
- Agrosuper Comercial, Ltda.
- Border Warehouse
- Food Suppliers Intl
- National Beef Packing, Co.
- Seaboard Farms
- Butterball, LLC
- North South Trading
- Pine Ridge Farms, LLC
- Sara Lee Foods
- Interra International, Inc.
- Biological Farm Management sy
- Vilas & Co
- Tara International, Ltd
- XI Meats
- Prime International, LLC
- Alpine Sales, Inc
- Lamb Weston Sales, Inc

**Nacionales:**

- Sukarne SA de CV
- Comercializadora Avemex
- Alimentos Kowi
- Ojai Alimentos, SA de CV
- Carnes Finas de Camargo
- American Beef
- Quesería Dos Lagunas
- Granjero Feliz
- Promotora Comercial Alpro
- Alimentos con Idea, SA de CV
- Grupo Gusi, S.P.R de R.L.
- Comercializadora de Carnes de México
- Productos Cárnicos Santa Cecilia SA
- Gs Alimentos de México SA de CV
- Comercializadora Porcícola Mexicana
- Ayecue Internacional
- Consorcio Dipsen, SA de CV
- 

Para **empaques y condimentos**, nuestros principales proveedores son:

**Extranjeros:**

- Pechinery Plastic Packaging, Inc
- J&b Sausage Company, Inc

**Nacionales:**

- Helm de México
- McCormick Pesa
- Harinas, SA de CV
- Viscofan de México
- Lucta Mexicana

- Puebla Especialidades Industriales
- Interlimen SA de CV
- Schreiber de Mexico SA de CV
- Marcas Nestlé México SA de CV
- Schreiber de México SA de CV
- Empresas titan
- Condimentos Naturales Tres Villas

## B. Canales de distribución

Grupo Bafar tiene una eficiente y moderna infraestructura así como solida red de distribución de distribución, en 2013 se amplió el servicio de rutas, distribuyendo los productos a clientes que en todo el territorio nacional y el sur de los Estados Unidos

## C. Patentes, licencias, marcas y otros contratos

La lista de nuestras principales marcas es la siguiente:

- All American®
- American Classic®
- Bafar®
- Bif®
- Burr®
- Beef N'Bacon®
- Campestre®
- CarneMart®
- Clarita®
- Deli Club®
- Fiesta
- Fresh Pack®
- La Zona Sabori®
- La Zona®
- Mc Coy®
- Guisy®
- California Gold®
- Maestros del Jamón®
- Premium Bif®
- Villafranca®
- Fres-ke-ci-to®
- Palermos®
- Dixie Farm®
- Western Grillers®
- Asarroja®
- Turkey Supreme®
- Tres Castillos®
- Sabor®
- Pery®
- Parma®
- Montebello®

Además existen algunos “slogans” registrados por Grupo BAFAR, bajo la Ley de la Propiedad Industrial, tales como:

- El mejor corte en carnes frías® (Slogan Bafar®)
- La carne se compra en BIF®
- Bif, el sabor de la buena carne®
- Bif, el mmm....de cada día®
- Coma con confianza® (Slogan de CarneMart®)
- Calidad que no se discute®
- No ponga a su familia en oferta® (Slogan Parma®)
- Tiene más carne ( Slogan Bafar®)
- Para expertos en carnes y el buen comer® (Slogan Bif®)
- Alimentando el progreso de México® (Slogan GRUPO BAFAR)
- El único que te cuida® (Slogan Sabor®)
- Pos que comerán? ® (Slogan Bafar®)
- Casero todos los días® (Slogan de Guisy®)

Grupo Bafar no tiene contratos relevantes distintos a los que tengan que ver con el giro normal del negocio.

## Políticas de investigación y desarrollo de productos

Con el propósito de alinearse a la visión del Grupo y perfeccionar la estrategia, este 2012 se creó la Dirección de Innovación. Su responsabilidad parte desde el diseño de productos a través del Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico (CIDET) y el diseño de procesos, productividad y mejora continua que realiza Ingeniería Industrial. Disciplinas soportadas por el sistema de calidad de Grupo Bafar.

Dicha reestructura concentro los esfuerzos en la mejora continua partiendo desde el diseño o rediseño de productos y procesos, empleando la filosofía de lean manufacturing y del sistema BQS. La reducción de costos de productos, la mejora en los procesos, el incremento de la productividad, la eliminación de desperdicios y el uso de herramientas Lean como facilitadoras en la fabricación de productos, fueron los principales objetivos del área de Innovación este año, todos ellos encaminados al logro de una cultura Lean. Dentro de estas herramientas podemos mencionar: Kaizen, Kanban, 5 S's y Smed, entre otras.

#### **D. Principales clientes**

Dentro de los principales clientes de la Compañía destacan las siguientes cadenas de Autoservicios:

- Tiendas Soriana
- Sam's
- Walt Mart
- Aurrerá
- ISSSTE
- Casa Ley
- Calimax
- Comercial Mexicana
- Futurama – Alsuper
- Superama
- Smart
- Santa Fe
- S.M. Internacionales H.E.B.
- Tiendas Chedraui
- Merco
- Tiendas del Norte

Cabe aclarar que nuestras ventas están diversificadas en varios clientes, de las cuales el grupo de empresas que representa un mayor porcentaje posee únicamente el 10% (Wal Mart) del total de las ventas consolidadas de la Emisora, no existiendo un riesgo significativo de dependencia hacia alguno de ellos, tanto en lo particular como en conjunto.

#### **E. Legislación aplicable y régimen tributario**

En el año 2011 se creó la Fundación Grupo Bafar, A.C. misma que funge como donataria sin fines de lucro.

La operación de éstas empresas a nivel consolidado representa menos del 1.0% de las ventas totales de la Compañía.

#### **F. Recursos humanos**

Grupo Bafar contaba con 9,808 empleados al 31 de diciembre de 2013, de los cuales menos del 15% se encuentran sindicalizados.

En nuestra Misión y Filosofía tenemos tres principios básicos: "INTEGRIDAD, HONESTIDAD Y RESPETO". Basados en éstos, establecemos una relación laboral óptima en todos los aspectos, a base de comunicación y respuesta a las necesidades de los empleados. Grupo Bafar no tiene conflicto con el sindicato y la relación laboral se basada en los principios de la Misión de la Empresa.

#### **G. Desempeño ambiental**



Las plantas productivas están clasificadas como empresas de bajo riesgo ambiental. Día a día enfocamos nuestros esfuerzos en reducir este riesgo mediante cambios en los procesos productivos, tales como consumir gas en lugar de diésel. Además, contamos con una serie de procedimientos que garantizan el sano manejo de tres de los procesos con los cuales pudiera generar una afectación ambiental:

- Control de manejo y disposición de residuos peligrosos a través de la contratación de empresas especializadas.
- Medición periódica de las emisiones de humo a la atmósfera para mantener éstas por debajo de los niveles permitidos por la norma.
- Control de manejo y disposición de residuos infecto-contagiosos provenientes del servicio médico a través de proveedores certificados.

Finalmente, contamos con una política de desarrollo ambiental que nos obliga a mantener y cuidar el medio ambiente, maximizando nuestros procesos a fin de corregir posibles riesgos.

En 2011 se concluyó el proyecto de construcción del nuevo Complejo Industrial Bafar, con una nueva área de estacionamientos para 600 vehículos y 28 camiones. Bafar, comprometido con el medio ambiente y el deporte, dentro del proyecto contemplo extensas áreas verdes y canchas deportivas, fomentado la cultura del cuidado del medio ambiente y la salud.

Reafirmamos el compromiso de ser un buen ciudadano corporativo al realizar fuertes inversiones en energía renovable como la tecnología LED y los paneles solares en nuestras Plantas, reduciendo el consumo de energía eléctrica y gas.

Participamos en la reforestación de áreas verdes en la Ciudad Chihuahua y coadyuvamos con la Junta Municipal de Agua con la donación de una Planta Tratadora de agua, ambas acciones nos permiten seguir generando mejores espacios públicos en beneficio de la comunidad. Grupo Bafar asume con responsabilidad las acciones en materia de responsabilidad social, tal como ha sido su compromiso a largo plazo.

#### **Posición de mercado:**

Grupo BAFAR es la compañía líder de crecimiento en el mercado de productos cárnicos en México y cuenta con una importante participación de mercado en carnes frías a nivel nacional. Esto se ha logrado gracias a:

- Adquisiciones exitosas; BIF®, Burr® y Parma®.
- Consolidación del mercado a nivel nacional.
- Eficiente sistema de logística.
- Inversión en plantas productivas.
- Desarrollo e innovación de productos.
- Inversión en campañas de publicidad.

En el mercado de carnes rojas, Grupo BAFAR es líder en las zonas donde participa, distribuyendo sus productos a través de ventas al mayoreo por medio de sus divisiones, ventas de medio mayoreo y menudeo en sus tiendas CarneMart®, así como menudeo puro a través de las boutiques de carnes BIF®.

Para Grupo Bafar el desarrollar novedosos productos y campañas publicitarias le han valido convertirse en la Empresa líder en innovación y crecimiento, lo cual representa el posicionamiento y participación de nuestras marcas. Este año, continuamos creando estrategias efectivas que sustentan el crecimiento y fortalecimiento de nuestra organización.

#### **Competidores:**

Grupo BAFAR compite principalmente con otros dos productores de alimentos procesados en el canal de Autoservicios y Rutas de Detalle. Estos son Sigma Alimentos (Grupo Alfa), cuyas marcas principales se denominan: San Rafael, Fud y Chimex, y Qualtia Alimentos (Grupo Xignux) con sus marcas Kir y Zwan. En la división de Retail los principales competidores son SuKarne así como grupos de expendedores de carne regionales y locales.



## I. Estructura corporativa

Las empresas subsidiarias de Grupo Bafar en las cuales se tiene inversión en acciones por el 100% en forma directa o indirecta y por consecuencia ostentan el control sobre las mismas, son las siguientes:

**Intercarnes, S.A. de C.V.**, se constituyó en agosto de 1999, iniciando sus operaciones hasta el 31 de diciembre de 2003. Su objeto social era la fabricación y venta de productos cárnicos y alimentos, compra, engorda y venta de ganado en pie. A partir de mayo de 2007 su objeto social es la comercialización de productos cárnicos y alimentos. Esta empresa fusionó en 2009 a Lectus, S.A. de C.V., empresa que le otorgaba servicios de personal calificado para su operación, por lo que al cierre de 2011 Intercarnes, S.A. de C.V. Su domicilio fiscal reside en Chihuahua, Chihuahua.

**Intercarnes Texas, Co.**, se constituyó en abril de 2007 con domicilio en el Estado de Texas con la finalidad de comercializar nuestros productos en el sur de Estados Unidos de América.

**Longhorn Warehouses, Inc.**, Empresa adquirida por Grupo Bafar en Julio de 2007 para la prestación de servicios de almacenaje y distribución en el sur de Estados Unidos de América; su ubicación se encuentra en el Estado de Texas.

**Onus Comercial, S.A. de C.V.**, es una empresa que inició operaciones en enero de 2002 y estaba dedicada principalmente a prestar el servicio de fletes a Intercarnes, S.A. de C.V. en todas sus oficinas fuera de la ciudad de Chihuahua. A partir de mayo de 2007 su objeto es la comercialización de productos cárnicos y alimentos, en su modalidad de Retail. Su domicilio fiscal reside en Chihuahua, Chihuahua.

**Instalaciones y Maquinaria Inmaq, S.A. de C.V.**, es una empresa adquirida en noviembre de 2006 y cuyo objeto es la producción y venta de productos cárnicos. Esta empresa fusionó en el ejercicio 2009 a las empresas Lectus Industrial, S.A. de C.V., Servicios Corporativos Lerma, S.A. de C.V., Hendler, S.A. de C.V. y Lectus Corporativo, S.A. de C.V.; empresas que le proveían servicios de personal calificado para su operación y administración, por lo que Instalaciones y Maquinaria Inmaq, S.A. de C.V. En 2012 con fines de reorganización estructural cambia de actividad principal a actividades de operación logística y de distribución de productos.

**Proyectos Inmobiliarios Carne Mart, S.A. de C.V.**, es una empresa que inició operaciones en junio de 2006 y se dedica al arrendamiento de propiedades a partes relacionadas.

**Inmuebles Forza, S.A. de C.V.**, es una empresa que se constituyó en octubre de 2006 y que se dedica al desarrollo inmobiliario.

**Descubre Proyecto Inmobiliario, S.A. de C.V.**, es una empresa que inició operaciones en septiembre de 2012 y se dedica al desarrollo inmobiliario y arrendamiento de propiedades.

**Vextor Activo, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.** constituida en junio de 2008 con el objeto de realizar operaciones de crédito, arrendamiento y factoraje financiero y en general todo tipo de actividades auxiliares de crédito; y, en su caso, como intermediario financiero rural.

**Servicios Aéreos Especializados Destinia, S.A. de C.V.**, empresa constituida en noviembre de 2007 bajo el nombre de Destinia Agencia de Viajes SA de CV con la finalidad de prestar servicios de agencia de viajes a las empresas del Grupo, en 2012 cambia de razón social con el objetivo de prestar adicionalmente servicios de Taxi Aéreo.

**Aiax, S.A. de C.V.**, es una empresa constituida en diciembre de 2003 la cual se dedica a la administración y tenencia de propiedad industrial e intelectual.

**Cibalis, S.A. de C.V.**, es una empresa que inició actividades el 20 de marzo de 2003, y su objeto social hasta 2009 fue ser tenedora de acciones de las empresas prestadoras de servicios, pero derivado de la reestructura de empresas, su giro cambió a ser la empresa operativa del corporativo.

**Fundación Grupo Bafar, A.C.**, es una entidad que inició actividades en 2011 como donataria, ya que su objeto social es apoyar a instituciones de beneficencia sin fines de lucro, con lo que se pretende fortalecer nuestras actividades de responsabilidad social.



**Bafar Holdings, Inc.,** es una empresa que inicio actividades en 2010 como tenedora de empresas en los Estrados Unidos de América.

**Agroindustrial Mercantil San Antonio:** entidad que inicia operaciones en 2011 y su actividad principal es la plantación de nogal.

**Industrializadora de cárnicos Strattega:** inicia operaciones en 2011 su actividad principal es producción y venta de cárnicos.

**Alimentos y Procesados Intercarnes, S.A. C.V.** inicia operaciones en 2011 y su actividad principal es comercio al por mayor de embutidos.

**Proyecto Porcicola Santa Anita, S. de R.L. de C.V.** inicia operaciones en 2011 y su actividad principal es la cría y engorda de cerdos de granja.

**Ganadería y tecnologías Santa Anita, S de RL de CV.** Inicia operaciones en 2011y su actividad principal es la críe y engorda de ganado.

**Extensión Inmobiliaria S.A. de C.V.** inicia operaciones en 2011 y su actividad principal es Servicios de administración de inmuebles.

**Alimentos y Procesados León Inc.** Inicia operaciones en 2012 y su actividad principal es la venta de cárnicos, su ubicación se encuentra en el Estado de Texas.

Las empresas subsidiarias de Grupo Bafar que a continuación se detalla se cuentan con una inversión directa o indirecta en acciones en asociación con otros entes legales:

**Industries Metrology de México S.A.P.I. de C.V.:** Empresa subsidiaria de Grupo Bafar, en donde se tiene inversión en acciones por el 70% en forma directa, esta sociedad es una Promotora de Inversión que inicia operaciones en 2012, se dedica a la prestación de servicios de medición y calibración para la Industria de Exportación.

**Precise Machining S.A.P.I. de C.V.:** Empresa subsidiaria de Grupo Bafar, en donde se tiene inversión en acciones por el 70% en forma directa, esta sociedad es una Promotora de Inversión que inicia operaciones en 2013, se dedica al comercio partes metálicas para la Industria de Exportación.

**Alimentos y Procesados Cibum SA. de C.V.:** Empresa subsidiaria de Grupo Bafar, en donde se tiene inversión en acciones por el 51% en forma directa, esta sociedad inicia operaciones en 2012, se dedica principalmente a la producción y comercialización de alimento para ganado.

**Desarrollos inmobiliarios Tebain S.A. de C.V.** Negocio en conjunto en donde Grupo Bafar participa en un 50% de su inversión, inicia operaciones en 2012 y su actividad principal es Servicios de administración de inmuebles.

## **J. Descripción de los principales activos**

### **Planta ubicada en la Cd. de Chihuahua y oficinas administrativas**

Las oficinas principales y la planta productiva de Grupo Bafar están localizadas en la dirección correspondiente a su domicilio fiscal, con una superficie de 101,507 metros cuadrados, donde se encuentran las oficinas Corporativas, Planta de producción, Centro de Investigación Tecnológica, Centro de Distribución, Universidad Bafar, Archivo Central, Áreas de patio para carga y descarga de tracto camiones, áreas verdes y estacionamientos; sumando un total de 38,490 metros de construcción. Estos terrenos y edificios son propiedad de la Compañía en su totalidad. La antigüedad del terreno es de 28 años y de 9 años en promedio para los edificios, en virtud de que son ampliados o reacondicionados con frecuencia. La capacidad instalada de producción de cárnicos y la capacidad de almacenaje son de 15,000 y 24,000 toneladas mensuales, respectivamente.

### **Planta ubicada en La Piedad, Michoacán**

En abril del 2002 se adquirió la planta industrial ubicada en La Piedad, Michoacán, la cual comprende 290,518 metros cuadrados de superficie y un área construida de 12,403 metros cuadrados, con antigüedad de 17 años. La capacidad instalada de producción de cárnicos y la capacidad de almacenaje es de 3,500 y 900 toneladas mensuales, respectivamente.

### **Corrales de engorda**

Predios ubicados en el Estado de Chihuahua con una capacidad de engorda de ganado de 2,500 a 5,500 cabezas, lo cual permitirá dar abastecimiento a las necesidades del Grupo. Por otra parte, se tiene capacidad para repastar 5,000 cabezas de ganado en 3 ranchos propios.

### **División Productos de Consumo**

Actualmente se cuenta con 24 Centros de Distribución, los cuales tienen en promedio 3,000 metros cuadrados de superficie y 2,000 metros cuadrados de construcción. Cada una de estos centros está equipado con oficinas administrativas, almacenes refrigerados con capacidad de almacenaje promedio de 250 toneladas, rampas de carga / descarga, estacionamiento y áreas verdes. Esta División posee 9 terrenos y 15 inmuebles arrendados a terceros, en los cuales se han realizado mejoras a sus instalaciones para adaptarlas a las necesidades de la Compañía.

### **División Retail**

Cada tienda CarneMart® mide en promedio 300 metros cuadrados, sobre terrenos propios, otros son arrendados a terceros. Los edificios en su totalidad son propiedad de la Empresa.

En el caso de las tiendas BIF®, el promedio de construcción y terreno es alrededor de 600 metros cuadrados cada establecimiento, siendo la misma proporción en terreno y construcción; las tiendas han sido remodeladas bajo el nuevo concepto. Se cuenta con 2 terrenos propios y el resto son terrenos arrendados a terceros. Los edificios en su totalidad son propiedad de la Compañía.

Grupo BAFAR tiene asegurados sus activos fijos con cobertura amplia. Qualitas, Axxa Seguros, Grupo Mexicano de Seguros, Seguros Monterrey, Zurich seguros, Ace Seguros, Mapre Tepeyac, son las compañías aseguradoras.

Bienes asegurados:

- Edificios
- Maquinaria y equipo
- Mobiliario de oficina
- Equipo electrónico y de cómputo
- Equipo de transporte (flotillas y aviones)
- Inventarios en general
- Transporte de mercancía

Bajo los siguientes riesgos:

Por incendio (desastres naturales o terrorismo):

- Daños materiales edificio
- Daños materiales contenidos
- Pérdida consecencial
- Responsabilidad civil
- Robo de mercancías
- Rotura de cristales
- Rotura de maquinaria
- Robo y Daños Materiales (flotillas)

#### K. Procesos judiciales, administrativos o arbitrales

Actualmente no hay ningún proceso judicial, administrativo o arbitral relevante que sea distinto a aquellos de los que forman parte del curso normal del negocio, por lo que la Compañía, sus accionistas, consejeros o principales funcionarios, no se encuentran sujetos a esta clase de procesos, ni están en riesgo inminente.

#### L. Acciones representativas del capital

El capital de la sociedad es variable, estando constituido por un capital social mínimo fijo sin derecho a retiro por 20 millones de pesos.

El capital suscrito y pagado al 31 de diciembre de 2013 se muestra en el cuadro que a continuación se presenta.

Las acciones de Grupo Bafar pueden ser adquiridas por mexicanos (personas físicas o morales), unidades económicas extranjeras y por empresas o entidades que estén comprendidas como Inversionista Extranjero en la Ley de Inversión Extranjera.

#### Estructura de capital Al 31 de diciembre de 2013

Serie	Número de acciones			Capital social (miles de pesos)		
	Porción fija	porción variable	Total	Fijo	Variable	
B	120,000,000	194,279,140	314,279,140	20,000	33,351	
Total	120,000,000	194,279,140	314,279,140	20,000	33,351	

El saldo de las acciones recompradas al 31 de diciembre de 2013 y 2012 asciende a 1,166,756 y 2,275,418, respectivamente. El promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante 2013 y 2012 fue de 314,409,708 y 313,768,353, respectivamente.

El fondo de recompra de acciones fue creado mediante acuerdo de Asamblea Extraordinaria de Accionistas en Abril de 1997 por la cantidad de 15 millones de pesos, siendo incrementado a 45 millones de pesos en agosto de 1999, a 120 millones de pesos en abril de 2007, 150 millones en abril de 2010, manteniéndose en esta cifra para los años posteriores.

Cabe aclarar que a la fecha de este Informe Anual, Grupo Bafar no ha realizado ninguna emisión de acciones o de algún otro instrumento, posteriores a la oferta pública inicial efectuada el 12 y 13 de Septiembre de 1996.

#### M. Dividendos

En el año 2009 fue la séptima ocasión en que se decretaron dividendos, ya que 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 \$ 98,843,798 que se pagó el 15 de enero de 2010, y fue a razón de 0.02 (dos centavos M.N.) por cada acción ordinaria. En el año 2008, el dividendo fue pagado a razón de 0.07 (siete centavos M.N.), en 2007 el dividendo fue a razón de 0.12 (doce centavos) por acción, así mismo, en el año 2006 el dividendo pagado fue a razón de 0.06 (seis centavos) por acción mientras que en el año 2005 y 2004 fue a razón de 0.03 (tres centavos por acción) y en el año 2003 a razón de 0.02 (dos centavos por acción).

En el año 2010 en base a los excelentes resultados en la junta de asamblea celebrada el 15 de abril de 2011 se decretó un dividendo en acciones por la cantidad de \$ 7,788,655 pagado el 29 de abril de 2011, el factor para el pago del dividendo es de 0.02.

En el año 2011 en base a los excelentes resultados en la junta de asamblea celebrada el 20 de abril de 2012 se decretó un dividendo en acciones por la cantidad de \$ 1,882,783, pagaderos el 7 de mayo de 2011, el factor para el pago del dividendo es de 0.006.



Para el ejercicio 2012 en la asamblea ordinaria anual celebrada el pasado 19 de abril se decretó el pago de dividendos en efectivo por 60 millones de Pesos, distribuibles entre las acciones que en su momento se encuentren en circulación así como la distribución de dividendo en acciones por la cantidad de 2,292,515 pagaderos el 15 y 17 de mayo de 2013 respectivamente, siendo los factores 0.007 de dividendo por acción y 0.19 de dividendo en efectivo.

En Asamblea Extraordinaria de Accionistas, celebrada el 16 de diciembre de 2013, se acordó un decreto de dividendos por un importe de \$100,000 mediante pago en efectivo, distribuibles entre las acciones que en su momento se encuentren en circulación.

<b>Año</b>	<b>Pesos por Accion</b>
2003	0.02
2004	0.03
2005	0.03
2006	0.06
2007	0.12
2008	0.07
2010	0.32
2011	0.02
2012	0.11
2013	0.66

**GRUPO BAFAR**

<b>Balance General</b>	<b>2013</b>	<b>%</b>	<b>2012</b>	<b>%</b>	<b>Variación</b>	<b>2011</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO TOTAL</b>	<b>6,104,414</b>	<b>100%</b>	<b>6,036,708</b>	<b>100%</b>	<b>1%</b>	<b>5,428,911</b>	<b>100%</b>
ACTIVO CIRCULANTE	2,089,893	34%	2,467,289	41%	-18%	2,154,941	40%
Efectivo e Inversiones Temporales	383,365	6%	179,900	3%	53%	596,001	11%
Clientes y Documentos por Cobrar (Neto)	919,738	15%	726,146	12%	21%	673,595	12%
Otras Cuentas y Documentos por Cobrar (Neto)	195,126	3%	1,024,277	17%	-425%	347,947	6%
Inventarios	585,544	10%	533,154	9%	9%	533,791	10%
Otros Activos Circulantes	6,454	0%	3,812	0%	41%	3,608	0%
LARGO PLAZO	4,014,521	66%	3,569,419	59%	11%	3,273,970	60%
Cuentas y Documentos por Cobrar (Neto)	0	0%	0	0%	0%	0	0%
Inversiones en Acciones de Subsidiarias y Asociadas	37,615	1%	26,701	0%	29%	0	0%
Otras Inversiones	0	0%	0	0%	0%	0	0%
INMUEBLES, PLANTA Y EQUIPO (NETO)	2,768,028	45%	2,373,779	39%	14%	2,238,653	41%
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	4,033,656	66%	3,483,037	58%	14%	3,483,037	64%
Depreciación Acumulada	1,265,628	21%	1,109,258	18%	12%	1,052,400	19%
Activos Biológicos No Circulantes	30,241	0%	11,492	0%	62%	7,928	0%
ACTIVO DIFERIDO (NETO)	1,058,061	17%	1,106,245	18%	-5%	1,022,777	19%
Marcas	943,183	15%	943,183	16%	0%	943,183	17%
Diferido	114,877	2%	163,062	3%	-42%	79,594	1%
OTROS ACTIVOS	120,577	2%	51,202	1%	58%	4,611	0%
<b>PASIVO TOTAL</b>	<b>2,119,935</b>	<b>100%</b>	<b>2,139,173</b>	<b>100%</b>	<b>-1%</b>	<b>2,100,750</b>	<b>100%</b>
PASIVO CIRCULANTE	1,938,004	91%	2,061,635	96%	-6%	1,813,078	86%
Proveedores	404,670	19%	415,252	19%	-3%	385,568	18%
Créditos Bancarios	1,246,186	59%	1,460,609	68%	-17%	1,267,951	60%
Otros pasivos con costo	225,842	11%	105,341	5%	53%	60,860	3%
Impuestos por Pagar	3,521	0%	3,038	0%	14%	33,660	2%
Otros Pasivos Circulantes	57,785	3%	77,395	4%	-34%	65,040	3%
PASIVO A LARGO PLAZO	181,931	9%	77,538	4%	57%	287,672	14%
Créditos Bancarios	69,301	3%	55,000	3%	21%	147,834	7%
Créditos Bursátiles	0	0%	0	0%	0%	0	0%
Otros Créditos	26,200	1%	22,539	1%	14%	22,539	1%
CREDITOS DIFERIDOS	86,430	4%	0	0%	100%	117,299	6%
Impuestos Diferidos	86,430	4%	0	0%	100%	117,299	6%
Crédito Mercantil	0	0%	0	0%	0%	0	0%
OTROS PASIVOS	0	0%	0	0%	0%	0	0%
<b>CAPITAL CONTABLE</b>	<b>3,984,479</b>	<b>100%</b>	<b>3,897,535</b>	<b>100%</b>	<b>2%</b>	<b>3,328,161</b>	<b>100%</b>
CAPITAL CONTABLE DE LA PARTICIPACIÓN CONTROLADORA	278,523	7%	235,467	6%	15%	287,735	9%
Capital Social Pagado	83,038	2%	81,804	2%	1%	82,682	2%
Prima en Venta de Acciones	227,379	6%	217,960	6%	4%	217,871	7%
Reserva para Recompra de Acciones	(31,894)	-1%	(64,298)	-2%	-102%	(12,818)	0%
Aportaciones para Futuros Aumentos de Capital	0	0%	0	0%	0%	0	0%
CAPITAL GANADO (PERDIDO)	3,705,956	93%	3,662,069	94%	1%	3,040,426	91%
Resultados Acumulados y Reservas de Capital	3,347,118	84%	2,957,885	76%	12%	2,496,904	75%
Exceso (Insuficiencia) en la Actualización de Capital	0	0%	0	0%	0%	0	0%
PARTICIPACION MINORITARIA	58,628	1%	72,894	2%	-24%	82,541	2%
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	300,210	8%	631,289	16%	-110%	460,981	14%

**GRUPO BAFAR****CIFRAS FINANCIERAS RELEVANTES**

	2013	%	2012	%	2011	%	Variación %
Ventas netas	8,058,825	100%	7,371,963	100%	6,362,129	100%	9.3%
Costo de ventas	5,850,883	79%	5,489,104	74%	4,534,779	62%	6.6%
Utilidad bruta	2,207,942	30%	1,882,859	26%	1,827,351	25%	17.3%
Gastos de venta y administración	1,655,044	22%	1,422,165	19%	1,426,076	19%	16.4%
Utilidad (pérdida) de operación	552,898	8%	460,694	6%	401,275	5%	20.0%
Costo integral de financiamiento	94,993	1%	44,858	1%	-135,632	-2%	111.8%
Otras operaciones financieras	0	0%	0	0%	0	0%	0.0%
ISR y PTU neto	156,232	2%	-125,706	-2%	-282,084	-4%	-224.3%
Utilidad (pérdida) neta consolidada	301,673	4%	631,258	9%	547,727	7%	-52.2%
Utilidad (pérdida) neta minoritaria	1,463	0%	-31	0%	86,746	1%	-4819.4%
Utilidad (pérdida) neta mayoritaria	300,210	4%	631,289	9%	460,981	6%	-52.4%
Utilidad (pérdida) neta mayoritaria por acción	0.96		2.02		1.45		-52.5%
Retorno sobre capital invertido	10.61%		8.53%		9.42%		
Adquisición de activo fijo	600,546		377,701		281,004		59.0%
Depreciación y amortización del ejercicio	196,329		160,277		152,068		22.5%
Total del Activo	6,104,414		6,036,708		5,428,911		1.1%
Total del Pasivo	2,119,935		2,139,173		2,100,750		-0.9%
Pasivo a largo plazo	181,931		175,039		287,672		3.9%
Total del Pasivo con costo	1,541,231		1,883,701		1,714,378		-18.2%
Total del capital contable mayoritario	3,925,851		3,824,641		3,245,620		2.6%
Total del capital contable minoritario	58,628		72,894		82,541		-19.6%
Activo circulante a Pasivo circulante (veces)	1.08		1.26		1.19		
Ventas netas a Activo total	1.32		1.23		1.17		
Días de cartera	30		30		29		
Rotación de inventarios (veces)	9.99		10.30		11.05		
Valor en libros por acción **	12.5		12.2		10.21		2.5%

Cifras expresadas en miles de pesos

Estas cifras corresponden a los Estados Financieros realizados conforme a NIIF.

\*\* Número de acciones al 31 de diciembre de 2013: 314,279,140

\*\* Número de acciones al 31 de diciembre de 2012: 313,170,478

\*\* Número de acciones al 31 de diciembre de 2011: 314,600,214



## GRUPO BAFAR



### Razones Financieras

2013 2012 2011

#### RENDIMIENTO

RESULTADO NETO A VENTAS NETAS	3.74%	8.56%	8.45%
RESULTADO NETO A CAPITAL CONTABLE (**)	7.57%	16.16%	16.50%
RESULTADO NETO A ACTIVO TOTAL (**)	4.94%	10.52%	10.09%
DIVIDENDOS EN EFECTIVO A RESULTADO NETO DEL EJERCICIO ANTERIOR	25%	-	-

#### ACTIVIDAD

VENTAS NETAS A ACTIVO TOTAL (**)	1.32	1.23	1.00
VENTAS NETAS A ACTIVO FIJO (**)	2.88	3.09	2.91
ROTACION DE INVENTARIOS (**)	9.99	10.30	8.09
DIAS DE VENTAS POR COBRAR	29	30	29
INTERESES PAGADOS A PASIVO TOTAL CON COSTO (**)	7.47%	7.12%	5.89%

#### APALANCAMIENTO

PASIVO TOTAL A ACTIVO TOTAL	34.80%	34.88%	38.54%
PASIVO TOTAL A CAPITAL CONTABLE	53.31%	53.46%	62.78%
PASIVO EN MONEDA EXTRANJERA A PASIVO TOTAL	64.13%	10.78%	53.26%
PASIVO A LARGO PLAZO A ACTIVO FIJO	2.63%	6.90%	8.07%
RESULTADO DE OPERACION A INTERESES PAGADOS	4.80	3.97	4.61
VENTAS NETAS A PASIVO TOTAL (**)	3.79	3.53	3.03

#### LIQUIDEZ

ACTIVO CIRCULANTE A PASIVO CIRCULANTE	1.08	1.26	1.19
ACTIVO CIRCULANTE MENOS INVENTARIOS A PASIVO CIRCULANTE	0.78	0.99	0.89
ACTIVO CIRCULANTE A PASIVO TOTAL	0.98	1.18	1.03
ACTIVO DISPONIBLE A PASIVO CIRCULANTE	19.78%	9.22%	9.12%

#### ESTADO DE CAMBIOS

FLUJO DERIVADO DEL RESULTADO NETO A VENTAS NETAS	6.18%	9.20%	6.70%
FLUJO DERIVADO DE CAMBIOS EN EL CAPITAL DE TRABAJO A VENTAS NETAS	8.13%	-2.40%	-0.56%
RECURSOS GENERADOS (UTILIZADOS) POR LA OPERACION A INTERESES PAGADOS	10.01	4.35	4.49
FINANCIAMIENTO AJENO A RECURSOS GENERADOS (UTIL.) POR FINANCIAMIENTO	50.14%	316.41%	112.80%
FINANCIAMIENTO PROPIO A RECURSOS GENERADOS (UTIL.) POR FINANCIAMIENTO	49.86%	-216.41%	-12.80%
ADQ. DE INMUEBLES, PLANTA Y EQUIPO A RECURSOS GENER. (UTILIZ.) EN ACT. DE INV.	98.01%	88.25%	109.53%

(\*\*) INFORMACION ULTIMOS DOCE MESES

### Los aspectos más importantes que afectan la comparabilidad de los estados financieros son:

A partir del 1o. de enero de 2008 la Compañía suspendió el reconocimiento de los efectos de la inflación. Hasta el 31 de diciembre de 2007, dicho reconocimiento resultó principalmente en ganancias o pérdidas por inflación sobre partidas no monetarias y monetarias, que se presentan en los estados financieros bajo los rubros de insuficiencia en la actualización del capital contable, y de resultado por posición monetaria.

A partir del 31 de diciembre de 2010 la compañía adoptó las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS por sus siglas en inglés) por lo que las cifras previamente reportadas para 2010 y 2011 fueron cambiadas de acuerdo a la nueva normatividad.

## 2) Información financiera por línea de negocio, zona geográfica y ventas de exportación

Grupo Bafar tiene presencia principalmente en la República Mexicana y es operada primordialmente a través de dos divisiones: Productos de Consumo y Retail.

La siguiente tabla proporciona la información sobre las ventas de Bafar en los años 2013 a 2011, desglosando sus componentes de volumen y precio.

### Ventas

Concepto	2013	2012	2011	Var 2013-2012	Var 2012-2011
Ventas consolidadas	8,059	7,372	6,362	9.3%	15.9%
Volumen	179.0	165.8	193.5	8.0%	-14.3%
Precio en pesos	45.0	44.5	32.9	1.2%	35.3%

### 3) Informe de créditos relevantes

La Compañía se encuentra al corriente en el pago de capital e intereses de los préstamos que tiene contratados y en sus obligaciones fiscales. (Para mayor detalle de los créditos referirse a Apartado 4) letra B).

### 4) Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operación y situación financiera de la Compañía.

#### A. Resultados de operación

Los ingresos consolidados alcanzaron un crecimiento del 9%, llegando a \$8,059 millones pesos, cifra récord a pesar del retador panorama económico; mientras que el crecimiento en toneladas de venta se posicionó en 8%. A lo anterior debemos sumar una rigurosa política de control del gasto, que nos permitió concretar importantes mejoras, observando un aumento en la generación de flujo operativo (EBITDA), que alcanzó un importe de \$749 millones de pesos, cifra que supera en casi 21% al monto alcanzado en el ejercicio anterior, crecimientos orgánicos no observados en toda la industria de alimentos en México

### Liquidez

La relación deuda neta de caja a flujo de efectivo tuvo un incremento para soportar la inversión en el incremento de la capacidad instalada, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Deuda neta de caja	2013	2012	2011
Préstamos a corto plazo	983	539	1,076
Préstamos a corto plazo destinados al Financiamiento de Terceros	244	791	170
Porción circulante de pasivos a LP	19	34	22
Préstamos a largo plazo	69	153	148
Préstamos totales	1,315	1,516	1,416
Caja	383	180	596
Deuda neta de caja	932	1,336	820
Financiamiento a Terceros	245	882	241
Deuda neta después de Financiamiento a Terceros	687	453	579

### Estructura Financiera

La relación de pasivo total a capital mejoró considerablemente dejándonos en una posición privilegiada en comparación al promedio de marca la industria la cual presenta una razón 3.5 veces promedio.

Indicadores financieros	2013	2012	2011
Pasivo total / Capital contable consolidado	0.53	0.55	0.63
Deuda largo plazo / Deuda total (%)	5	10	10
Deuda con costo / Pasivo total (%)	73	76	70

## B. Situación financiera, liquidez y recursos de capital

### Fuentes de liquidez

#### a. *Préstamos de instituciones financieras*

	2013	2012	2011
<b>Garantizados – al costo amortizado</b>			
Créditos en cuenta corriente en moneda nacional con institución de crédito nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 1 punto porcentual (tasa efectiva de interés del 5.84%).		\$ 419,000	
Crédito en cuenta corriente en moneda nacional con institución de crédito nacional, devenga interés a tasa fija del 6.38%.		41,914	
Crédito en cuenta corriente en moneda nacional con institución de crédito nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 1.10 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 5.94%).		186,000	
Crédito en cuenta corriente en dólares estadounidenses con institución de crédito nacional, devenga interés a la tasa London InterBank Offered Rate (LIBOR) más 1.83 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 2.04%).		4,936	
Crédito en cuenta corriente en dólares estadounidenses con institución de crédito nacional, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.78 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 1.99%).		2,598	
Crédito quirografario en moneda nacional con institución de crédito nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 1 punto porcentual (tasa efectiva de interés del 5.84%).		187,500	
Créditos en cuenta corriente en moneda nacional con institución de crédito nacional, devengó interés a la tasa TIIE más 1.25 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 6.09%).		330,000	60,000
Préstamo revolvente para descuento de cartera crediticia con institución de banca de desarrollo en moneda nacional y dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa TIIE más 1.25 y 2.25 puntos porcentuales en 2013 y 2012, respectivamente (tasa efectiva de interés del 6.09% y 7.09%, respectivamente)	103,176	139,161	175,911



Préstamos revolventes para descuento de cartera de crediticia con institución bancaria, devenga interés a la tasa TIIE más 1.50 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 6.34%).	37,387	
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.45 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 1.62%).	228,118	
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.35 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 1.52%).	321,404	
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.55 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 1.72%).	188,531	
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.40 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 1.57%).	130,652	419,361
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.70 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 1.87%).	61,406	178,480
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.90 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 2.17%).	61,406	139,787
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 2 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 2.08%).		44,732
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 2.05 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 2.29%).		209,680
Préstamo revolvente con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa Fija del 2.05%.	156,782	
	<u>\$1,227,456</u>	<u>\$1,311,109</u> <sup>■</sup> <u>\$1,227,951</u>

b. **Documentos por pagar** – Se integran por obligaciones subordinadas, preferentes y no susceptibles de convertirse en acciones (emitidas en forma privada) en moneda nacional, devengan interés a la tasa TIIE más 1.50 puntos porcentuales.

**2. Préstamos de instituciones financieras a largo plazo**

	2013	2012	2011
<b>Garantizados – al costo amortizado</b>			
Préstamo refaccionario en moneda nacional, garantizado con la maquinaria adquirida, devenga interés a la tasa del 9.50% anual fijo.		\$126,500	\$150,333
Préstamo refaccionario en moneda nacional, garantizado con maquinaria y construcciones adquiridas con el préstamo cuyo valor de adquisición fue \$125,000; devenga intereses a la tasa del 8.89% anual fijo.		18,000	\$37,500
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 3.10 puntos porcentuales, para 2013 se tiene un subsidio sobre la TIIE de 1.75% (tasa efectiva de interés del 5.45% y 7.89%, respectivamente).	55,000	60,000	
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 0.70 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 4.79%).	23,333		
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 2.50 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 6.60%).	<u>9,600</u>		
Préstamos de instituciones financieras a largo plazo	87,933	204,500	187,833
Menos – Porción circulante	<u>-18,632</u>	<u>-149,500</u>	<u>-40,000</u>
	<u>\$69,301</u>	<u>\$55,000</u>	<u>\$147,833</u>

En 2013 incrementamos nuestros pasivos bancarios en moneda extranjera como parte de la estrategia para contrarrestar los efectos del tipo de cambio.

**Miles de pesos**

Actualmente las líneas de crédito autorizadas son:



La Entidad tiene acceso a las líneas de crédito por \$2,555,303, de las cuales \$1,239,914 no fueron utilizados al final del período (2012: \$878,522). La Entidad espera cumplir sus otras obligaciones con los flujos de efectivo de las operaciones y recursos que se reciban del vencimiento de activos financieros.

Líneas de crédito:

	2013	2012
Prestamos Bancarios con varios vencimientos hasta 2019 podrian ser ampliados por mutuo acuerdo		
Importe Utilizado	\$1,315,389	\$ 1,515,609
Importe No Utilizado	<u>\$1,239,914</u>	<u>\$ 878,552</u>
	\$2,555,303	\$ 2,394,161

A la fecha, Grupo Bafar se encuentra al corriente en el pago de capital e intereses de los préstamos que tiene contratados.

#### Nivel de endeudamiento

Los indicadores de la estructura financiera de Grupo Bafar presentan una disminución en la proporción de Deuda con costo / Pasivo total, que incremento de 76% en 2012 a 73% en 2013, debido al apalancamiento para la operación de financiamiento a terceros. Los referentes a la relación Deuda largo plazo a deuda total y Deuda con costo a Pasivo total de igual forma presento una disminución importante de cinco puntos.

Indicadores financieros	2013	2012	2011
Pasivo total / Capital contable consolidado	0.53	0.55	0.63
Deuda largo plazo / Deuda total (%)	5	10	10
Deuda con costo / Pasivo total (%)	73	76	70

#### Políticas de tesorería

##### Política de manejo de flujos

Las políticas de tesorería en el manejo de los flujos ha sido invertir los sobrantes de tesorería en inversiones en pesos y en papel bancario o gubernamental a la vista en las mejores condiciones que el mercado ofrece.

##### Política de cobertura por variación en el tipo de cambio:

A) Ante la expectativa de movimientos especulativos:

1) Contamos con líneas de crédito en dólares para poder cubrir los pagos a proveedores extranjeros mientras los mercados se estabilizan;

2) Cubrirnos con FWD de acuerdo al horizonte que consideremos conveniente (3 meses, 6 o hasta 1 año).

B) Ante devaluaciones programadas: asumimos los nuevos costos en las materias primas, al igual que nuestros competidores, incrementamos precios, modificamos mezclas de importaciones/compras domésticas, etc.

#### C. Control interno

La empresa cuenta con un sistema integral de registro contable (SAP-ERP) el cual está basado en la Ley Sarbanes-Oxley, mismo que cubre la totalidad de las operaciones (ventas, costo, compras, gastos, inversiones

en activo fijo, bancos, cuentas por cobrar, inventarios y proveedores, etc.); dicho sistema tiene un esquema de seguridad que restringe el registro de partidas contables que no están justificadas dentro del mismo sistema. Todas las operaciones deben ser apegadas a las políticas y procedimientos establecidas por la administración de la Empresa y su cumplimiento es monitoreado constantemente por el departamento de auditoría interna, y reforzada por el Auditor Externo.

Algunas de las principales políticas de control interno son las siguientes:

- Políticas de registros contables, apegada a las Normas de Información Financieras mexicanas.
- Política de compras e inventarios.
- Política de ventas y cuentas por cobrar.
- Política de recursos humanos.

#### **5) Estimaciones, provisiones o reservas contables críticas**

La Compañía no considera que exista alguna estimación contable crítica que pudiera ocasionar cambios significativos en los estados financieros.

### **III. Administración**

#### **1) Auditores Externos**

Los auditores externos de la empresa Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., han dictaminado los estados financieros de la Compañía en los últimos 18 años. A partir del año 2004, la ratificación de contratación de los servicios de los auditores externos la emite el Consejo de Administración y a partir del año 2007 éste órgano debe aprobar su contratación. El Comité de Auditoría propone la contratación de dichos auditores y evalúa los servicios de los mismos. Los auditores no han emitido opinión con salvedad, opinión negativa, ni se han abstenido de emitir opinión acerca de los estados financieros de la Compañía.

En el año del 2013, por el trabajo de auditoría a los estados financieros se pagaron \$ 2,587,080 pesos.

## 2) Operaciones con personas relacionadas y conflicto de intereses

Los saldos y transacciones entre la Entidad y sus subsidiarias, las cuales son partes relacionadas de la Entidad, han sido eliminados en la consolidación y no se revelan en esta nota. Más adelante se detallan las transacciones entre la Entidad y otras partes relacionadas.

### a. Transacciones comerciales

	2013	2012
Pago de servicios	\$148,892	\$76,792
Venta de mercancía	1,502	1,406
Pago de intereses	5,556	325
Cobro de intereses	99	3,342
Compras de ganado	3,000	1,698

### b. Préstamos a partes relacionadas

	2013	2012
Por cobrar originado por préstamos:		
Desarrollos Tebaín, S.A. de C.V.	\$4,769	\$33,172

### c. Préstamos de partes relacionadas

	2013	2012
Por pagar originado por préstamos:		
Documentos por pagar a accionistas	\$188,963	\$59,191

2.- Personas que por su tenencia accionaria puedan ejercer influencia significativa sobre la Compañía: Lic. Oscar Eugenio Baeza Fares y C.P. Guillermo Enrique Baeza Fares.

3.- Administradores clave: Ninguno.

4.- Otras empresas en las que participen las personas descritas en los numerales 2 y 3: Ninguno

## 3) Administradores y accionistas

Con fecha 25 de abril del 2014 se llevó a cabo la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, para lo cual fueron previamente convocados en los términos de la ley y de los estatutos sociales según publicaciones efectuadas el día 9 de abril del 2014

El Consejo de Administración para el ejercicio correspondiente al año 2014 o hasta en tanto no sean designados y tomen posesión aquellos que los sustituyan está integrado de la siguiente manera:

### Consejeros designados por la asamblea ordinaria

Consejero independiente: I  
 Consejero propietario: P  
 Consejero relacionado: R

Presidente: Oscar Eugenio Baeza Fares  
 Vicepresidente: Guillermo Baeza Fares  
 Secretario: Raúl de la Paz Garza

Consejeros propietario:



---

Eugenio Baeza Montes	P,R
Jorge Alberto Baeza Fares	P,R
Walter Eldo Burr Bareño	P,R
Walter Eldo Burr Valenzuela	P,R
Alfonso Rodríguez Arellano	I
Oscar Sepúlveda Márquez	I
Javier Leonardo Webb Moreno	I
Oscar Francisco Cazares Elias	I
Carlos Antonio Carbajal Lechuga	I
Salvador Alvarez Valdes	I
Herminio Padruno Santos	I

El nombramiento del Secretario se realiza por el Consejo de Administración y como órgano independiente de acuerdo a la Ley del Mercado de Valores.



## **Comité de Auditoría**

El Comité de Auditoría está constituido por 3 consejeros independientes y tiene como encomienda principal apoyar al Consejo de Administración del Grupo en la evaluación de la calidad e integridad de la contabilidad y los procesos de negocio; asimismo, identificar el nivel de cumplimiento de las estrategias, políticas establecidas y marco legal operativo, y su consistencia con los objetivos de negocios definidos por los propios accionistas.

Miembros:

Oscar Sepúlveda Márquez  
Carlos Antonio Carvajal Lechuga  
Javier Leonardo Webb Moreno

## **Comité de Prácticas Societarias**

El Comité de Prácticas Societarias está constituido por 3 consejeros independientes y tiene como encomienda principal apoyar al Consejo de Administración del Grupo en la elaboración de informes, realizar observaciones sobre el desempeño de los Directores Relevantes, evaluar las operaciones con partes relacionadas y la revisión de los paquetes de emolumentos entregados al Director General y Directivos Relevantes.

Miembros:

Salvador Álvarez Valdés  
Alfonso Rodríguez Arellano  
Herminio Padruno Santos

## **Información adicional de los consejeros de la compañía:**

### ***Lic. Oscar Eugenio Baeza Fares***

Presidente del Consejo de Administración y Director General de Grupo Bafar. Es Socio Fundador y está al frente de la Empresa desde su inicio en el año de 1983. El Lic. Baeza tiene 54 años y es Licenciado en Administración de Empresas, graduado de la Universidad de Las Cruces, Nuevo México y cuenta con un Postgrado por parte de Harvard Business School.

Actualmente, es Vicepresidente del Consejo Mexicano de la Carne y de CANACINTRA Delegación Chihuahua, Vicepresidente de la Asociación Nacional de Empacadores TIF, Vicepresidente del Consejo Nacional Agropecuario, Consejero de "Food Group" y del Consejo Mexicano de la Industria de Productos de Consumo, denominado "ConMéxico" así como Consejero del Consejo Coordinador Empresarial.

Además, es Presidente del Consejo Consultivo de Nacional Financiera del Estado de Chihuahua, es Consejero Consultivo Regional de Bancomer y Banamex y Consejero del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

### ***C.P. Guillermo Enrique Baeza Fares***

Vicepresidente del Consejo de Administración y Director del Área de Productos de Consumo y Lácteos de Grupo Bafar. Tiene 52 años, es graduado como Contador Público del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (Campus Monterrey) y cuenta con un Postgrado por parte de Harvard Business School. Durante más de 20 años ha ocupado varios puestos dentro de la Compañía.

### ***Lic. Raúl De la Paz Garza***

Secretario del Consejo de Administración, Director Jurídico de Grupo Bafar y Socio Director del Despacho de Abogados Eje Legal. Tiene 62 años y es egresado de la Licenciatura en Derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México, cuenta con la especialidad en Derecho Fiscal por parte del Indetec y es Diplomado en Comercio Exterior por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Campus Chihuahua. Ha sido Presidente de la Academia de Estudios Fiscales de Chihuahua y funge como asesor de CANACINTRA.

### ***Sr. Eugenio Baeza Montes***

Consejero Propietario del Consejo de Administración, así como ganadero propietario de varios predios en el Estado de Chihuahua. Tiene 78 años y es Técnico Ganadero egresado del San Angelo College en el Estado de Texas, USA. Durante más de 50 años se ha dedicado a la crianza y engorda de ganado bovino y ha formado

parte en varias ocasiones de los Consejos de Administración de Banca Serfín, la Unión Ganadera Regional de Chihuahua, de la Asociación Brangus, así como de diversas empresas.

***Lic. Jorge Alberto Baeza Fares***

Consejero Propietario del Consejo de Administración y Director del Área de Retail en Grupo Bafar. Tiene 46 años y es egresado de la Universidad de Las Cruces, Nuevo México; además cuenta con un Postgrado por parte de Harvard Business School.

***Sr. Walter Eldo Burr Bareño***

Consejero Propietario del Consejo de Administración de Grupo Bafar. Tiene 74 años y fue Presidente del Consejo de Administración y Director General de Grupo Burr durante más de 21 años.

***Lic. Walter Burr Valenzuela***

Consejero Propietario del Consejo de Administración y Director de Productos de Consumo de Grupo Bafar, en Estados Unidos de América, Tiene 44 años y es Licenciado en Mercadotecnia egresado del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (Campus Monterrey). Tiene estudios de Postgrado de Calidad Total en la Universidad La Salle y cuenta con una Maestría como Psicoterapeuta Gestalt. Trabajó durante 6 años en diferentes puestos dentro de Grupo Burr.

***Sr. Oscar Sepúlveda Márquez***

Consejero Independiente del Consejo de Administración. 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. Tiene 73 años y durante más de 42 años ha estado al frente de sus empresas, es miembro de varios Consejos de Administración y fue Presidente de CANACINTRA (Delegación Chihuahua).

***Lic. Javier Leonardo Webb Moreno***

Consejero Independiente del Consejo de Administración. Propietario y administrador de negocios de ganadería, bienes raíces, entre otros. Tiene 56 años, es Lic. en Administración de Empresas Agropecuarias, estudió en Las Cruces, Nuevo México, graduado en 1980. Cuenta con una experiencia de más de 26 años en el sector agropecuario y agroindustrial. Trabajó en el Grupo Webb, empresa empacadora ubicado en la ciudad de Monterrey, N.L. y en la engorda de ganado en la ciudad de Torreón.

Miembro del Consejo Directivo de la Asociación Ganadera Local de Chihuahua y fue Consejero de Engordas en Dodge City Kansas. Ha tomado cursos de actualizaciones financieras en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, así como en el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas. Ha desarrollado sus propios negocios de repasto, engorda y exportación básicamente de ganado bovino.

***Ing. Oscar F. Cázares Elías***

Consejero Independiente del Consejo de Administración. Presidente del consejo de Grupo Cajel, S.A. de C.V. y Blue Wáter Auto motive, S. de R.L. de C.V. Tiene 56 años de edad, estudió la carrera de Ingeniero Industrial y realizó estudios de Maestría en Dirección de Empresas en el IPADE. Desde 1999 fue designado Presidente y Director General de Pepsico de México, S.A. y Pepsi-Cola Mexicana, S.A. Actualmente participa como miembro en los Consejos de Administración de compañías tanto en México como en el extranjero, así como del Board of Directors de AMCHAM (American Chamber of Commerce) y se desempeña como miembro activo de diferentes patronatos enfocado a causas sociales.

***Ing. Herminio Padrino Santos***

Consejero Independiente del Consejo de Administración. Estudió la carrera de Ingeniero Industrial en la Universidad Iberoamericana. Tiene experiencia laboral de 30 años en el medio financiero. Actualmente se desempeña como consultor financiero independiente. Hasta el año 2002 fue socio de Capital Access, banqueros de inversión. Previamente colaboró como Director en GBM Grupo Bursátil Mexicano, Casa de Bolsa; asimismo, ha desempeñado cargos ejecutivos en las áreas de promoción y operación de empresas, tales como: Casa de Bolsa Banamex y Multivalores Casa de Bolsa, de la cual fue Socio y Director General.

***Arq. Carlos Antonio Carvajal Lechuga***

Consejero Independiente del Consejo de Administración. Estudió la carrera de Arquitectura en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (Campus Monterrey) y con estudios en el IPADE. Tiene una amplia experiencia laboral la cual inició desde 1974. Actualmente es Director General y Administrador Único de



Crocsa Corporativo, S.A. de C.V.; teniendo a su cargo grandes proyectos como: hoteles, gimnasios, hospitales, maquiladoras, autoservicios, etc.

***Sr. Salvador Álvarez Valdés***

Consejero Independiente del Consejo de Administración. Es de nacionalidad española, tiene actualmente 46 años, es Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Complutense de Madrid, IPADE – AD2. Radica en México desde hace más de 15 años. Ha sido Presidente y Director General de Conagra Foods México (Grupo compuesto por Productos del Monte, Act II, Verde Valle, Sigma Alimentos, Pam, Healthy Choice, etc.). Actualmente es miembro del Consejo de Administración de Corporativo Corvi y Director General de Organización Sahuayo, S.A. de C.V. desde hace 8 años.

Cuenta con amplia experiencia como líder de negocios en países como Estados Unidos, Puerto Rico, Panamá, España y Rusia.

**Principales Ejecutivos de la Empresa:**

***C.P. Luis Eduardo Ramírez Herrera***

**Director de Finanzas y Administración**

Tiene 40 años de edad y es Contador Público y Licenciado en Administración Financiera, egresado de ambos títulos del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, con Maestría en Administración en la Universidad de Thunderbird (The Garvin School of International Management) en Phoenix, AZ, EUA. Cuenta con más de 15 años de experiencia profesional ocupando diferentes puestos tal como: Gerente de Planeación Estratégica en Grupo Bafar, Gerente de Administración y Finanzas División Internacional (Roonoke, VA, EUA), Gerente de Administración División Camiones, así como Gerente de Planeación Financiera de la empresa Metalsa, S. de R.L. También desempeñó el puesto de Contralor Sector Salud de Grupo Pulsar

***Lic. Jose David Bonifacio Jimenez Zermeño***

**Director de Recursos Humanos**

Tiene 59 años y es Lic. En Relaciones Industriales egresado de la Universidad Iberoamericana de la Ciudad de México, cuenta con 41 años de experiencia ocupando varios puestos Directivos en Ford Motor Company, todos ellos en el área de Recursos humanos, desempeñando sus funciones en diversos países, tales como España, Venezuela, Estados Unidos y en diversas ciudades del país. Participo como Consejero de la Asociación de Maquiladoras de Ciudad Juarez y Chihuahua.

***Ing. Guadalupe Cárdenas Félix***

**Directora de Innovación**

Tiene 44 años y es Ingeniero Bioquímico con especialidad en alimentos, egresada del Instituto Tecnológico de Los Mochis. Tiene 25 años de experiencia profesional en el área de calidad desempeñando funciones relacionadas en la industria privada de giro alimenticio, siendo los puestos y lugares de trabajo los siguientes: Gerente Nacional de Calidad en Grupo Bafar, Gerente de Calidad en Nestlé S.A. de C.V., en Planta de Productos Cárnicos, Superintendente de Calidad en Nestlé S.A. de C.V., en Planta de Lácteos, Especialista de Calidad en Nestlé S.A. de C.V. en Planta de Lácteos.

***Ing. Jose Maria Muzquiz Barrera***

**Director de Vextor**

Tiene 52 años es Ingeniero Agrónomo por la Universidad Autónoma de Chihuahua con Maestría en Economía y Finanzas de la Universidad La Salle, con estudios y diplomados en el IESE en España y el Instituto Tecnológico de Monterrey. El Ing. Muzquiz cuenta con más de 30 años de experiencia en sector Financiero, desempeñando diversos cargos Directivos en el área de Crédito y Comercial de BBVA Bancomer. Participo como consejero en el Banco de México en la Gerencia Regional Norte en Sonora, Consejero de la Delegación Estatal Chihuahua de la Cruz Roja Mexicana, así como Presidente del Centro Bancario en los Estados de Chihuahua y Baja California.

***C.P. Guillermo Medrano Artalejo***

**Director Inmobiliario**

Tiene 51 años, es Contador Público con Maestría en Administración de Empresas por parte del ITESM y estudios en Alta Dirección por el IPADE. Con más de 15 años de experiencia en el Sector Inmobiliario y más de 10 años de experiencia en el sector Industrial, ha sido Director General de Intermex Parques Industriales, y

desempeño importantes posiciones en Grupo Chihuahua. Ha participado en el Consejo de la Asociación de Maquiladoras de la Ciudad de Chihuahua.

Los directivos que cuentan con acciones de la Compañía son los siguientes:

- a) Oscar Eugenio Baeza Fares – Director General
- b) Guillermo Enrique Baeza Fares.- Director del Área de Productos de Consumo
- c) Jorge Alberto Baeza Fares.- Director del Área de Retail
- d) Eugenio Baeza Montes – Director del Área de Ganadería.
- e) Oscar Gerónimo Baeza Marrufo – Director de Manufactura
- f) Guadalupe Cárdenas Félix – Directora de Innovación
- g) Luis Eduardo Ramirez Reza- Director de Administración y Finanzas
- h) Ernesto Hermosillo Seyffert-Director de Planeación
- i) Jose Maria Muzquiz Barrera- Director de Vextor

En lo que se refiere a las compensaciones y prestaciones que en conjunto reciben de la Emisora, el Consejo de Administración y sus principales funcionarios, se informa lo siguiente:

En cuanto al Consejo de Administración, anualmente la Asamblea General Ordinaria de Accionistas determina los emolumentos de cada uno de ellos.

Por otra parte, cabe mencionar que los inversionistas que ostentan más del 5% de acciones de la emisora con derecho a voto son:

- a) Fideicomiso BBVA Bancomer
- b) GBM Grupo Bursátil Mexicano en representación de diversos accionistas.

Los doce principales accionistas del Grupo se integran por:

- a) Fideicomiso BBVA Bancomer
- b) GBM Grupo Bursátil Mexicano
- c) BBVA Bancomer, S.A. Institución de Banca Múltiple Grupo Financiero BBVA Bancomer
- d) Banco Nacional de México, Integrante de Grupo Financiero Banamex
- e) Casa de Bolsa BBVA Bancomer, S.A. de C.V., Grupo Financiero BBVA Bancomer
- f) IXE Casa de Bolsa
- g) Vector, Casa de Bolsa
- h) Inversora Bursátil, S.A. de C.V. Casa de Bolsa, Grupo Financiero Inbursa
- i) Actinver, Casa de Bolsa
- j) Interacciones Casa de Bolsa, S.A. de C.V. Grupo Financiero Interacciones
- k) Valué, Casa de Bolsa

Y el control de la emisora se encuentra básicamente sustentado por tres de los accionistas:

- a) Fideicomiso BBVA Bancomer
- b) GBM Grupo Bursátil Mexicano en representación de diversos accionistas.
- c) BBVA Bancomer en representación de diversos accionistas.

## **1) Estatutos sociales y otros convenios**

### **ESTATUTOS SOCIALES**

#### **a) Consejo de Administración**

La administración de las operaciones de la Compañía está encomendada a su Consejo de Administración y a un Director General. Los estatutos sociales de Grupo Bafar, S.A.B. de C.V. establecen que el Consejo de Administración estará integrado por un máximo de 20 consejeros y de éstos por lo menos siete consejeros propietarios, nombrados por la Asamblea Ordinaria de Accionistas y de los cuales cuando menos el 25% deberán ser

Independientes. La Asamblea podría designar suplentes hasta por un número igual que el de los propietarios.

El Consejo de Administración de la Sociedad está investido, principalmente, de las siguientes facultades:

- En el orden administrativo, las facultades necesarias para llevar a cabo todas las operaciones, actos y contratos relacionados con el objeto de la sociedad, e inclusive la de contratar préstamos y avalar operaciones financieras propias o de terceros.
- Ejercitar actos de dominio, de los bienes muebles e inmuebles de la sociedad.
- Representación jurídica ante toda clase de autoridades y en toda clase de negocios para pleitos y cobranzas.
- Representar a la sociedad en actos de materia laboral.
- De manera indelegable aprobar las operaciones que se aparten del giro ordinario de negocios que pretendan celebrarse entre la sociedad y sus socios, administradores o con vínculos patrimoniales o parentesco por consanguinidad o afinidad hasta segundo grado, cónyuge, concubino; la compra o venta del 10% o más del activo u otorgar o constituir garantía por un monto igual o mayor al 30% del activo.
- Podrá otorgar, emitir, girar, librar, endosar, suscribir o avalar títulos de crédito con cualquiera de los caracteres que la Ley establece en nombre de la sociedad.
- Ejecutar todos los acuerdos de las Asambleas Generales de Accionistas.
- Nombrar al director general, a los directores relevantes, al gerente general y a los gerentes y subgerentes, así como a los apoderados generales y a los especiales. También podrá revocar los nombramientos y poderes otorgados por la sociedad en cualquier tiempo.
- Nombrar a los miembros de los comités de prácticas societarias y de auditoría.
- Actuar en el desahogo de sus atribuciones y deberes por medio de delegados nombrados entre sus miembros, y en su defecto por el presidente.
- Resolver acerca de la adquisición temporal de acciones de la sociedad con cargo a la “Reserva de compra de acciones”.
- Resolver acerca de la posterior recolocación entre el público inversionista entre dichas acciones de la Sociedad.
- Determinar el monto que se deberá aplicar a la reserva para compra de acciones proveniente de utilidades netas incluyendo las retenidas.

El Consejo de Administración podrá reunirse por lo menos cuatro veces al año y ser convocados por su Presidente, el Presidente del Comité de Auditoría, el Presidente del Comité de Prácticas Societarias o al menos el veinticinco por ciento de los consejeros.

La dirección de la sociedad está a cargo de un Director General, directores relevantes, gerentes y subgerentes, los cuales durarán en su puesto por tiempo indefinido y serán nombrados por el consejo de administración o por su presidente o por el director general, en su caso.

#### b) Accionistas

Los tenedores de las acciones Serie “B” tendrán acciones ordinarias, mientras que los tenedores de la serie “L” tendrán acciones de voto restringido, según se establezca, sin expresión de valor nominal en títulos que amparen una o varias acciones que puedan formar series o sub-series, mismas que se pueden otorgar a los tenedores. Los accionistas tienen derecho a retirar total o parcialmente sus aportaciones, sin embargo, no podrán ejercitarse el derecho de retiro cuando tenga como consecuencia reducir a menos del mínimo el capital social establecido.

Las acciones de la sociedad estarán integradas por:

La Serie “B” estará integrada por acciones ordinarias que representen cuando menos el 75% del total del capital social y que en todo momento representarán a su vez el 100% del total de las acciones ordinarias. Son de libre suscripción.

La Serie “L”\* estará integrada por acciones de voto restringido y con la limitante de otros derechos corporativos. En ningún momento representarán más del 25% del capital social y serán de libre suscripción y se emitirán previa autorización de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores en los términos de la Ley del Mercado de Valores.

\*A la fecha no se cuentan con acciones serie “L”.

Todas las acciones tendrán los mismos derechos y obligaciones dentro de sus respectivas series.

Dichas acciones podrán ser adquiridas por mexicanos, personas físicas o morales extranjeras, empresas o entidades que estén comprendidas como Inversionista Extranjero en la Ley de Inversión Extranjera.

#### c) Asambleas de Accionistas

Las Asambleas Generales de Accionistas se llevarán a cabo por lo menos una vez al año dentro de los cuatro meses siguientes a la clausura del ejercicio social.

Las convocatorias para llevar a cabo las asambleas se harán por medio del Periódico Oficial del Estado o en uno de los diarios de mayor circulación en la ciudad de Chihuahua, con una anterioridad no menor de quince días naturales a la fecha de celebración de la Asamblea.

La Asamblea General de Accionistas tendrá la facultad indelegable y exclusiva para nombrar a quienes presidirán los Comités de Auditoría y de Prácticas Societarias, los cuales deberán estar integrados por consejeros independientes.

#### d) Ejercicios sociales

Los ejercicios sociales durarán doce meses, los cuales se computarán conforme a las fechas que establezca la Asamblea Ordinaria de Accionistas, al terminar dicho ejercicio se elaborarán los informes anuales de conformidad con la Ley del Mercado de Valores y se someterán a la aprobación del Consejo de Administración o de la Asamblea General de Accionistas según corresponda.

Ahora bien, en relación a las limitaciones de la administración y accionistas, no existen cláusulas estatutarias que limiten o restrinjan a la administración o a los accionistas.

### **Órganos de administración intermedios**

Actualmente, el Comité de Auditoría se constituye como un órgano de administración intermedio; cuyos integrantes, relación con la empresa y bases operativas son detalladas en el inciso b) numeral 4) sub inciso c) con el rubro "Administradores y Accionistas" de éste documento.

De la misma manera, el Comité de Prácticas Societarias se constituye como órgano de administración intermedio, cuyo funcionamiento se detalla en el rubro "Administradores y Accionistas" del presente documento.

## **IV. Mercado de capitales**

### **1) Estructura accionaria**

Grupo Bafar, tiene suscritas 315'445,896 acciones Serie "B", ordinarias, nominativas sin expresión de valor nominal, que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores con clave de pizarra BAFAR B; sin que a la fecha se tengan otros títulos registrados bajo ningún otro instrumento o que coticen en mercados distintos al de la Bolsa Mexicana de Valores.

Al 31 de diciembre del 2013 se tenían 1,166,756 acciones compradas en tesorería. El promedio ponderado de las acciones en circulación en el 2013, fue de 314,409,708

### **2) Comportamiento de la acción en el mercado de valores**

A continuación se presenta un cuadro informativo sobre el comportamiento de la acción "BAFAR B" en el mercado de la Bolsa Mexicana de Valores. Se muestra el precio máximo, precio mínimo y volumen operado al cierre de los últimos 5 años, en cada trimestre por los últimos 2 años y mensual por los últimos 6 meses:

Comportamiento de la acción en los últimos cinco ejercicios:



<b>Fecha</b>	<b>Máximo</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Precio de cierre</b>	<b>Volumen</b>
2009	14.20	12.71	14.52	3,559,217
2010	14.80	10.55	14.80	5,387,698
2011	17.07	14.20	17.00	3,723,789
2012	18.80	17.50	18.80	3,007,719
2013	20.55	36.40	36.40	1,183,853

Comportamiento de la acción trimestral de los últimos dos ejercicios:

<b>Fecha</b>	<b>Máximo</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Precio de cierre</b>	<b>Volumen</b>
1-2012	17.50	18.00	18.00	901,301
2-2012	18.05	18.54	18.05	1,955,000
3-2012	18.80	18.80	18.80	201,718
4-2012	18.80	18.80	18.80	149,700
1-2013	20.55	21.01	20.55	17,097
2-2013	20.55	20.55	20.55	50,000
3-2013	33.00	20.55	33.00	110,000
4-2013	36.40	33.00	36.40	1,056,756

Comportamiento de la acción mensual de los últimos seis meses:

<b>Fecha</b>	<b>Máximo</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Precio de cierre</b>	<b>Volumen</b>
nov-13	33.00	33.00	33.00	997,866
dic-13	36.40	36.40	36.40	50,000
ene-14	36.40	32.51	32.51	1,121,178
feb-14	32.51	32.51	32.51	0
mar-14	32.05	32.05	32.05	160,000
abr-14	32.00	32.00	32.00	100,000

## V. Personas responsables

Hacemos referencia a este reporte anual relativo de Grupo Bafar, S.A.B. de C.V. para manifestar lo siguiente:

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



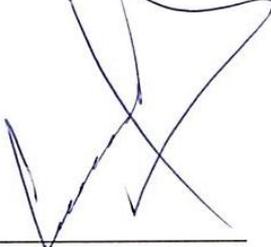
---

Lic. Oscar Eugenio Baeza Fares  
Director General



---

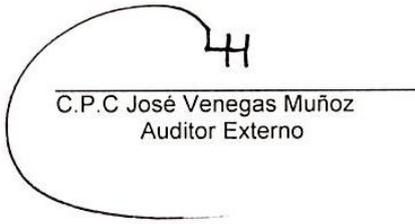
C.P. Luis Eduardo Ramirez Herrera  
Director de Finanzas



---

Lic. Lizet Aida Ochoa Tapia  
Director Jurídico

2.- "El suscrito, manifiesta bajo protesta de decir verdad que, los estados financieros que contiene el presente reporte anual fueron dictaminados de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría. Asimismo, manifiesta que dentro del alcance del trabajo realizado, no tiene conocimiento de información financiera relevante que haya sido omitida o falseada en este reporte anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas."



---

C.P.C José Venegas Muñoz  
Auditor Externo

## VI. Anexos

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

Estados financieros consolidados  
por los años que terminaron el 31  
de diciembre de 2013 y 2012, e  
Informe de los auditores  
independientes del 18 de marzo  
de 2014

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

**Informe de los auditores independientes y estados financieros consolidados 2013 y 2012**

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
Informe de los auditores independientes	1
Estados consolidados de posición financiera	3
Estados consolidados de resultados y otros resultados integrales	4
Estados consolidados de variaciones en el capital contable	5
Estados consolidados de flujos de efectivo	6
Notas a los estados financieros consolidados	7

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

Hemos auditado los estados financieros consolidados adjuntos de Grupo Bafar, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias (la "Entidad"), los cuales comprenden los estados consolidados de situación financiera al 31 de diciembre de 2013 y 2012, y los estados consolidados de resultados y otros resultados integrales, de cambios en el capital contable y de flujos de efectivo correspondientes a los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2013 y 2012, así como un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa.

### *Responsabilidad de la administración en relación con los estados financieros consolidados*

La administración es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados adjuntos de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, y del control interno que la administración considere necesario para permitir la preparación de estados financieros consolidados libres de errores importantes debido a fraude o error.

### *Responsabilidad del auditor*

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre los estados financieros consolidados adjuntos con base en nuestras auditorías. Hemos llevado a cabo nuestras auditorías de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría. Dichas normas exigen que cumplamos los requerimientos de ética, así como que planeemos y ejecutemos la auditoría con el fin de obtener una seguridad razonable sobre si los estados financieros consolidados están libres de errores importantes.

Una auditoría consiste en la aplicación procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre los importes y la información revelada en los estados financieros consolidados. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluida la evaluación de los riesgos de error importante en los estados financieros consolidados, debido a fraude o error. Al efectuar dicha evaluación de riesgo, el auditor considera el control interno relevante para la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados por parte de la Entidad, con el fin de diseñar los procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la Entidad. Una auditoría también incluye la evaluación de lo adecuado de las políticas contables aplicadas y de la razonabilidad de las estimaciones contables realizadas por la administración, así como la evaluación de la presentación de los estados financieros consolidados en su conjunto.

Consideramos que la evidencia que hemos obtenido en nuestras auditorías proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión de auditoría.

*Opinión*

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados adjuntos 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 2013 y 2012, así como sus resultados y sus flujos de efectivo correspondientes a los ejercicios terminados en dichas fechas, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad.

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



C. P. C. José Venegas Muñoz

18 de marzo de 2014

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

# Estados consolidados de posición financiera

Al 31 de diciembre de 2013 y 2012

(En miles de pesos)

<b>Activos</b>	Notas	2013	2012
<i>Activo circulante</i>			
Efectivo y equivalentes de efectivo	5	\$ 383,365	\$ 179,900
Cuentas por cobrar - neto	6	869,505	867,972
Cartera de créditos vigente - neto	7	245,025	882,451
Inventarios	8	585,544	533,154
Pagos anticipados		<u>6,454</u>	<u>3,812</u>
Total de activo circulante		<u>2,089,893</u>	<u>2,467,289</u>
<i>Activo a largo plazo</i>			
Propiedades, planta y equipo	9	2,798,269	2,385,271
Impuesto sobre la renta diferido	16	-	51,602
Otros activos, principalmente derechos de uso de marcas	10	<u>1,216,252</u>	<u>1,132,546</u>
Total de activo a largo plazo		<u>4,014,521</u>	<u>3,569,419</u>
Total activos		<u>\$ 6,104,414</u>	<u>\$ 6,036,708</u>
<b>Pasivos y capital contable</b>			
<i>Pasivo circulante</i>			
Préstamos de instituciones financieras	12	\$ 1,227,456	\$ 1,311,109
Porción circulante de los préstamos de instituciones financieras a largo plazo	13	18,632	149,500
Documentos por pagar	12	225,842	105,341
Cuentas por pagar a proveedores	14	431,028	461,561
Impuestos y gastos acumulados		<u>35,046</u>	<u>34,123</u>
Total de pasivo circulante		<u>1,938,004</u>	<u>2,061,634</u>
<i>Pasivo a largo plazo</i>			
Préstamos de instituciones financieras a largo plazo	13	69,301	55,000
Obligaciones por beneficios al retiro	15	26,200	22,539
Impuesto sobre la renta diferido	16	<u>86,430</u>	<u>-</u>
Total de pasivo a largo plazo		<u>181,931</u>	<u>77,539</u>
Total de pasivo		<u>2,119,935</u>	<u>2,139,173</u>
Contingencias	26		
<i>Capital contable</i>			
Capital aportado	19	278,523	269,357
Utilidades acumuladas		<u>3,647,328</u>	<u>3,555,284</u>
Capital contable atribuible a la participación controladora		3,925,851	3,824,641
Participación no controladora		<u>58,628</u>	<u>72,894</u>
Total de capital contable		<u>3,984,479</u>	<u>3,897,535</u>
Total pasivo y capital contable		<u>\$ 6,104,414</u>	<u>\$ 6,036,708</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 y otros resultados integrales

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2013 y 2012

(En miles de pesos)

	Notas	2013	2012
Ventas netas	28	\$ 8,058,825	\$ 7,371,963
Costos y gastos:			
Costo de ventas	22	5,850,883	5,489,104
Gastos de venta, de administración y generales	22	<u>1,655,044</u>	<u>1,422,165</u>
		<u>7,505,927</u>	<u>6,911,269</u>
Resultado de operación		552,898	460,694
Ingreso por intereses	23	56,966	64,394
Gasto por intereses	23	(115,205)	(115,501)
Fluctuación cambiaria		<u>(36,754)</u>	<u>95,965</u>
		<u>(94,993)</u>	<u>44,858</u>
Resultado antes de (impuestos a la utilidad) beneficio por impuesto a la utilidad		457,905	505,552
(Impuestos a la utilidad) beneficio por impuestos a la utilidad	16	<u>(156,232)</u>	<u>125,706</u>
Utilidad consolidada del año y resultado integral consolidado del año		<u>\$ 301,673</u>	<u>\$ 631,258</u>
Utilidad consolidada del año y resultado integral consolidado atribuible a:			
Participación controladora		\$ 300,210	\$ 631,289
Participación no controladora		<u>1,463</u>	<u>(31)</u>
		<u>\$ 301,673</u>	<u>\$ 631,258</u>
Utilidad por acción:			
Básica de operaciones continuas (pesos por acción)	20	<u>\$ 0.96</u>	<u>\$ 2.01</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 2013 y 2012

(En miles de pesos)

	Capital aportado			Utilidades retenidas:	Total de la participación controladora	Participación no controladora	Total
	Capital social	Prima en venta de acciones	Reserva para recompra de acciones				
Saldos al 1 de enero de 2012	\$ 82,680	\$ 217,873	\$ (12,818)	\$ 2,957,885	\$ 3,245,620	\$ 82,541	\$ 3,328,161
Compra de acciones propias	(878)		(53,007)		(53,885)		(53,885)
Colocación de acciones propias compradas	37	90	1,490		1,617		1,617
Dividendos pagados	907	3,351	29,632	(33,890)	-		-
Efecto por liquidación de sociedades						(9,616)	(9,616)
Utilidad integral		-	-	631,289	631,289	(31)	631,258
Saldos al 31 de diciembre de 2012	82,746	221,314	(34,703)	3,555,284	3,824,641	72,894	3,897,535
Compra de acciones propias	(316)		(39,375)		(39,691)		(39,691)
Colocación de acciones propias compradas	9	82	600		691		691
Dividendos pagados	599	5,983	41,584	(48,166)	-		-
Dividendos pagados				(160,000)	(160,000)		(160,000)
Disminuciones de capital						(15,729)	(15,729)
Utilidad integral				300,210	300,210	1,463	301,673
Saldos al 31 de diciembre de 2013	\$ 83,038	\$ 227,379	\$ (31,894)	\$ 3,647,328	\$ 3,925,851	\$ 58,628	\$ 3,984,479

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 2013 y 2012

(En miles de pesos)

	2013	2012
<b>Flujos de efectivo de actividades de operación:</b>		
Utilidad consolidada del año	\$ 301,673	\$ 631,258
Ajustes por:		
Impuestos a la utilidad diferidos reconocidos en resultados	138,032	(159,796)
Depreciación y amortización de activos a largo plazo	196,329	160,677
Participación en las utilidades de negocio conjunto	(2,414)	(1,701)
Deterioro del crédito mercantil	4,488	
Pérdida en venta y baja de propiedades, planta y equipo y otros activos	4,418	34,064
Intereses a favor	(56,966)	(64,395)
Intereses a cargo	115,205	115,502
	<u>700,765</u>	<u>715,609</u>
Cambios en el capital de trabajo:		
Incremento en cuentas por cobrar	(1,200)	(87,686)
Disminución (incremento) en cartera de créditos vigente	637,093	(641,194)
(Incremento) disminución en inventarios	(52,390)	636
Incremento en pagos anticipados	(2,642)	(204)
(Disminución) incremento en cuentas por pagar a proveedores	(30,533)	29,715
Incremento (disminución) en impuestos y gastos acumulados	923	(52,388)
Incremento (disminución) por obligaciones al retiro	3,661	(1)
Intereses cobrados	56,966	64,395
Impuestos a la utilidad pagados	18,199	34,090
Flujo neto de efectivo generado en actividades de operación	<u>1,330,842</u>	<u>62,972</u>
<b>Flujos de efectivo de actividades de inversión:</b>		
Adquisición de propiedades, planta y equipo	(600,546)	(377,701)
Venta de activo fijo	15,892	25,550
Inversión en acciones de negocios conjuntos	(8,500)	(25,000)
Otros activos	(140,299)	(78,457)
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de inversión	<u>(733,453)</u>	<u>(455,608)</u>
<b>Flujos de efectivo por actividades de financiamiento:</b>		
Préstamos obtenidos	2,495,502	2,954,512
Pago de préstamos	(2,695,722)	(2,854,687)
Documentos por pagar obtenidos	120,501	49,901
Pago de documentos por pagar	-	(5,420)
Intereses pagados	(115,205)	(115,502)
Reparto de dividendos	(160,000)	-
Compra de acciones propias	(39,691)	(53,885)
Colocación de acciones propias	691	1,617
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de financiamiento	<u>(393,924)</u>	<u>(23,464)</u>
Aumento (disminución) neta de efectivo y equivalentes de efectivo	203,465	(416,100)
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del período	<u>179,900</u>	<u>596,000</u>
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período	<u>\$ 383,365</u>	<u>\$ 179,900</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 2013 y 2012

(En miles de pesos)

### 1. Actividades

Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias (la "Entidad") es una sociedad anónima bursátil constituida en México y se dedica principalmente a la fabricación y venta de productos cármicos y alimenticios a través de canales de mayoreo y menudeo, y a la compra, engorda y venta de ganado en pie. En 2010, la Entidad creó su división financiera y a partir de ese año también realiza operaciones de factoraje financiero y otorgamiento de créditos empresariales y microcréditos.

El domicilio de la sociedad y principal lugar de negocios es:

Carretera Chihuahua a Cuauhtémoc Km. 7.5

Col. las Ánimas, 31450

Chihuahua, Chih.

México

### 2. Bases de presentación

#### a. *Nuevas y modificadas Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS's por sus siglas en inglés) que afectan saldos reportados y / o revelaciones en los estados financieros*

En el año en curso, la Entidad aplicó una serie de nuevas y modificadas IFRS emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB, por sus siglas en inglés) las cuales son obligatorias y entran en vigor a partir de los ejercicios que inicien en o después del 1 de enero de 2013.

#### **Modificaciones a la IFRS 7, Revelaciones – Compensación de activos y pasivos Financieros –**

La Entidad aplicó las modificaciones a la IFRS 7, *Revelaciones - Compensación de activos y pasivos Financieros* por primera vez en el año actual. Las modificaciones a IFRS 7 requieren a las entidades revelar información acerca de los derechos de compensar y acuerdos relacionados para instrumentos financieros reconocidos que están sujetos a un acuerdo maestro de compensación exigible o acuerdo similar.

Las modificaciones a la IFRS 7 se aplican retroactivamente. Dado que la Entidad no tiene ningún acuerdo de compensación, la aplicación de las modificaciones no tuvo ningún efecto significativo en las revelaciones o en los saldos reconocidos en los estados financieros consolidados.

#### **Normas nuevas y modificadas de consolidación, acuerdos conjuntos, asociadas y revelaciones**

En mayo de 2011, se emitió un paquete de cinco normas de consolidación, acuerdos conjuntos, asociadas y revelaciones que comprende la IFRS 10, *Estados financieros consolidados*, IFRS 11, *Acuerdos conjuntos*, IFRS 12, *Información a revelar sobre participaciones en otras entidades*, la IAS 27 (revisada en 2011), *Estados financieros separados* y la IAS 28 (revisada en 2011), *Inversiones en asociadas y negocios conjuntos*. Posterior, a la emisión de estas normas, las modificaciones de la IFRS 10, IFRS 11 e IFRS 12 se emitieron para aclarar cierta orientación de transición en la aplicación por primera vez de las normas.

En el año en curso la Entidad aplicó por primera vez las IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12 e IAS 28 (revisada en 2011) junto con las modificaciones a IFRS 10, IFRS 11 e IFRS 12 en relación a la guía de transición.

El impacto de la aplicación de estas normas se muestra a continuación:

#### **Impacto de la aplicación de la IFRS 10**

IFRS 10 reemplaza las partes de la IAS 27, *Estados financieros consolidados y separados* que tienen que ver con estados financieros consolidados y la SIC-12, *Consolidación - Entidades con propósitos especiales*. IFRS 10 cambia la definición de control de tal manera que un inversionista tiene el control sobre una entidad cuando: a) tiene poder sobre la Entidad, b) está expuesto, o tiene los derechos, a los retornos variables derivados de su participación en dicha entidad y c) tiene la capacidad de afectar tales rendimientos a través de su poder sobre la Entidad en que invierte. Los tres criterios deben cumplirse para que un inversionista tenga el control sobre una entidad. Anteriormente, el control se definía como el poder para dirigir las políticas financieras y operativas de una entidad, para obtener beneficios de sus actividades. Una guía adicional se incluyó en la IFRS 10 para explicar cuando un inversionista tiene el control sobre una participada. Algunas guías adicionales en la IFRS 10 se ocupan de definir si un inversionista que posee menos del 50% de los derechos de voto de una entidad tiene control sobre esta.

#### **Impacto de la aplicación de la IFRS 11**

La IFRS 11 sustituye a la IAS 31, *Participaciones en negocios conjuntos*, así como la orientación contenida en una interpretación relacionada, SIC- 13, *Entidades bajo control conjunto - Aportaciones no monetarias de los inversionistas*, se ha incorporado en la IAS 28 (revisada en 2011).

La IFRS 11 trata cómo un acuerdo conjunto, en el cual dos o más partes que tienen el control conjunto, debe clasificarse y contabilizarse. Bajo IFRS 11, sólo hay dos tipos de acuerdos conjuntos - operaciones conjuntas y negocios conjuntos.

La clasificación de los acuerdos conjuntos conforme a la IFRS 11 se determina con base en los derechos y obligaciones de las partes en los acuerdos conjuntos considerando la estructura, la forma jurídica de las disposiciones, los términos contractuales acordados por las partes y, en su caso, otros hechos y circunstancias. Una operación conjunta es un acuerdo conjunto donde las partes que tienen control conjunto del acuerdo (ej. los operadores de conjuntos) tienen derecho sobre los activos, y obligaciones sobre los pasivos, relacionados con el acuerdo. Un negocio conjunto es un acuerdo conjunto en donde las partes que tienen el control conjunto del acuerdo (ej., negocios conjuntos) tienen derecho a los activos netos del acuerdo. Anteriormente, la IAS 31 contemplaba tres tipos de acuerdos conjuntos - entidades controladas conjuntamente, operaciones controladas conjuntamente y activos controlados conjuntamente. La clasificación de los acuerdos conjuntos, según la IAS 31 fue principalmente determinada con base a la forma jurídica de la organización (ej. un acuerdo conjunto que se estableció a través de una entidad separada se contabilizaba como una entidad controlada de forma conjunta).

El reconocimiento inicial y posterior de los negocios conjuntos y operaciones conjuntas es diferente. Las inversiones en negocios conjuntos se contabilizan utilizando el método de participación (la consolidación proporcional ya no está permitida). Las inversiones en operaciones conjuntas se contabilizan de forma que cada parte reconoce sus activos (incluyendo su parte de los activos mantenidos en forma conjunta), sus pasivos (incluyendo su parte de los pasivos incurridos conjuntamente), sus ingresos (incluyendo su participación en los ingresos de la venta de la salida de la operación conjunta) y sus gastos (incluyendo su parte de cualquier gasto que haya incurrido conjuntamente). Cada parte contabiliza los activos y pasivos, así como los ingresos y gastos, en relación con su participación en la operación conjunta de acuerdo con las normas aplicables.

#### **Impacto de la aplicación de la IFRS 12**

IFRS 12 es una nueva norma de revelación y es aplicable a las entidades que tienen intereses en subsidiarias, acuerdos conjuntos, asociadas y / o entidades estructuradas no consolidadas. En general, la aplicación de la IFRS 12 ha dado lugar a revelaciones más extensas en los estados financieros consolidados. (ver Nota 11 para más detalle).

### **IFRS 13 medición a valor razonable**

La Entidad aplicó la IFRS 13, por primera vez en el año en curso. La IFRS 13 establece una única fuente de orientación para las mediciones a valor razonable y las revelaciones sobre las mediciones de valor razonable. El alcance de la IFRS 13 es amplio; los requerimientos de medición a valor razonable de la IFRS 13 se aplican tanto a instrumentos financieros como a instrumentos no financieros para los cuales otras IFRS requieren o permiten mediciones a valor razonable y revelaciones sobre las mediciones de valor razonable, excepto por Transacciones con pagos basados en acciones que se encuentran dentro del alcance de la IFRS 2, *Pagos basados en acciones*, operaciones de arrendamiento financiero que están dentro del alcance de la IAS 17, *Arrendamientos*, y valuaciones que tienen algunas similitudes con el valor razonable, pero que no son a valor razonable (ej. valor neto realizable, para efectos de la valuación de los inventarios o el valor en uso para la evaluación de deterioro).

La IFRS 13 define el valor razonable como el precio que se recibiría por vender un activo o el precio pagado para transferir un pasivo en una transacción ordenada en el mercado principal (o el más ventajoso) a la fecha de medición, en las condiciones actuales del mercado. El valor razonable de acuerdo con la IFRS 13 es un precio de salida, independientemente de si ese precio es observable o puede estimarse directamente utilizando otra técnica de valuación. Asimismo, la IFRS 13 incluye requisitos amplios de revelación

IFRS 13 requiere la aplicación prospectiva a partir del 1 enero de 2013. Adicionalmente, existen disposiciones de transición específicas para estas entidades que no necesitan aplicar los requisitos de revelación establecidos en la Norma, a la información comparativa proporcionada por períodos anteriores a la aplicación inicial de la Norma. De acuerdo con estas disposiciones de transición, la Entidad no ha revelado información requerida por la IFRS 13 para el período comparativo 2012 (ver Nota 17 para las revelaciones 2013). Además de las revelaciones adicionales, la aplicación de la IFRS 13 no ha tenido impacto significativo sobre los importes reconocidos en los estados financieros consolidados.

### **Modificaciones a IAS 1 Presentación de las partidas de Otros Resultados Integrales**

La Entidad aplicó las modificaciones a la IAS 1, *Presentación de las partidas de otros resultados integrales* por primera vez en el año actual. Las modificaciones introducen una nueva terminología para el estado de resultado integral y estado de resultados. Las modificaciones a la IAS 1 son: el “estado de resultados integrales” cambia de nombre a “estado de resultados y otros resultados integrales” y el “estado de resultados” continúa con el nombre de “estado de resultados”. Las modificaciones a la IAS 1 retienen la opción de presentar resultados y otros resultados integrales en un solo estado financiero o bien en dos estados separados pero consecutivos. Sin embargo, las modificaciones a la IAS 1 requieren que las partidas de otros resultados integrales se agrupen en dos categorías en la sección de otros resultados integrales: (a) las partidas que no serán reclasificadas posteriormente a resultados y (b) las partidas que pueden ser reclasificadas posteriormente a resultados cuando se cumplan determinadas condiciones. Se requiere que el impuesto a la utilidad sobre las partidas de otros resultados integrales se asigne en las mismas y las modificaciones no cambian la opción de presentar partidas de otros resultados integrales, ya sea antes de impuestos o después de impuestos. Las modificaciones se han aplicado retroactivamente, y por lo tanto la presentación de las partidas de otros resultados integrales se ha modificado para reflejar los cambios. Adicionalmente a los cambios de presentación antes mencionados, la aplicación de las modificaciones a la IAS 1 no da lugar a ningún impacto en resultados, otros resultados integrales ni en el resultado integral total.

### **IAS 19 Beneficios a los empleados - (revisada en 2011)**

En el año actual, la Entidad aplicó la IAS 19, *Beneficios a los empleados - (revisada en 2011)* y sus consecuentes modificaciones por primera vez.

Las modificaciones a la IAS 19 cambian el tratamiento contable de los planes de beneficios definidos y los beneficios por terminación de la relación laboral. El cambio más importante se refiere al tratamiento contable de cambios en obligaciones de beneficios definidos y a los activos del plan. Las modificaciones requieren el reconocimiento de cambios en las obligaciones de beneficios definidos y en el valor razonable de los activos del plan cuando ocurren y, por tanto, eliminan el 'enfoque del corredor' permitido bajo la versión anterior de la IAS 19 y aceleran el reconocimiento de costos de servicios anteriores. Las modificaciones requieren que todas las ganancias y pérdidas actuariales se reconozcan inmediatamente a través de otros resultados integrales para que el activo o pasivo por pensiones neto reconocido en el estado de posición financiera consolidado refleje el valor total del déficit o superávit del plan. Adicionalmente, el costo por interés y el retorno esperado de los activos del plan utilizados en la versión anterior de IAS 19 se reemplazan con el importe del interés neto, el cual se calcula aplicando la misma tasa de descuento al pasivo o activo por beneficios definidos neto. Estos cambios han tenido un impacto en los importes en el estado de resultados y en los otros resultados integrales de años anteriores. En resumen la IAS 19 (revisada en 2011) introduce ciertos cambios en la presentación del costo de los beneficios definidos incluyendo revelaciones más extensas.

Disposiciones de transición específicas son aplicables a la primera aplicación de la IAS 19 (revisada en 2011). La Entidad aplicó las disposiciones de transición correspondientes y restructuró los importes comparativos de forma retrospectiva.

La adopción de las anteriores normas no tuvo efectos importantes en la situación financiera y resultados de operación de la Entidad.

**b. IFRS nuevas y modificadas emitidas pero no vigentes**

La Entidad no ha aplicado las siguientes IFRS nuevas y modificadas que han sido analizadas pero aún no se han implementado:

IFRS 9, *Instrumentos Financieros*<sup>2</sup>

Modificaciones a la IFRS 9 e IFRS 7, *Entrada en vigor de IFRS 9 y Revelaciones de Transición*<sup>3</sup>

Modificaciones a la IFRS 10 e IFRS 12 e IAS 27, *Entidades de inversión*<sup>1</sup>

Modificaciones a la IAS 32, – *Compensación de Activos y Pasivos Financieros*<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Entrada en vigor para los períodos anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2014, se permite su aplicación anticipada.

<sup>2</sup> Entrada en vigor para los períodos anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2015, se permite su aplicación anticipada.

<sup>3</sup> Entrada en vigor para los períodos anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2016, se permite su aplicación anticipada.

**IFRS 9, Instrumentos Financieros**

La IFRS 9 emitida en noviembre de 2009 introduce nuevos requerimientos para la clasificación y medición de activos financieros. La IFRS 9 modificada en octubre de 2010 incluye los requerimientos para la clasificación y medición de pasivos financieros y para su baja.

Los principales requerimientos de la IFRS 9 se describen a continuación:

- La IFRS 9 requiere que todos los activos financieros reconocidos que estén dentro del alcance de IAS 39, *Instrumentos Financieros: Reconocimiento y Medición* sean medidos posteriormente a costo amortizado o a valor razonable. Específicamente, las inversiones de deuda en un modelo de negocios cuyo objetivo es cobrar los flujos de efectivo contractuales y que tengan flujos de efectivo contractuales que sean exclusivamente pagos de capital e intereses sobre el capital en circulación generalmente se miden a costo amortizado al final de los períodos contables posteriores. Todas las demás inversiones de deuda y de capital se miden a sus valores razonables al final de los períodos contables posteriores. Adicionalmente, bajo IFRS 9, las entidades pueden hacer la elección irrevocable de presentar los cambios posteriores en el valor razonable de una inversión de capital (que no es mantenida con fines de negociación) en otras partidas de la utilidad integral, con ingresos por dividendos generalmente reconocidos en la (pérdida) utilidad neta del año.

- El efecto más significativo de la IFRS 9 con respecto a la clasificación y medición de activos financieros se relaciona con el tratamiento contable de los cambios en el valor razonable de un pasivo financiero (designado como a valor razonable a través de resultados) atribuible a cambios en el riesgo de crédito de dicho pasivo. Específicamente, bajo la IFRS 9, para los pasivos financieros designados como a valor razonable a través de resultados, el monto de los cambios en el valor razonable del pasivo financiero que es atribuible a cambios en el riesgo de crédito de dicho pasivo se presenta bajo otros resultados integrales, salvo que el reconocimiento de los efectos de los cambios en el riesgo de crédito del pasivo dentro de otros resultados integrales creara o incrementara una discrepancia contable en el estado de resultados. Los cambios en el valor razonable atribuibles al riesgo de crédito del pasivo financiero no se reclasifican posteriormente al estado de resultados. Anteriormente, conforme a IAS 39, el monto completo del cambio en el valor razonable del pasivo financiero designado como a valor razonable a través de la utilidad o pérdida se presentó en el estado de resultados.

La Administración de la Entidad anticipa que la aplicación de la IFRS 9 no tendrá un impacto importante en los montos reportados con respecto a los activos y pasivos financieros de la Entidad.

#### **Modificaciones a la IFRS 10 e IFRS 12 e IAS 27, Entidades de inversión**

Las modificaciones a la IFRS 10 definen una entidad de inversión y requieren que la Entidad cumpla con la definición de una entidad de inversión para efectos de no consolidar sus subsidiarias sino valuarlas a valor razonable con cambios en resultados, tanto en los estados financieros consolidados como en los separados.

Para calificar como una entidad de inversión, se requiere que la Entidad:

- obtenga fondos de uno o más inversionistas con el fin de proporcionarles servicios de administración de inversiones
- compromiso hacia su inversionista o inversionistas de que el propósito del negocio es invertir los fondos exclusivamente para generar retornos mediante la apreciación de capital, ingresos por inversiones, o ambos,
- medir y evaluar el desempeño sustancialmente de todas sus inversiones con base en el valor razonable

La administración de la Entidad no anticipa que las modificaciones a las entidades de inversión tendrán un efecto en los estados financieros consolidados ya que la Entidad no califica como una entidad de inversión.

#### **Modificaciones a la IAS 32, *Compensación de Activos y Pasivos Financieros***

Las modificaciones a la IAS 32 aclaran la aplicación de los requerimientos existentes sobre la compensación de activos financieros y pasivos financieros. En específico, las modificaciones aclaran el significado de “tenga, en el momento actual, el derecho, exigible legalmente, de compensar los importes reconocidos” y “tenga la intención de liquidar por el importe neto, o de realizar el activo y liquidar el pasivo simultáneamente”.

La administración de la Entidad estima que la aplicación de esta norma revisada sobre la compensación de activos y pasivos financieros, no tendrá ningún efecto en la presentación del estado consolidado de posición financiera.

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

#### **a. *Declaración de cumplimiento***

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

b. *Bases de medición*

Los estados financieros consolidados de la Entidad han sido preparados sobre la base de costo histórico, excepto por los activos biológicos (inventario de ganado en pie y árboles nogaleros), que se valúan a sus valores razonables al cierre de cada período, como se explica en las políticas contables incluidas más adelante.

i. *Costo histórico*

El costo histórico generalmente se basa en el valor razonable de la contraprestación entregada a cambio de bienes y servicios.

ii. *Valor razonable*

El valor razonable se define como el precio que se recibiría por vender un activo o que se pagaría por transferir un pasivo en una transacción ordenada entre participantes en el mercado a la fecha de valuación independientemente de si ese precio es observable o estimado utilizando directamente otra técnica de valuación. Al estimar el valor razonable de un activo o un pasivo, la Entidad tiene en cuenta las características del activo o pasivo, si los participantes del mercado tomarían esas características al momento de fijar el precio del activo o pasivo en la fecha de medición. El valor razonable para propósitos de medición y / o revelación de estos estados financieros consolidados se determina de forma tal, a excepción de las transacciones con pagos basados en acciones que están dentro del alcance de la IFRS 2, las operaciones de arrendamiento que están dentro del alcance de la IAS 17, y las modificaciones que tienen algunas similitudes con valor razonable, pero no es un valor razonable, tales como el valor neto de realización de la IAS 2 o el valor en uso de la IAS 36.

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

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

c. *Bases de 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 tiene control. El control se obtiene cuando la Entidad:

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

La Entidad reevalúa si controla una entidad si los hechos y circunstancias indican que hay cambios a uno o más de los tres elementos de control que se listaron anteriormente.

Cuando la Entidad tiene menos de la mayoría de los derechos de voto de una participada, la Entidad tiene poder sobre la misma cuando los derechos de voto son suficientes para otorgarle la capacidad práctica de dirigir sus actividades relevantes, de forma unilateral. La Entidad considera todos los hechos y circunstancias relevantes para evaluar si los derechos de voto de la Entidad en una participada son suficientes para otorgarle poder, incluyendo:

- El porcentaje de participación de la Entidad en los derechos de voto en relación con el porcentaje y la dispersión de los derechos de voto de los otros tenedores de los mismos;
- Los derechos de voto potenciales mantenidos por la Entidad, por otros accionistas o por terceros;
- Los derechos derivados de otros acuerdos contractuales, y

- Todos los hechos y circunstancias adicionales que indican que la Entidad tiene, o no tiene, la capacidad actual de dirigir las actividades relevantes en el momento en que las decisiones deben tomarse, incluidas las tendencias de voto de los accionistas en las asambleas anteriores.

Las subsidiarias se consolidan desde la fecha en que su control se transfiere a la Entidad, y se dejan de consolidar desde la fecha en la que se pierde el control. Las ganancias y pérdidas de las subsidiarias adquiridas o vendidas durante el año se incluyen en los estados consolidados de resultados y otros resultados integrales desde la fecha de adquisición o hasta la fecha de venta, según sea el caso.

La utilidad y cada componente de los otros resultados integrales se atribuyen a las participaciones controladoras y no controladoras. El resultado integral se atribuye a las participaciones controladoras y no controladoras aún si da lugar a un déficit en éstas últimas.

Cuando es necesario, se realizan ajustes a los estados financieros de las subsidiarias para alinear sus políticas contables de conformidad con las políticas contables de la Entidad.

Todos los saldos y operaciones entre las compañías de la Entidad se han eliminado en la consolidación.

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

Los cambios en las inversiones en las subsidiarias de la Entidad que no den lugar a una pérdida de control se registran como transacciones de capital. El valor en libros de las inversiones y participaciones no controladoras de la Entidad se ajusta para reflejar los cambios en las correspondientes inversiones en subsidiarias. Cualquier diferencia entre el importe por el cual se ajustan las participaciones no controladoras y el valor razonable de la contraprestación pagada o recibida se reconoce directamente en el capital contable y se atribuye a los propietarios de la Entidad.

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

Los detalles de la inversión en subsidiarias de la Entidad al 31 de diciembre de 2013 son los siguientes:

Compañía	Participación	Actividad principal
Industrializadora de Cárnicos Strattega, S. A. de C. V.	100%	Producción y venta de productos cárnicos a partes relacionadas.
Onus Comercial, S. A. de C. V.	100%	Distribución y venta de productos alimenticios, principalmente cárnicos.
Intercarnes, S. A. de C. V.	100%	Distribución y venta de productos cárnicos y compra, engorda y venta de ganado en pie.
Vextor Activo, S. A. de C. V., SOFOM, E. N. R.	99.86%	Realización de operaciones de crédito, pertenece a Proyectos Inmobiliarios Carnemart, S. A. de C. V. en un 0.14%.
Proyectos Inmobiliarios Carnemart, S. A. de C. V.	100%	Arrendamiento de propiedades, maquinaria y equipo a partes relacionadas, subsidiaria de Maxime Inmuebles y Servicios, S. A. de C. V.

(Continúa)

Maxime Inmuebles y Servicios, S. A. de C. V.	100%	Servicios de administración de inmuebles, Controladora de Proyectos Inmobiliarios Carnemart, S. A. de C. V.
Descubre Proyecto Inmobiliario, S. A. de C. V.	100%	Servicios de Agentes Inmobiliarios, subsidiaria de Extensión Inmobiliaria, S. A. de C. V.
Extensión Inmobiliaria, S. A. de C. V.	100%	Servicios de administración de inmuebles, controladora de Inmuebles Forza, S. A. de C. V. y Descubre Proyectos Inmobiliarios, S. A. de C. V.
Inmuebles Forza S.A. de C.V.	100%	Servicios de Agentes Inmobiliarios, subsidiaria de Extensión Inmobiliaria, S. A. de C. V.
Agroindustria Mercantil San Antonio, S. de R. L. de C. V.	98%	Cultivo, siembra y desarrollo de nogales.
Cibalis, S. A. de C. V.	100%	Prestación de servicios técnicos, administrativos y de producción.
Servicios Aéreos Especializados Destinia, S. A. de C. V.	100%	Prestación de servicios de agencia de viajes y de taxi aéreo principalmente a partes relacionadas.
Fundación Grupo Bafar, A. C.	100%	Realización de servicios de beneficencia.
Fundación Bafar, A.C.	100%	Realización de servicios de beneficencia.
Indutries Metrology de México, S. A. P. I. de C. V.	70%	Comercio al por mayor de maquinaria y equipo para servicios.
Precise Machining, S. A. P. I. de C. V.	72%	Fabricación ensamble y sub-ensamble de equipo aeroespacial.
Instalaciones y Maquinaria Inmaq, S. A. de C. V.	100%	Prestación de servicios de logística, subsidiaria de Alimentos y Procesados Intercarnes, S. A. de C. V.
Alimentos y Procesados Cibum, S. A. de C. V.	51%	Producción, sacrificio, transformación y comercialización de pollo.
Bafar Holdings, Inc.	100%	Tenedora de empresas en los Estados Unidos de América.
Longhorn Warehouses, Inc.	100%	Almacenaje y distribución de productos cármicos en el sur de los Estados Unidos de América, subsidiaria de Bafar Holdings, Inc.
Intercarnes Texas, Co.	100%	Venta de productos cármicos en el sur de los Estados Unidos de América, subsidiaria de Bafar Holdings, Inc.
Aiax, S. A. de C. V.	100%	Administración y posesión de propiedad industrial e intelectual.
Noble Seguridad Privada, S. A. de C. V.	100%	Prestación de servicios de Seguridad.
Ganadería y Tecnología Santa Anita, S. de R. L. de C. V.	100%	Crianza de ganado bovino para la producción de carne.
Universidad Bafar, A.C.	100%	Escuela del sector privado dedicada a la enseñanza de oficios.

(Continúa)

Centro Bioenergético GB, S. A. de C. V.	100%	Generación y transmisión de energía Eléctrica.
Stimrecht, S. A. de C. V.	100%	Servicios administrativos.
Alimentos y Procesados Intercarnes, S. A. de C. V.	100%	Compañía controladora de Instalaciones y Maquinaria Inmaq, S. A. de C. V.
Promotora de Alimentos León, S. A. de C. V.	100%	Comercio al por mayor de conservas alimenticias embutidos salmuera encurtidos, subsidiaria de Alimentos y Procesados Intercarnes, S. A. de C. V.

(Concluye)

d. *Combinaciones de negocios*

Las adquisiciones de negocios se contabilizan utilizando el método de adquisición. La contraprestación transferida en una combinación de negocios se mide a valor razonable, el cual se calcula como la suma de los valores razonables de los activos transferidos por la Entidad, menos los pasivos incurridos por la Entidad con los anteriores propietarios de la empresa adquirida y las participaciones de capital emitidas por la Entidad a cambio del control sobre la empresa adquirida a la fecha de adquisición. Los costos relacionados con la adquisición generalmente se reconocen en el estado de resultados conforme se incurren.

A la fecha de adquisición, los activos identificables adquiridos y los pasivos asumidos se reconocen a valor razonable con excepción de:

- Impuestos diferidos activos o pasivos y activos o pasivos relacionados con beneficios a empleados, que se reconocen y miden de conformidad con IAS 12 *Impuestos a la Utilidad* y IAS 19 *Beneficios para Empleados*, respectivamente;
- Pasivos o instrumentos de capital relacionados con acuerdos de pagos basados en acciones de la empresa adquirida o acuerdos de pagos basados en acciones de la Entidad celebrados para reemplazar acuerdos de pagos basados en acciones de la empresa adquirida que se miden de conformidad con la IFRS 2 *Pagos basados en acciones* a la fecha de adquisición; y
- Activos (o un grupo de activos para su disposición) que se clasifican como mantenidos para venta de conformidad con la IFRS 5 *Activos no Circulantes Conservados para Venta y Operaciones Discontinuas* que se miden de conformidad con dicha norma.

El crédito mercantil se mide como el exceso de la suma de la contraprestación transferida, el monto de cualquier participación no controladora en la empresa adquirida, y el valor razonable de la tenencia accionaria previa del adquirente en la empresa adquirida (si hubiere) sobre el neto de los montos de activos adquiridos identificables y pasivos asumidos a la fecha de adquisición. Si después de una revaluación el neto de los montos de activos adquiridos identificables y pasivos asumidos a la fecha de adquisición excede la suma de la contraprestación transferida, el monto de cualquier participación no controladora en la empresa adquirida y el valor razonable de la tenencia accionaria previa del adquirente en la empresa adquirida (si hubiere), el exceso se reconoce inmediatamente en el estado de resultados como una ganancia por compra a precio de ganga.

Las participaciones no controladoras que son participaciones accionarias y que otorgan a sus tenedores una participación proporcional de los activos netos de la Entidad en caso de liquidación, se pueden medir inicialmente ya sea a valor razonable o al valor de la participación proporcional de la participación no controladora en los montos reconocidos de los activos netos identificables de la empresa adquirida. La opción de medición se realiza en cada transacción. Otros tipos de participaciones no controladoras se miden a valor razonable o, cuando aplique, con base en a lo especificado por otra IFRS.

Cuando la contraprestación transferida por la Entidad en una combinación de negocios incluya activos o pasivos resultantes de un acuerdo de contraprestación contingente, la contraprestación contingente se mide a su valor razonable a la fecha de adquisición y se incluye como parte de la contraprestación transferida. Los cambios en el valor razonable de la contraprestación contingente que califican como ajustes del periodo de medición se ajustan retrospectivamente con los correspondientes ajustes contra crédito mercantil. Los ajustes del periodo de medición son ajustes que surgen de la información adicional obtenida durante el 'periodo de medición' (que no puede ser mayor a un año a partir de la fecha de adquisición) sobre hechos y circunstancias que existieron a la fecha de adquisición.

El tratamiento contable para cambios en el valor razonable de la contraprestación contingente que no califiquen como ajustes del periodo de medición depende de cómo se clasifique la contraprestación contingente. La contraprestación contingente que se clasifique como capital no se vuelve a medir en fechas de informe posteriores y su posterior liquidación se contabiliza dentro del capital. La contraprestación contingente que se clasifique como un activo o pasivo se vuelve a medir en fechas de informe posteriores de conformidad con IAS 39, o IAS 37, *Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes*, según sea apropiado, reconociendo la correspondiente ganancia o pérdida en el estado de resultados.

Cuando una combinación de negocios se logra por etapas, la participación accionaria previa de la Entidad en la empresa adquirida se remide al valor razonable a la fecha de adquisición y la ganancia o pérdida resultante, si hubiere, se reconoce en el estado de resultados. Los montos que surgen de participaciones en la empresa adquirida antes de la fecha de adquisición que han sido previamente reconocidos en otros resultados integrales se reclasifican al estado de resultados cuando este tratamiento sea apropiado si dicha participación se elimina.

Si el tratamiento contable inicial de una combinación de negocios está incompleto al final del periodo de informe en el que ocurre la combinación, la Entidad reporta montos provisionales para las partidas cuya contabilización esté incompleta. Dichos montos provisionales se ajustan durante el periodo de medición (ver arriba) o se reconocen activos o pasivos adicionales para reflejar la nueva información obtenida sobre los hechos y circunstancias que existieron a la fecha de adquisición y que, de haber sido conocidos, hubiesen afectado a los montos reconocidos a dicha fecha.

e. *Crédito mercantil*

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

Para fines de evaluar el deterioro, el crédito mercantil se asigna a cada unidad generadora de efectivo (o grupos de unidades generadoras de efectivo) de la Entidad, que se espera será beneficiada por las sinergias de la combinación.

El deterioro de una unidad generadora de efectivo a la que se le ha asignado crédito mercantil se prueba anualmente, o con mayor frecuencia cuando existen indicios de que la unidad pueda estar deteriorada. Si el monto recuperable de la unidad generadora de efectivo es menor a su valor en libros, la pérdida por deterioro se asigna primero para reducir el valor en libros de cualquier crédito mercantil asignado a la unidad y posteriormente a los otros activos de la unidad de manera prorrateada y con base en el valor en libros de cada activo dentro de la unidad. Cualquier pérdida por deterioro del crédito mercantil se reconoce directamente en la utilidad o pérdida en el estado de resultados consolidado. Una pérdida por deterioro reconocida al crédito mercantil no se reversa en periodos posteriores.

Al disponer de la unidad generadora de efectivo relevante, el monto de crédito mercantil atribuible se incluye en la determinación de la utilidad o pérdida al momento de la disposición.

La política de la Entidad para el crédito mercantil que surge de la adquisición de una asociada se describe en la Nota 3.d.

f. *Reconocimiento de ingresos*

Los ingresos se calculan al valor razonable de la contraprestación cobrada o por cobrar, teniendo en cuenta el importe estimado de devoluciones de clientes, rebajas y otros descuentos similares.

- Venta de bienes

Los ingresos procedentes de la venta de bienes deben ser reconocidos cuando se cumplen todas y cada una de las siguientes condiciones:

- La Entidad ha transferido al comprador los riesgos y beneficios significativos que se derivan de la propiedad de los bienes;
- La Entidad no conserva para sí ninguna implicación en la gestión continua de los bienes vendidos, en el grado usualmente asociado con la propiedad, ni retiene el control efectivo sobre los mismos;
- El importe de los ingresos pueda valuarse confiablemente;
- Sea probable que la Entidad reciba los beneficios económicos asociados con la transacción; y
- Los costos incurridos, o por incurrir, en relación con la transacción pueden ser valuados confiablemente.

- Ingresos por intereses

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

g. Inversión en negocios conjuntos

Un negocio conjunto es un acuerdo contractual mediante el cual las partes que tienen el control conjunto del acuerdo tienen derecho a los activos netos del negocio conjunto. El control conjunto es el acuerdo contractual para compartir el control en un negocio, el cual existe cuando las decisiones sobre las actividades relevantes requieren la aprobación unánime de las partes que comparten el control.

Los resultados y los activos y pasivos de los negocios conjuntos se incorporan a los estados financieros utilizando el método de participación, excepto si la inversión se clasifica como mantenida para su venta, en cuyo caso se contabiliza conforme a la IFRS 5, *Activos No Corrientes Mantenedidos para la Venta y Operaciones Discontinuas*. Conforme al método de participación, las inversiones en negocios conjuntos inicialmente se contabilizan en el estado consolidado de posición financiera al costo y se ajusta por cambios posteriores a la adquisición por la participación de la Entidad en la utilidad o pérdida y los resultados integrales del negocio conjunto. Cuando la participación de la Entidad en las pérdidas de un negocio conjunto de la Entidad supera la participación de la Entidad en ese negocio conjunto (que incluye los intereses a largo plazo que, en sustancia, forman parte de la inversión neta de la Entidad en el negocio conjunto) la Entidad deja de reconocer su participación en las pérdidas. Las pérdidas adicionales se reconocen siempre y cuando la Entidad haya contraído alguna obligación legal o implícita o haya hecho pagos en nombre del negocio conjunto.

Una inversión en un negocio conjunto se registra utilizando el método de participación desde la fecha en que la participada se convierte en un negocio conjunto. En la adquisición de la inversión en un negocio conjunto, el exceso en el costo de adquisición sobre la participación de la Entidad en el valor razonable neto de los activos y pasivos identificables en la inversión se reconoce como crédito mercantil, el cual se incluye en el valor en libros de la inversión. Cualquier exceso de participación de la Entidad en el valor razonable neto de los activos y pasivos identificables en el costo de adquisición de la inversión, después de la re-evaluación, luego de su re-evaluación, se reconoce inmediatamente en los resultados del período en el cual la inversión se adquirió.

Los requerimientos de IAS 39 se aplican para determinar si es necesario reconocer una pérdida por deterioro con respecto a la inversión de la Entidad en un negocio conjunto. Cuando es necesario, se prueba el deterioro del valor en libros total de la inversión (incluyendo el crédito mercantil) de conformidad con IAS 36 Deterioro de Activos como un único activo, comparando su monto recuperable (mayor entre valor en uso y valor razonable menos costo de venta) contra su valor en libros. Cualquier pérdida por deterioro reconocida forma parte del valor en libros de la inversión.

Cualquier reversión de dicha pérdida por deterioro se reconoce de conformidad con IAS 36 en la medida en que dicho monto recuperable de la inversión incrementa posteriormente.

La Entidad discontinúa el uso del método de participación desde la fecha en que la inversión deja de ser un negocio conjunto, o cuando la inversión se clasifica como mantenida para la venta. Cuando la Entidad mantiene la participación en el negocio conjunto la inversión retenida se mide a valor razonable a dicha fecha y se considera como su valor razonable al momento del reconocimiento inicial como activo financiero de conformidad con IAS 39. La diferencia entre el valor contable del negocio conjunto en la fecha en que el método de la participación se discontinúa y el valor razonable atribuible a la participación retenida y la ganancia por la venta de una parte del interés en el negocio conjunto se incluye en la determinación de la ganancia o pérdida por disposición del negocio conjunto. Adicionalmente, la Entidad contabiliza todos los montos previamente reconocidos en otros resultados integrales en relación a ese negocio conjunto con la misma base que se requeriría si esa asociada o negocio conjunto hubiese dispuesto directamente los activos o pasivos relativos. Por lo tanto, si una ganancia o pérdida previamente reconocida en otros resultados integrales por dicho negocio conjunto se hubiere reclasificado al estado de resultados al disponer de los activos o pasivos relativos, la Entidad reclasifica la ganancia o pérdida del capital al estado de resultados (como un ajuste por reclasificación) cuando el método de participación se discontinúa.

La Entidad sigue utilizando el método de participación cuando una inversión en una asociada se convierte en una inversión en un negocio conjunto o una inversión en un negocio conjunto se convierte en una inversión en una asociada. No existe una evaluación a valor razonable sobre dichos cambios en la participación.

Cuando la Entidad reduce su participación en un negocio conjunto pero la Entidad sigue utilizando el método de la participación, la Entidad reclasifica a resultados la proporción de la ganancia o pérdida que había sido previamente reconocida en otros resultados integrales en relación a la reducción de su participación en la inversión si esa utilidad o pérdida se hubieran reclasificado al estado de resultados en la disposición de los activos o pasivos relativos.

Cuando la Entidad lleva a cabo transacciones con su negocio conjunto, la utilidad o pérdida resultante de dichas transacciones con el negocio conjunto se reconocen en los estados financieros consolidados de la Entidad sólo en la medida de la participación en el negocio conjunto que no se relacione con la Entidad.

#### h. *Arrendamientos*

Los arrendamientos se clasifican como financieros cuando los términos del arrendamiento transfieren sustancialmente a los arrendatarios todos los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad. Todos los demás arrendamientos se clasifican como operativos.

##### - La Entidad como arrendatario

Los activos que se mantienen bajo arrendamientos financieros se reconocen como activos de la Entidad a su valor razonable, al inicio del arrendamiento, o si éste es menor, al valor presente de los pagos mínimos del arrendamiento. El pasivo correspondiente al arrendador se incluye en el estado de posición financiera como un pasivo por arrendamiento financiero.

Los pagos por arrendamiento se distribuyen entre los gastos financieros y la reducción de las obligaciones por arrendamiento a fin de alcanzar una tasa de interés constante sobre el saldo remanente del pasivo. Los gastos financieros se cargan directamente a resultados, a menos que puedan ser directamente atribuibles a activos calificables, en cuyo caso se capitalizan conforme a la política contable de la Entidad para los costos por préstamos (ver Nota 3.j). Las rentas contingentes se reconocen como gastos en los periodos en los que se incurren.

Los pagos por rentas de arrendamientos operativos se cargan a resultados empleando el método de línea recta, durante el plazo correspondiente al arrendamiento, salvo que resulte más representativa otra base sistemática de prorrateo para reflejar más adecuadamente el patrón de los beneficios del arrendamiento para el usuario. Las rentas contingentes se reconocen como gastos en los periodos en los que se incurren.

En el caso de que se reciban los incentivos (ej. periodos de gracia) de arrendamiento por celebrar contratos de arrendamiento operativo, tales incentivos se reconocen como un pasivo. El beneficio agregado de los incentivos se reconoce como una reducción del gasto por arrendamiento sobre una base de línea recta, salvo que otra base sistemática sea más representativa del patrón de tiempo en el que los beneficios económicos del activo arrendado se consumen.

i. *Transacciones en moneda extranjera*

Al preparar los estados financieros de cada entidad, las transacciones en moneda distinta a la moneda funcional de la entidad (moneda extranjera) se reconocen utilizando los tipos de cambio vigentes en las fechas en que se efectúan las operaciones. Al final de cada período, las partidas monetarias denominadas en moneda extranjera se reconvierten a los tipos de cambio vigentes a esa fecha. Las partidas no monetarias registradas a valor razonable, denominadas en moneda extranjera, se reconvierten a los tipos de cambio vigentes a la fecha en que se determinó el valor razonable. Las partidas no-monetarias que se calculan en términos de costo histórico, en moneda extranjera, no se reconvierten.

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

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

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

j. *Costos por préstamos*

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

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

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

k. *Costos de beneficios al retiro, beneficios por terminación y Participación de los Trabajadores en las Utilidades ("PTU")*

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

En el caso de los planes de beneficios definidos, que incluyen prima de antigüedad y pensiones, su costo se determina utilizando el método de crédito unitario proyectado, con valuaciones actuariales que se realizan al final de cada período sobre el que se informa. Las remediones, que incluyen las ganancias y pérdidas actuariales, el efecto de los cambios en el piso del activo (en su caso) y el retorno del plan de activos (excluidos los intereses), se refleja de inmediato en el estado de posición financiera con cargo o crédito que se reconoce en otros resultados integrales en el período en que se incurren. Las remediones que reconocen en otros resultados integrales se reconocen de inmediato en las utilidades acumuladas y no se reclasifica a resultados. Costo por servicios pasados se reconoce en resultados en el período de la modificación al plan.

Los intereses netos se calculan aplicando la tasa de descuento al inicio del periodo de la obligación el activo por beneficios definidos. Los costos por beneficios definidos se clasifican de la siguiente manera:

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

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

Las obligaciones por beneficios al retiro reconocidas en el estado consolidado de posición financiera, representan las pérdidas y ganancias actuales en los planes por beneficios definidos de la Entidad. Cualquier ganancia que surja de este cálculo se limita al valor presente de cualquier beneficio económico disponible de los reembolsos y reducciones de contribuciones futuras al plan.

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

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

La PTU se registra en los resultados del año en que se causa y se presenta en el rubro de gastos de operación y costo de ventas en el estado de resultados y otros resultados integrales.

La PTU se determina con base en la utilidad fiscal conforme a la fracción I del artículo 10 de la Ley del Impuesto sobre la Renta.

#### 1. *Impuestos a la utilidad*

El gasto por impuestos a la utilidad representa la suma de los impuestos a la utilidad causados y los impuestos a la utilidad diferidos.

##### - Impuestos a la utilidad causados

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.

##### - Impuestos a la utilidad diferidos

Para reconocer el impuesto diferido se determina si, con base en proyecciones financieras, la Entidad causará ISR o IETU y reconoce el impuesto diferido que corresponda al impuesto que esencialmente pagará. Los impuestos a la utilidad diferidos se reconoce sobre las diferencias temporales entre el valor en libros de los activos y pasivos incluidos en los estados financieros y las bases fiscales correspondientes utilizadas para determinar el resultado fiscal, aplicando la tasa correspondiente a estas diferencias y en su caso se incluyen los beneficios de las pérdidas fiscales por amortizar y de algunos créditos fiscales. El pasivo por impuesto a la utilidad diferido se reconoce generalmente para todas las diferencias fiscales temporales. Se reconocerá un activo por impuestos diferidos, por todas las diferencias temporales deducibles, en la medida en que resulte probable que la Entidad disponga de utilidades fiscales futuras contra las que pueda aplicar esas diferencias temporales deducibles. Estos activos y pasivos no se reconocen si las diferencias temporales surgen del crédito mercantil o del reconocimiento inicial (distinto al de la combinación de negocios) de otros activos y pasivos en una operación que no afecta el resultado fiscal ni el contable.

Como consecuencia de la Reforma Fiscal 2014, al 31 de diciembre de 2013 ya no se reconoce IETU diferido.

Se reconoce un pasivo por impuestos diferidos por diferencias temporales gravables asociadas con inversiones en subsidiarias, y participaciones en negocios conjuntos, excepto cuando la Entidad es capaz de controlar la reversión de la diferencia temporal y cuando sea probable que la diferencia temporal no se revertirá en un futuro previsible. Los activos por impuestos diferidos que surgen de las diferencias temporales asociadas con dichas inversiones y participaciones se reconocen únicamente en la medida en que resulte probable que habrán utilidades fiscales futuras suficientes para las que se utilicen esas diferencias temporales y se espera que éstas se revertirán en un futuro cercano.

El valor en libros de un activo por impuestos diferidos debe someterse a revisión al final de cada período sobre el que se informa y se debe reducir en la medida que se estime probable que no habrán utilidades gravables suficientes para permitir que se recupere la totalidad o una parte del activo.

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

La valuación de los pasivos y activos por impuestos diferidos refleja las consecuencias fiscales que se derivarían de la forma en que la Entidad espera, al final del período sobre el que se informa, recuperar o liquidar el valor en libros de sus activos y pasivos.

Los activos por impuestos diferidos y los pasivos por impuestos diferidos se compensan cuando existe un derecho legal para compensar activos a corto plazo con pasivos a corto plazo y cuando se refieren a impuestos a la utilidad correspondientes a la misma autoridad fiscal y la Entidad tiene la intención de liquidar sus activos y pasivos sobre una base neta.

- Impuestos causados y diferidos

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

- Impuestos al activo

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

m. *Propiedades, planta y equipo*

Las propiedades, planta y equipo se registran inicialmente al costo de adquisición.

Las propiedades, planta y equipo mantenidos para su uso en la producción o suministro de bienes y servicios, o para fines administrativos se presentan en el estado de posición financiera a su costo de adquisición menos depreciación acumulada y pérdidas por deterioro.

Las propiedades que están en proceso de construcción para fines de producción, suministro, administración o para propósitos aún no determinados, se registran al costo menos cualquier pérdida por deterioro reconocida. El costo incluye honorarios profesionales y, en el caso de activos calificables, los costos por préstamos capitalizados conforme a la política contable de la Entidad. La depreciación de estos activos, al igual que en otras propiedades, se inicia cuando los activos están listos para su uso planeado.

Los terrenos no se deprecian.

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

La depreciación se reconoce y se lleva a resultados el costo o la valuación de los activos (distintos a los terrenos y propiedades en construcción), menos su valor residual, sobre sus vidas útiles utilizando el método de línea recta. La vida útil estimada, el valor residual y el método de depreciación se revisa al final de cada año, y el efecto de cualquier cambio en esta estimación registrada se reconoce sobre una base prospectiva. La depreciación del equipo de vuelo es calculada de acuerdo a las horas de vuelo en el año contra el estimado total de horas de la vida útil.

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

n. *Activos biológicos*

Los activos biológicos consisten en árboles nogaleros por los cuales se van a cosechar nueces, se valúan a su valor razonable, menos los costos estimados de punto de venta, la diferencia entre el costo de adquisición de los árboles y el valor neto de realización se reconoce en los resultados. Cuando el valor razonable no puede ser determinado en forma confiable, verificable y objetiva, los activos deben ser valuados a su costo de producción menos su demérito. El demérito se estima con base a la vida futura esperada y se determina en línea recta. Se clasifican en consumibles o regenerables o activos maduros o inmaduros.

El inventario de ganado en pie se valúan a su valor razonable menos los costos estimados de punto de venta, la diferencia entre el costo de adquisición del ganado en pie y el valor neto de realización se reconoce en los resultados.

o. *Activos intangibles*

- Activos intangibles adquiridos de forma separada

Los activos intangibles adquiridos de forma separada se reconocen al costo de adquisición menos la amortización acumulada y la pérdida acumulada por deterioro. La amortización se reconoce con base en el método de línea recta sobre su vida útil estimada. La vida útil estimada, valor residual y método de amortización se revisan al final de cada año, y el efecto de cualquier cambio en la estimación registrada se reconoce sobre una base prospectiva. Los activos intangibles con vida útil indefinida que se adquiere por separado se registran al costo menos las pérdidas por deterioro acumuladas.

- Activos intangibles generados internamente – desembolsos por investigación y desarrollo

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

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

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

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

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

- Activos intangibles adquiridos en una combinación de negocios

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

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

- Baja de activos intangibles

Un activo intangible se da de baja por venta, o cuando no se espera tener beneficios económicos futuros por su uso o disposición. Las ganancias o pérdidas que surgen de la baja de un activo intangible, medido como la diferencia entre los ingresos netos y el valor en libros del activo, se reconocen en resultados cuando el activo sea dado de baja.

p. *Deterioro del valor de los activos tangibles e intangibles excluyendo el crédito mercantil*

Al final de cada período, la Entidad revisa los valores en libros de sus activos tangibles e intangibles a fin de determinar si existen indicios de que estos activos han sufrido alguna pérdida por deterioro. Si existe algún indicio, se calcula el monto recuperable del activo a fin de determinar el alcance de la pérdida por deterioro (de haber alguna). Cuando no es posible estimar el monto recuperable de un activo individual, la Entidad estima el monto recuperable de la unidad generadora de efectivo a la que pertenece dicho activo. Cuando se puede identificar una base razonable y consistente de distribución, los activos corporativos también se asignan a las unidades generadoras de efectivo individuales, o de lo contrario, se asignan a la entidad más pequeño de unidades generadoras de efectivo para los cuales se puede identificar una base de distribución razonable y consistente.

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

El monto recuperable es el mayor entre el valor razonable menos el costo de venderlo y el valor de uso. Al evaluar el valor de uso, los flujos de efectivo futuros estimados se descuentan a su valor presente utilizando una tasa de descuento antes de impuestos que refleje la evaluación actual del mercado respecto al valor del dinero en el tiempo y los riesgos específicos del activo para el cual no se han ajustado las estimaciones de flujos de efectivo futuros.

Si se estima que el monto recuperable de un activo (o unidad generadora de efectivo) es menor que su valor en libros, el valor en libros del activo (o unidad generadora de efectivo) se reduce a su monto recuperable. Las pérdidas por deterioro se reconocen inmediatamente en resultados, salvo si el activo se registra a un monto revaluado, en cuyo caso se debe considerar la pérdida por deterioro como una disminución de la revaluación.

Cuando una pérdida por deterioro se revierte posteriormente, el valor en libros del activo (o unidad generadora de efectivo) se incrementa al valor estimado revisado a su monto recuperable, de tal manera que el valor en libros ajustado no exceda el valor en libros que se habría determinado si no se hubiera reconocido una pérdida por deterioro para dicho activo (o unidad generadora de efectivo) en años anteriores. La reversión de una pérdida por deterioro se reconoce inmediatamente en resultados, a menos que el activo correspondiente se reconozca a un monto revaluado, en cuyo caso la reversión de la pérdida por deterioro se trata como un aumento en la revaluación.

q. *Inventarios*

Los inventarios se valúan al costo de adquisición o valor neto de realización, el menor. Los costos, incluyendo una porción de costos indirectos fijos y variables, se asignan a los inventarios a través del método más apropiado para la clase particular de inventario, siendo la mayoría valuado con el método de primeras entradas-primeras salidas. El valor neto de realización representa el precio de venta estimado menos todos los costos de terminación y los costos necesarios para efectuar su venta.

r. *Provisiones*

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

El importe que se reconoce como provisión es la mejor estimación del desembolso necesario para liquidar la obligación presente, al final del periodo sobre el que se informa, teniendo en cuenta los riesgos y las incertidumbres que rodean a la obligación. Cuando se valúa una provisión usando los flujos de efectivo estimados para liquidar la obligación presente, su valor en libros representa el valor presente de dichos flujos de efectivo (cuando el efecto del valor del dinero en el tiempo es material).

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

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

s. *Instrumentos financieros*

Los activos y pasivos financieros se reconocen cuando la Entidad se convierte en una parte de las disposiciones contractuales de los instrumentos.

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

t. *Activos financieros*

Los activos financieros se clasifican en las siguientes categorías: activos financieros 'a valor razonable con cambios a través de resultados' (FVTPL, por sus siglas en inglés), costo amortizado, inversiones 'conservadas al vencimiento', activos financieros 'disponibles para su venta' (AFS, por sus siglas en inglés) y 'préstamos y cuentas por cobrar'. La clasificación depende de la naturaleza y propósito de los activos financieros y se determina al momento del reconocimiento inicial. Todas las compras o ventas de activos financieros realizadas de forma habitual se reconocen y eliminan con base en a la fecha de negociación. Las compras o ventas realizadas de forma habitual son aquellas compras o ventas de activos financieros que requieren la entrega de los activos dentro del marco de tiempo establecido por norma o costumbre en dicho mercado. A la fecha de informe de los estados financieros consolidados la Entidad solo contaba con instrumentos financieros clasificados como préstamos y cuentas por cobrar (cartera de créditos vigente y cuentas por cobrar a clientes).

- Método de la tasa de interés efectiva

El método de interés efectivo es un método para calcular el costo amortizado de un instrumento financiero y de asignación del ingreso o costo financiero durante el período relevante. La tasa de interés efectiva es la tasa que descuenta los ingresos futuros de efectivo estimados (incluyendo todos los honorarios y puntos base pagados o recibidos que forman parte integral de la tasa de interés efectiva, costos de la transacción y otras primas o descuentos) durante la vida esperada del instrumento de activo o pasivo o, cuando es apropiado, un período menor, al valor en libros neto al momento del reconocimiento inicial.

Los ingresos se reconocen en base al interés efectivo para instrumentos de deuda distintos a aquellos activos financieros clasificados como FVTPL.

- Préstamos y cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar a clientes, préstamos y otras cuentas por cobrar con pagos fijos o determinables, que no se negocian en un mercado activo, se clasifican como préstamos y cuentas por cobrar. Los préstamos y cuentas por cobrar cobrar (incluyendo clientes y otras cuentas por cobrar, cartera de créditos vigente, saldos bancarios y dinero en efectivo) se valúan al costo amortizado usando el método de interés efectivo, menos cualquier deterioro.

Los ingresos por intereses se reconocen aplicando la tasa de interés efectiva, excepto por las cuentas por cobrar a corto plazo en caso de que el reconocimiento de intereses sea poco importante.

- Deterioro de activos financieros

Los activos financieros distintos a los activos financieros a valor razonable con cambios a través de resultados, se sujetan a pruebas para efectos de deterioro al final de cada período sobre el cual se informa. Se considera que los activos financieros están deteriorados, cuando existe evidencia objetiva que, como consecuencia de uno o más eventos que hayan ocurrido después del reconocimiento inicial del activo financiero, los flujos de efectivo futuros estimados del activo financiero han sido afectados.

Para los activos financieros, la evidencia objetiva de deterioro podría incluir:

- Dificultades financieras significativas del emisor o contraparte;
- Incumplimiento en el pago de los intereses o el principal;
- Es probable que el prestatario entre en quiebra o en una reorganización financiera; o
- La desaparición de un mercado activo para el activo financiero debido a dificultades financieras.

Para ciertas categorías de activos financieros, como cuentas por cobrar a clientes y cartera de créditos vigente, los activos que se sujetan a pruebas para efectos de deterioro y que no han sufrido deterioro en forma individual, se incluyen en la evaluación de deterioro sobre una base colectiva. Entre la evidencia objetiva de que una cartera de cuentas por cobrar podría estar deteriorada, se podría incluir la experiencia pasada de la Entidad con respecto a la cobranza, un incremento en el número de pagos atrasados en la cartera que superen el período de crédito promedio de 60 días, así como cambios observables en las condiciones económicas nacionales y locales que se correlacionen con el incumplimiento en los pagos.

Para los activos financieros que se registran al costo amortizado, el importe de la pérdida por deterioro que se reconoce es la diferencia entre el valor en libros del activo y el valor presente de los cobros futuros, descontados a la tasa de interés efectiva original del activo financiero.

Para los activos financieros que se contabilicen al costo, el importe de la pérdida por deterioro se calcula como la diferencia entre el valor en libros del activo y el valor presente de los flujos futuros de efectivo estimados, descontados a la tasa actual del mercado de cambio de un activo financiero similar. Tal pérdida por deterioro no se revertirá en los períodos posteriores.

El valor en libros del activo financiero se reduce por la pérdida por deterioro directamente para todos los activos financieros, excepto para las cuentas por cobrar a clientes y la cartera de créditos vigente, donde el valor en libros se reduce a través de una cuenta de estimación para cuentas de cobro dudoso. Cuando se considera que una cuenta por cobrar es incobrable, se elimina contra la estimación. La recuperación posterior de los montos previamente eliminados se convierte en créditos contra la estimación. Los cambios en el valor en libros de la cuenta de la estimación se reconocen en los resultados.

Para activos financieros valuados a costo amortizado, si, en un período subsecuente, el importe de la pérdida por deterioro disminuye y esa disminución se puede relacionar objetivamente con un evento que ocurre después del reconocimiento del deterioro, la pérdida por deterioro previamente reconocida se reversa a través de resultados hasta el punto en que el valor en libros de la inversión a la fecha en que se reversó el deterioro no exceda el costo amortizado que habría sido si no se hubiera reconocido el deterioro.

- Baja de activos financieros

La Entidad deja de reconocer un activo financiero únicamente cuando expiran los derechos contractuales sobre los flujos de efectivo del activo financiero, y transfiere de manera sustancial los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad del activo financiero. Si la Entidad no transfiere ni retiene sustancialmente todos los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad y continúa reteniendo el control del activo transferido, la Entidad reconocerá su participación en el activo y la obligación asociada por los montos que tendría que pagar. Si la Entidad retiene sustancialmente todos los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad de un activo financiero transferido, La Entidad continúa reconociendo el activo financiero y también reconoce un préstamo colateral por los recursos recibidos.

En la baja de un activo financiero en su totalidad, la diferencia entre el valor en libros del activo y la suma de la contraprestación recibida y por recibir y la ganancia o pérdida acumulada que haya sido reconocida en otros resultados integrales y resultados acumulados se reconocen en resultados.

u. *Pasivos financieros e instrumentos de capital*

- Clasificación como deuda o capital

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

- Instrumentos de capital

Un instrumento de capital consiste en cualquier contrato que evidencie un interés residual en los activos de la Entidad luego de deducir todos sus pasivos. Los instrumentos de capital emitidos por la Entidad se reconocen por los recursos recibidos, neto de los costos directos de emisión.

La recompra de instrumentos de capital propio de la Entidad se reconoce y se deducen directamente en el capital. Ninguna ganancia o pérdida se reconoce en resultados en la compra, venta, emisión o amortización de los instrumentos de capital propios de la Entidad.

- Pasivos financieros

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

- Préstamos y cuentas por pagar (otros pasivos financieros)

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

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

- Baja de pasivos financieros

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

v. 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 2013 y 2012, no hay compromisos para emitir o intercambiar acciones.

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

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

Las estimaciones y supuestos se revisan sobre una base regular. Las modificaciones a las estimaciones contables se reconocen en el período en que se realiza la modificación y periodos futuros si la modificación afecta tanto al período actual como a periodos subsecuentes.

a. Juicios críticos al aplicar las políticas contables

A continuación se presentan juicios críticos, aparte de aquellos que involucran las estimaciones (ver Nota 4.b), realizados por la administración durante el proceso de aplicación de las políticas contables de la Entidad y que tienen un efecto significativo en los estados financieros consolidados.

• Clasificación de arrendamientos

La Entidad determina la clasificación de los contratos de arrendamiento, utilizando el juicio de acuerdo con los requisitos establecidos en *IAS 17, "Arrendamientos"*. A la fecha de los periodos que se reportan la Entidad solo cuenta con arrendamientos operativos.

• Tasa de descuento utilizada para determinar el valor en libros de la obligación por definidos de la Entidad

La obligación por beneficios definidos de la Entidad se descuenta a una tasa establecida en las tasas de mercado de bonos corporativos de alta calidad al final del período que se informa. Se requiere utilizar el juicio profesional al establecer los criterios para los bonos que se deben de incluir sobre la población de la que se deriva la curva de rendimiento. Los criterios más importantes que consideran para la selección de los bonos incluyen el tamaño de la emisión de los bonos corporativos, su calificación y la identificación de los bonos atípicos que se excluyen.

b. Fuentes clave de incertidumbre en las estimaciones

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

- Reserva de cuentas de dudosa recuperación

La Entidad determina una estimación de cuentas de dudosa recuperación utilizando el juicio de acuerdo con los requerimientos de *IAS 39, "Instrumentos financieros: reconocimiento y medición"* (ver Nota 6).

- Vida útil y valores residuales de propiedades, planta y equipo

Como se describe en la Nota 3, la Entidad revisa la vida útil estimada y los valores residuales de propiedades, planta y equipo al final de cada período anual. No se determinó que la vida útil y valores residuales deban modificarse ya que de acuerdo con la evaluación de la administración de la Entidad, las vidas útiles y los valores residuales reflejan las condiciones económicas del entorno operativo de la Entidad.

- Deterioro de las marcas

Determinar si las marcas han sufrido deterioro implica el cálculo del valor de uso de las unidades generadoras de efectivo a la cuales han sido asignadas. El cálculo del valor de uso requiere que la Entidad determine los flujos de efectivo futuros que deberían surgir de las unidades generadoras de efectivo y una tasa de descuento apropiada para calcular el valor presente.

- Determinación de impuestos a la utilidad

Los activos por impuestos diferidos generados por pérdidas fiscales pendientes de amortizar, se reconocen en la medida que la administración considera que es probable su recuperación mediante la generación de utilidades fiscales futuras.

5. **Efectivo y equivalentes de efectivo**

Para propósitos de los estados consolidados de flujos de efectivo, el efectivo y equivalentes de efectivo incluye efectivo y bancos e inversiones en instrumentos del mercado monetario. El efectivo y equivalentes de efectivo se integra como sigue:

	2013	2012
Efectivo	\$ 98,922	\$ 67,158
Equivalentes de efectivo	<u>284,443</u>	<u>112,742</u>
	<u>\$ 383,365</u>	<u>\$ 179,900</u>

6. **Cuentas por cobrar**

Las cuentas por cobrar se integran como sigue:

	2013	2012
Clientes	\$ 679,812	\$ 736,321
Estimación para cuentas de cobro dudoso	<u>(5,433)</u>	<u>(10,175)</u>
	674,379	726,146
Impuestos por recuperar	160,810	81,165
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	4,769	33,172
Otras	<u>29,547</u>	<u>27,489</u>
	<u>\$ 869,505</u>	<u>\$ 867,972</u>

Las cuentas por cobrar a clientes se clasifican como préstamos y cuentas por cobrar y por lo tanto se valúan al costo amortizado.

El plazo de crédito promedio sobre la venta de bienes es de 27 días. No se hace ningún cargo por intereses sobre las cuentas por cobrar a clientes por los primeros 90 días después de la facturación. La Entidad ha reconocido una estimación para cuentas de cobro dudoso para las cuentas por cobrar que presenten una antigüedad mayor a 120 días y con base en importes irrecuperables determinados por experiencias de incumplimiento de la contraparte y un análisis de su posición financiera actual.

Antes de aceptar cualquier nuevo cliente, la Entidad utiliza un sistema interno de calificación crediticia para evaluar la calidad crediticia del cliente potencial y define los límites de crédito por cliente. Los límites y calificaciones atribuidos a los clientes se revisan dos veces al año. El 95% de las cuentas por cobrar a clientes que no están vencidas ni deterioradas, tienen la mejor calificación de crédito atribuible de acuerdo al sistema de calificación crediticia usado por la Entidad, debido a que en su mayoría se trata de cadenas comerciales nacionales e internacionales (tiendas de auto - servicio y departamentales). Del saldo de cuentas por cobrar a clientes al final del año, los dos clientes más importantes de la Entidad adeudan \$189.7 millones (31 de diciembre de 2012: \$204 millones). Ningún otro cliente representa más del 10% del saldo de las cuentas por cobrar a clientes.

Las cuentas por cobrar a clientes reveladas en los párrafos anteriores incluyen los montos que están vencidos al final del período sobre el que se informa (ver abajo el análisis de antigüedad), pero para los cuales la Entidad no ha reconocido estimación alguna para cuentas incobrables debido a que no ha habido cambio significativo en la calidad crediticia y los importes aún se consideran recuperables. La Entidad no mantiene ningún colateral u otras mejoras crediticias sobre esos saldos, ni tiene el derecho legal de compensarlos contra algún monto que adeude la Entidad a la contraparte.

Antigüedad de las cuentas por cobrar vencidas pero no incobrables

	2013	2012
60-90 días	\$ 3,410	\$ 2,187
91-120 días	<u>12,399</u>	<u>6,253</u>
Total	<u>\$ 15,809</u>	<u>\$ 8,440</u>
Antigüedad promedio (días)	<u>110</u>	<u>100</u>

Cambio en la estimación para cuentas de cobro dudoso

	2013	2012
Saldos al inicio del año	\$ 10,175	\$ 14,559
Castigo de importes considerados incobrables durante el año		100
Importes recuperados durante el año		(3,664)
Cancelación de la estimación contra cartera de clientes	<u>(4,742)</u>	<u>(820)</u>
Saldos al final del año	<u>\$ 5,433</u>	<u>\$ 10,175</u>

Al determinar la recuperabilidad de una cuenta por cobrar, la Entidad considera cualquier cambio en la calidad crediticia a partir de la fecha en que se otorgó inicialmente el crédito hasta el final del período. La concentración del riesgo de crédito es limitada debido a que la base de clientes es grande y dispersa.

**7. Cartera de créditos vigente**

La cartera de créditos vigente se clasifica como préstamos y cuentas por cobrar y por lo tanto se valúan al costo amortizado.

El plazo de crédito promedio sobre los préstamos otorgados es de 19 meses. El promedio de los intereses sobre las cuentas por cobrar de la cartera de créditos vigente se calcula con base en la Tasa de Interés Interbancaria y de Equilibrio (TIIE) más 5.6 puntos porcentuales (tasa promedio ponderada) y en el caso del principal deudor, la tasa promedio ponderada asciende al 9.74%. La Entidad ha reconocido una estimación para cuentas de cobro dudoso aún y cuando no ha habido cambio significativo en la calidad crediticia y los importes aún se consideran recuperables.

Antes de aceptar cualquier nuevo cliente, la Entidad utiliza un sistema interno de calificación crediticia para evaluar la calidad crediticia del cliente potencial (en algunos casos, la calificación la obtiene de agencias externas) y define los límites de crédito por cliente. Los límites y calificaciones atribuidos a los clientes se revisan dos veces al año. El 100% de las cuentas por cobrar a clientes que no están vencidas ni deterioradas, tienen la mejor calificación de crédito atribuible de acuerdo al sistema de calificación crediticia usado por la Entidad. Del saldo de cartera de créditos vigente al final del año, un organismo público es el cliente más importante de la Entidad, con un adeudo equivalente al 31% y al 92% al 31 de diciembre de 2013 y 2012, respectivamente. Ningún otro cliente representa más del 10% del saldo total de la cartera de créditos vigente.

La cartera de créditos vigente revelada en los párrafos anteriores no incluye montos vencidos al final del período sobre el que se informa. La Entidad no mantiene ningún colateral u otras mejoras crediticias sobre esos saldos, ni tiene el derecho legal de compensarlos contra algún monto que adeude la Entidad a la contraparte.

Al determinar la recuperabilidad de una cuenta por cobrar, la Entidad considera cualquier cambio en la calidad crediticia a partir de la fecha en que se otorgó inicialmente el crédito hasta el final del periodo. La concentración del riesgo de crédito es limitada debido a que la base de clientes es grande y dispersa.

Cambio en la estimación para cuentas de cobro dudoso

	2013	2012
Saldos al inicio del año	\$ -	\$ -
Castigo de importes considerados incobrables durante el año	<u>333</u>	<u>-</u>
Saldos al final del año	<u>\$ 333</u>	<u>\$ -</u>

**8. Inventarios**

	2013	2012
Productos terminados	\$ 460,928	\$ 401,051
Ganado en pie (activos biológicos)	24,674	18,593
Materia prima	45,680	54,251
Refacciones y materiales	<u>54,262</u>	<u>59,259</u>
	<u>\$ 585,544</u>	<u>\$ 533,154</u>

Los inventarios reconocidos en el costo de ventas por consumo de inventarios durante el periodo fue de \$5,166,180 (2012: \$4,310,284).

## 9. Propiedades, planta y equipo

La conciliación entre los valores en libros al inicio y al final del ejercicio 2013 y 2012, es como sigue:

	Saldo al 31 de diciembre de 2012	Adiciones	Desinversiones	Trasposos al activo	Saldo al 31 de diciembre de 2013
<b>Inversión:</b>					
Terrenos	\$ 425,904	\$ 53,354	\$ -	\$ -	\$ 479,258
Edificios y construcciones	785,153	115,804	(4,030)	20,731	917,658
Adaptaciones en locales arrendados	245,205	1,878	-	128,263	375,346
Maquinaria y equipo industrial	1,215,522	10,390	-	82,526	1,308,438
Equipo de cómputo	151,551	5,065	-	4,347	160,963
Mobiliario y equipo de oficina	146,400	1,850	-	4,551	152,801
Equipo de vuelo	132,219	18,446	-	-	150,665
Equipo de transporte	280,704	30,526	(15,403)	2,258	298,085
Árboles nogaleros (activos biológicos)	11,492	18,749	-	-	30,241
Construcciones en proceso	100,380	344,484	-	(254,422)	190,442
Total inversión	<u>3,494,530</u>	<u>600,546</u>	<u>(19,433)</u>	<u>(11,746)</u>	<u>4,063,897</u>
<b>Depreciación:</b>					
Edificios y construcciones	(128,411)	(6,411)	-	-	(134,822)
Adaptaciones en locales arrendados	(109,643)	(27,957)	593	-	(137,007)
Maquinaria y equipo industrial	(488,728)	(69,924)	-	2,473	(556,179)
Equipo de cómputo	(121,511)	(12,163)	-	(2,473)	(136,147)
Mobiliario y equipo de oficina	(66,013)	(9,528)	-	-	(75,541)
Equipo de vuelo	(53,078)	(9,404)	-	-	(62,482)
Equipo de transporte	(141,875)	(31,951)	10,276	-	(163,450)
Total depreciación acumulada	<u>(1,109,259)</u>	<u>(167,238)</u>	<u>10,869</u>	<u>-</u>	<u>(1,265,628)</u>
<b>Inversión neta</b>	<u>\$ 2,385,271</u>	<u>\$ 433,308</u>	<u>\$ (8,564)</u>	<u>\$ (11,746)</u>	<u>\$ 2,798,269</u>

	Saldo al inicio de 2012	Adiciones	Desinversiones	Trasposos al activo	Saldo al 31 de diciembre de 2012
<b>Inversión:</b>					
Terrenos	\$ 331,930	\$ 110,805	\$ (16,831)	\$ -	\$ 425,904
Edificios y construcciones	749,617	20,210	(29,585)	44,911	785,153
Adaptaciones en locales arrendados	251,136	1,426	(1,652)	(5,705)	245,205
Maquinaria y equipo industrial	1,138,667	7,299	(30,747)	100,303	1,215,522
Equipo de cómputo	143,060	3,288	(427)	5,630	151,551
Mobiliario y equipo de oficina	132,387	8,249	(3,975)	9,739	146,400
Equipo de vuelo	111,926	20,293	-	-	132,219
Equipo de transporte	262,996	43,748	(26,040)	-	280,704
Árboles nogaleros (activos biológicos)	7,088	4,404	-	-	11,492
Construcciones en proceso	153,900	157,979	-	(211,499)	100,380
Total inversión	<u>3,282,707</u>	<u>377,701</u>	<u>(109,257)</u>	<u>(56,621)</u>	<u>3,494,530</u>
<b>Depreciación:</b>					
Edificios y construcciones	(136,259)	(5,492)	13,340	-	(128,411)
Adaptaciones en locales arrendados	(97,561)	(23,164)	11,082	-	(109,643)
Maquinaria y equipo industrial	(461,404)	(67,809)	40,485	-	(488,728)
Equipo de cómputo	(114,307)	(9,524)	2,320	-	(121,511)
Mobiliario y equipo de oficina	(62,026)	(8,766)	4,779	-	(66,013)
Equipo de vuelo	(35,915)	(8,319)	(8,844)	-	(53,078)
Equipo de transporte	(128,653)	(32,433)	19,211	-	(141,875)
Total depreciación acumulada	<u>(1,036,125)</u>	<u>(155,507)</u>	<u>82,373</u>	<u>-</u>	<u>(1,109,259)</u>
<b>Inversión neta</b>	<u>\$ 2,246,582</u>	<u>\$ 222,194</u>	<u>\$ (26,884)</u>	<u>\$ (56,621)</u>	<u>\$ 2,385,271</u>

a. *Vidas útiles*

Las vidas útiles (promedio ponderado de años) utilizadas por la Entidad son las siguientes:

	Años
Edificios	31
Adaptaciones en locales arrendados	8
Maquinaria y equipo industrial	9
Equipo de transporte	4
Equipo de cómputo	3
Mobiliario y equipo de oficina	6
Equipo de vuelo	5

10. **Otros activos, principalmente derechos de uso de marcas**

	2013	2012
Derechos de uso de marcas	\$ 943,183	\$ 943,183
Inversión en acciones de negocio conjunto	37,615	26,701
Licencias, costos de implementación de sistemas y costos de desarrollo	276,153	170,452
Crédito mercantil	-	4,488
Otros, principalmente depósitos en garantía	<u>4,689</u>	<u>4,019</u>
	1,261,640	1,148,843
Amortización acumulada	<u>(45,388)</u>	<u>(16,297)</u>
	<u>\$ 1,216,252</u>	<u>\$ 1,132,546</u>

El importe de adiciones de los años 2013 y 2012 fueron de \$112,199 y \$130,814 en el rubro de costos de desarrollo. La amortización del ejercicio 2013 y 2012 se presenta en el rubro de gastos de venta, de administración y generales del estado de resultados, y ascendió a \$29,091 y \$12,183, respectivamente.

a. Derechos de uso de marca

Al final del período que se informa, la Entidad evaluó el importe recuperable de los derechos de uso de marca, y no determinó un deterioro.

b. Asignación de los derechos de uso de marca a las unidades generadoras de efectivo

Para propósitos de efectuar pruebas de deterioro, los derechos de uso de marca (valores netos), fueron asignados a las siguientes unidades generadoras de efectivo:

División	2013	2012
Retail	\$ 63,000	\$ 63,000
Productos de consumo	<u>880,183</u>	<u>880,183</u>
	<u>\$ 943,183</u>	<u>\$ 943,183</u>

11. **Negocio conjunto**

La Entidad mantiene una participación significativa en negocio conjunto con un 50% en la participación accionaria con poder de voto equivalente en Desarrollos Tebaín, S. A. de C. V., negocio conjunto establecido en el país el cual se dedica principalmente al desarrollo de inmuebles para su venta y/o arrendamiento. El negocio conjunto se reconoce utilizando el método de participación en los estados financieros consolidados.

Un resumen de la información respecto del negocio conjunto de la Entidad se detalla a continuación. La información financiera resumida que se presenta a continuación representa los importes que se muestran en los estados financieros de la Entidad preparados de acuerdo con las IFRS.

	2013	2012
Activos circulantes	<u>\$ 10,013</u>	<u>\$ 30,020</u>
Activos no circulantes	<u>\$ 230,309</u>	<u>\$ 218,039</u>
Pasivos circulantes	<u>\$ (16,886)</u>	<u>\$ (71,499)</u>
Pasivos no circulantes	<u>\$ (148,412)</u>	<u>\$ (123,365)</u>
Los montos de los activos y pasivos que se detallaron anteriormente incluyen lo siguiente:		
Efectivo y equivalente de efectivo	<u>\$ 1,135</u>	<u>\$ 176</u>
Pasivos financieros circulantes (no incluye cuentas por pagar a proveedores, otras cuentas por pagar y provisiones)	<u>\$ (7,050)</u>	<u>\$ (4,868)</u>
Pasivos financieros no circulantes (no incluye cuentas por pagar a proveedores, otras cuentas por pagar y provisiones)	<u>\$ (148,412)</u>	<u>\$ (123,365)</u>
	2013	2012
Ingresos	<u>\$ 23,975</u>	<u>\$ 3,698</u>
Utilidad del año	<u>\$ 4,829</u>	<u>\$ 3,196</u>
	2013	2012
La utilidad del año incluye lo siguiente:		
Depreciación y amortización	<u>\$ (4,432)</u>	<u>\$ (330)</u>
Ingresos por intereses	<u>\$ 34</u>	<u>\$ -</u>
Gastos por intereses	<u>\$ (13,409)</u>	<u>\$ -</u>

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

### a. Préstamos de instituciones financieras

	2013	2012
<i>Garantizados – al costo amortizado</i>		
Créditos en cuenta corriente en moneda nacional con institución de crédito nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 1 punto porcentual (tasa efectiva de interés del 5.84%).	\$ -	\$ 419,000
Crédito en cuenta corriente en moneda nacional con institución de crédito nacional, devenga interés a tasa fija del 6.38%.		41,914
Crédito en cuenta corriente en moneda nacional con institución de crédito nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 1.10 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 5.94%).		186,000

(Continúa)

Crédito en cuenta corriente en dólares estadounidenses con institución de crédito nacional, devenga interés a la tasa London InterBank Offered Rate (LIBOR) más 1.83 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 2.04%).		4,936
Crédito en cuenta corriente en dólares estadounidenses con institución de crédito nacional, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.78 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 1.99%).		2,598
Crédito quirografario en moneda nacional con institución de crédito nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 1 punto porcentual (tasa efectiva de interés del 5.84%).		187,500
Créditos en cuenta corriente en moneda nacional con institución de crédito nacional, devengó interés a la tasa TIIE más 1.25 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 6.09%).		330,000
Préstamo revolvente para descuento de cartera crediticia con institución de banca de desarrollo en moneda nacional y dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa TIIE más 1.25 y 2.25 puntos porcentuales en 2013 y 2012, respectivamente (tasa efectiva de interés del 6.09% y 7.09%, respectivamente)	103,176	139,161
Préstamos revolventes para descuento de cartera de crediticia con institución bancaria, devenga interés a la tasa TIIE más 1.50 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 6.34%).	37,387	
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.45 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 1.62%).	228,118	
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.35 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 1.52%).	321,404	
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.55 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 1.72%).	188,531	
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.40 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 1.57%).	130,652	
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.70 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 1.87%).	61,406	
Préstamo revolvente con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa Fija del 2.05%.	156,782	
	<u>\$ 1,227,456</u>	<u>\$ 1,311,109</u>

(Concluye)

- b. *Documentos por pagar* – Se integran por obligaciones subordinadas, preferentes y no susceptibles de convertirse en acciones (emitidas en forma privada) en moneda nacional, devengan interés a la tasa TIIE más 1.50 puntos porcentuales.

### 13. Préstamos de instituciones financieras a largo plazo

	2013	2012
<i>Garantizados – al costo amortizado</i>		
Préstamo refaccionario en moneda nacional, garantizado con la maquinaria adquirida, devenga interés a la tasa del 9.50% anual fijo.	\$ -	\$ 126,500
Préstamo refaccionario en moneda nacional, garantizado con maquinaria y construcciones adquiridas con el préstamo cuyo valor de adquisición fue \$125,000; devenga intereses a la tasa del 8.89% anual fijo.	-	18,000
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 3.10 puntos porcentuales, para 2013 se tiene un subsidio sobre la TIIE de 1.75% (tasa efectiva de interés del 5.45% y 7.89%, respectivamente).	55,000	60,000
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 0.70 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 4.79%).	23,333	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 2.50 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 6.60%).	<u>9,600</u>	<u>-</u>
Préstamos de instituciones financieras a largo plazo	87,933	204,500
Menos – Porción circulante	<u>(18,632)</u>	<u>(149,500)</u>
	<u>\$ 69,301</u>	<u>\$ 55,000</u>

Los contratos de préstamos de instituciones financieras, 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 2013.

Los vencimientos de los préstamos de instituciones financieras son:

Año de vencimiento	Préstamos
2015	\$ 18,632
2016	18,632
2017	18,632
2018	<u>13,405</u>
	<u>\$ 69,301</u>

### 14. Cuentas por pagar a proveedores

El período de crédito promedio para la compra de bienes es de 29 días. No se cargan intereses sobre las cuentas por pagar a proveedores. La Entidad tiene implementadas políticas de manejo de riesgo financiero para asegurar que todas las cuentas por pagar se paguen de conformidad con los términos crediticios pre-acordados.

## 15. Plan de beneficios al retiro

### a. Planes de contribución definida

La Entidad por ley realiza pagos equivalentes al 2% del salario integrado de sus trabajadores (topado) al plan de contribución definida por concepto sistema de ahorro para el retiro establecido por ley. El gasto por este concepto fue de \$12,140 en 2013 y \$11,252 en 2012.

### b. Planes de beneficios definidos

La Entidad maneja un plan que cubre también primas de antigüedad, que consisten en un pago único de 12 días por cada año trabajado con base al último sueldo, limitado al doble del salario mínimo establecido por ley. El pasivo relativo y el costo anual de beneficios se calculan por actuario independiente conforme a las bases definidas en los planes, utilizando el método de crédito unitario

Los planes normalmente exponen a la Entidad a riesgos actuariales como: riesgo de inversión, de tipo de interés, de longevidad y de salario.

Riesgo de inversión	El valor presente del plan de la obligación por beneficios definidos se calcula utilizando una tasa de descuento que se determina en función de los rendimientos de los bonos corporativos de alta calidad; si el retorno de los activos del plan está por debajo de esta tasa, se originara un déficit en el plan. Actualmente, el plan cuenta con una inversión relativamente equilibrada en valores de renta variable, instrumentos de deuda e inmuebles. Debido al largo plazo de los pasivos del plan, la junta directiva del fondo de pensiones considera apropiado que una parte razonable de los activos del plan se invierta en valores de renta variable y en el sector inmobiliario para aprovechar la rentabilidad generada por el fondo.
Riesgo de tasa de interés	Una disminución en la tasa de interés de los bonos aumentará el pasivo del plan, sin embargo, éste se compensara parcialmente por el incremento en el retorno de las inversiones de deuda del plan.
Riesgo de longevidad	El valor presente de las obligaciones por beneficios definidos se calcula en función de la mejor estimación de la mortalidad de los participantes del plan, tanto durante como después de su empleo. Un aumento de la esperanza de vida de los participantes del plan aumentará la obligación del plan.
Riesgo salarial	El valor presente de las obligaciones por beneficios definidos se calcula en base a los salarios futuros de los participantes del plan. Por lo tanto, un aumento en el salario de los participantes del plan aumentará la obligación del plan.

El riesgo relacionado con los beneficios que se pagarán a los familiares dependientes de los miembros del plan (beneficios de viudez y orfandad) están re-asegurados por una compañía externa de seguros.

No hay otros beneficios post-retiro que se proporcionan a estos empleados.

Las valuaciones actuariales más recientes de los activos del plan y del valor presente de la obligación por beneficios definidos fueron realizadas al 31 de diciembre de 2013 por actuarios independientes. El valor presente de la obligación por beneficios definidos y el costo laboral del servicio actual y el costo de servicios pasados fueron calculados utilizando el método de crédito unitario proyectado.

Los supuestos principales usados para propósitos de las valuaciones actuariales son las siguientes:

	2013	2012
	%	%
Tasa(s) de descuento	6.50	6.70
Tasa(s) esperada de incremento salarial	4.50	4.50

Los importes reconocidos en los resultados de estos planes de beneficios definidos, son:

	2013	2012
Costo del servicio:		
Costo laboral del servicio actual	\$ 2,705	\$ 2,984
Gastos por interés neto	<u>1,110</u>	<u>1,225</u>
Partidas del costo por beneficios definidos en resultados	<u>3,815</u>	<u>4,209</u>
Remediación del pasivo por beneficios definidos neto:		
Retorno sobre los activos del plan (sin incluir cantidades consideradas en el gasto por interés neto)	<u>(154)</u>	<u>(170)</u>
Partidas de los costos por beneficios definidos reconocidos en otros resultados integrales	<u>(154)</u>	<u>(170)</u>
<b>Total</b>	<b><u>\$ 3,661</u></b>	<b><u>\$ 4,039</u></b>

El costo del servicio actual y el gasto financiero neto del año se incluyen en el gasto de beneficios a empleados en el estado de resultados. Del importe del gasto del año, se incluyeron \$1,026 (2012: \$930) en el estado de resultados como costo de ventas y el importe restante en los costos de administración.

El importe incluido en los estados de posición financiera que surge de la obligación de la Entidad respecto a sus planes de beneficios definidos es el siguiente:

	2013	2012
Valor presente de la obligación por beneficios definidos fondeados	\$ 26,200	\$ 22,539
Valor razonable de los activos del plan	<u>-</u>	<u>-</u>
Pasivo neto generado por la obligación por beneficios definidos	<b><u>\$ 26,200</u></b>	<b><u>\$ 22,539</u></b>

Cambios en el valor presente de la obligación por beneficios definidos en el periodo:

	2013	2012
Saldo inicial de la obligación por beneficios definidos	\$ 22,539	\$ 18,500
Costo laboral del servicio actual	2,705	2,984
Costo por intereses	1,110	1,225
Remediación (ganancias) pérdidas:	<u>(154)</u>	<u>(170)</u>
Saldo final de la obligación por beneficios definidos	<b><u>\$ 26,200</u></b>	<b><u>\$ 22,539</u></b>

Las hipótesis actuariales significativas para la determinación de la obligación definida son la tasa de descuento, el incremento salarial esperado y la mortalidad. Los análisis de sensibilidad que a continuación se presentan se determinaron en base a los cambios razonablemente posibles de los respectivos supuestos ocurridos al final del periodo que se informa, mientras todas las demás hipótesis se mantienen constantes.

Si la tasa de descuento es de 100 puntos base más alta (más baja), la obligación por beneficio definido disminuiría en \$1,852 (aumento de \$2,136).

El análisis de sensibilidad que se presentó anteriormente puede no ser representativo de la variación real de la obligación por beneficio definido, ya que es poco probable que el cambio en las hipótesis se produciría en forma aislada de uno a otra ya que algunos de los supuestos que se puede correlacionar.

Por otra parte, al presentar el análisis de sensibilidad anterior, el valor presente de las obligaciones por prestaciones definidas se calcula utilizando el método de crédito unitario proyectado a finales del periodo del que se reporta, el cual es el mismo que el que se aplicó en el cálculo del pasivo por obligaciones definidas reconocidas en el estado de situación financiera.

No hubo cambios en los métodos e hipótesis utilizados en la preparación del análisis de sensibilidad de años anteriores.

No ha habido ningún cambio en el proceso seguido por la Entidad para administrar sus riesgos de períodos anteriores.

#### 16. Impuestos a la utilidad

La Entidad está sujeta al ISR y hasta 2013 al IETU.

**ISR** - La tasa fue 30% para 2013 y 2012 y conforme a la nueva Ley de ISR 2014 continuará al 30% para 2014 y años posteriores.

**IETU** – A partir de 2014 se abrogó el IETU, por lo tanto, hasta el 31 de diciembre de 2013 se causó este impuesto, tanto para los ingresos como las deducciones y ciertos créditos fiscales con base en flujos de efectivo de cada ejercicio. La tasa fue 17.5%.

Hasta el año 2013, el impuesto a la utilidad causado es el que resulta mayor entre el ISR y el IETU.

Hasta 2012, con base en proyecciones financieras, la Entidad identificó que esencialmente pagará ISR. Por lo tanto, la Entidad reconoce ISR diferido. A partir de 2013, se calcula únicamente ISR diferido debido a la abrogación del IETU.

a. Los impuestos a la utilidad reconocidos en los resultados se integran como sigue:

	2013	2012
ISR:		
Causado	\$ (18,200)	\$ (34,090)
Diferido	<u>(138,032)</u>	<u>159,796</u>
	<u>\$ (156,232)</u>	<u>\$ 125,706</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:

	2013	2012
Tasa legal	30%	30%
Menos efecto de pérdidas fiscales no reconocidas como activos por impuesto diferido		(50)
Efecto de diferencias permanentes, principalmente gastos no deducibles y efectos de inflación	<u>4</u>	<u>(5)</u>
Tasa efectiva	<u>34%</u>	<u>(25)%</u>

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

	2013	2012
ISR diferido activo:		
Efecto de pérdidas fiscales por amortizar	\$ 520,626	\$ 631,542
Otros activo	<u>24,149</u>	<u>          </u>
ISR diferido activo	<u>544,775</u>	<u>631,542</u>
ISR diferido pasivo:		
Propiedades, planta y equipo	(371,064)	(308,952)
Otros pasivos	(12,235)	(22,297)
Amortización acumulada del exceso del valor contable sobre el costo de subsidiarias y negocios adquiridos y de los derechos de uso de marcas	<u>(204,736)</u>	<u>(248,691)</u>
ISR diferido pasivo	<u>(588,035)</u>	<u>(579,940)</u>
Estimación para valuación del activo por pérdidas fiscales pendientes de amortizar	<u>(43,170)</u>	<u>          </u>
Total (pasivo) activo	<u>\$ (86,430)</u>	<u>\$ 51,602</u>

- d. Los beneficios de las pérdidas fiscales actualizadas pendientes de amortizar por las que ya se ha reconocido el activo por ISR diferido, pueden recuperarse cumpliendo con ciertos requisitos. Los años de vencimiento y sus montos actualizados al 31 de diciembre de 2013, son:

Año de vencimiento	Pérdidas Amortizables
2015	\$ 7,183
2016	6,926
2017	520,736
2018	145,710
2019	15,206
Años posteriores	<u>1,039,661</u>
	<u>\$ 1,735,422</u>

En la determinación del ISR diferido según incisos anteriores, se incluyeron los efectos de pérdidas fiscales por amortizar por \$143,897, sin embargo, estas fueron reservadas porque no es probable que puedan recuperarse.

## 17. Instrumentos financieros

### a. Administración del riesgo de capital

La Entidad administra su capital para asegurar que las compañías en la Entidad estarán en capacidad de continuar como negocio en marcha mientras maximizan el rendimiento a sus accionistas a través de la optimización de los saldos de deuda y capital. La estrategia general de la Entidad no ha sido modificada en comparación con 2012.

La estructura de capital de la Entidad consiste en la deuda neta (los préstamos como se detalla en las Notas 12 y 13 compensados por saldos de efectivo y bancos) y el capital de la Entidad (compuesto por capital social emitido, reservas y utilidades acumuladas como se revela en la Nota 19).

La Entidad no está sujeto a requerimiento alguno impuesto externamente para la administración de su capital.

El Consejo de Administración de la Entidad revisa la estructura de capital de la Entidad sobre una base semestral. Como parte de esta revisión, el consejo considera el costo del capital y los riesgos asociados con cada clase de capital. La Entidad tiene un índice de endeudamiento especificado que es determinado como la proporción de la deuda neta y el capital. El índice de endeudamiento al 31 de diciembre de 2013 de 29% (ver abajo) estuvo en la parte final más baja del rango autorizado.

#### - Índice de endeudamiento

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

	2013	2012
Deuda (i)	\$ 1,541,231	\$ 1,620,950
Efectivo y equivalentes de efectivo	<u>383,365</u>	<u>179,900</u>
Deuda neta	<u>\$ 1,157,866</u>	<u>\$ 1,441,050</u>
Capital contable (ii)	<u>\$ 3,984,479</u>	<u>\$ 3,897,535</u>
Índice de deuda neta a capital contable	<u>29%</u>	<u>37%</u>

- (i) La deuda se define como préstamos de instituciones financieras a largo y corto plazo y documentos por pagar, como se describe en las Notas 12 y 13.
- (ii) El capital contable incluye todas las reservas y el capital social de la Entidad que son administrados como capital.

b. *Categorías de instrumentos financieros*

	2013	2012
<i>Activos financieros</i>		
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 383,364	\$ 179,900
<i>Activos a costo amortizado:</i>		
Cuentas por cobrar – neto	869,172	867,972
Cartera de créditos vigente – neto	245,358	882,451
<i>Pasivos financieros</i>		
<i>Pasivos a costo amortizado:</i>		
Préstamos de instituciones financieras	\$ 1,227,456	\$ 1,311,109
Documentos por pagar	225,842	105,341
Préstamos de instituciones financieras a largo plazo	87,933	204,500
Cuentas por pagar a proveedores	431,028	461,561

c. *Objetivos de la administración del riesgo financiero*

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

La Entidad busca minimizar los efectos de estos riesgos utilizando instrumentos financieros para cubrir las exposiciones de riesgo. El uso de los instrumentos financieros se rige por las políticas de la Entidad aprobadas por el Consejo de Administración, las cuales proveen principios escritos sobre el riesgo cambiario, riesgo de las tasas de interés, riesgo de crédito, el uso de instrumentos financieros y la inversión de exceso de liquidez. Los auditores internos revisan periódicamente el cumplimiento con las políticas y los límites de exposición. La Entidad no suscribe o negocia instrumentos financieros, entre los que se incluye los instrumentos financieros derivados, para fines especulativos.

La función de Tesorería Corporativa informa trimestralmente al Consejo de Administración de riesgos de la Entidad, el cual es un cuerpo independiente que supervisa los riesgos y las políticas implementadas para mitigar las exposiciones de riesgo.

d. *Riesgo de mercado*

Las actividades de la Entidad la exponen principalmente a riesgos financieros de cambios en los tipos de cambio (derivado de la adquisición de materias primas y materiales y de deuda (principalmente proveedores) que se adquieren en moneda distinta a la moneda funcional de la Entidad), y de variaciones en las tasas de interés (derivado de la contratación de deuda a tasa variable). La Entidad suscribe una variedad de instrumentos financieros para manejar su exposición en riesgo cambiario y en tasas de interés.

Las exposiciones al riesgo del mercado se valúan usando un análisis de sensibilidad.

No han habido cambios en la exposición de la Entidad a los riesgos del mercado o la forma como se administran y valúan estos riesgos.

e. *Administración del riesgo cambiario*

La Entidad realiza transacciones denominadas en moneda extranjera; en consecuencia se generan exposiciones a fluctuaciones en el tipo de cambio. Las exposiciones en el tipo de cambio son manejadas dentro de los parámetros de las políticas aprobadas.

Los valores en libros de los activos y pasivos monetarios denominados en moneda extranjera al final del período se mencionan en la Nota 21.

- Análisis de sensibilidad de moneda extranjera

La Entidad se encuentra principalmente expuesta a la divisa del dólar estadounidense.

La siguiente tabla detalla la sensibilidad de la Entidad a un incremento y disminución de 5% en el peso contra las divisas extranjeras relevantes. El 5% representa la tasa de sensibilidad utilizada cuando se reporta el riesgo cambiario internamente al personal clave de la administración, y representa la evaluación de la administración sobre el posible cambio razonable en las tasas de cambio. El análisis de sensibilidad incluye únicamente las partidas monetarias pendientes denominadas en moneda extranjera y ajusta su conversión al final del periodo para un cambio de 5% en las tasas de cambio. El análisis de sensibilidad incluye préstamos externos así como préstamos de las operaciones extranjeras dentro de la Entidad donde la denominación del préstamo se encuentra en una divisa distinta a la moneda del prestamista o del prestatario. Una cifra positiva (como se aprecia en el cuadro que sigue) indica un incremento en los resultados y otras partidas del capital contable donde el peso se fortalece en 5% contra la divisa pertinente. Si se presentara un debilitamiento de 5% en el peso con respecto a la divisa en referencia, entonces habría un impacto comparable sobre los resultados y los otros resultados integrales, y los saldos siguientes serían negativos.

	Efecto de la moneda		
	2013	2012	
Resultados y capital contable	65,087	10,294	(i)
Resultados y capital contable	(65,087)	(10,294)	(ii)

- (i) Aumento principalmente atribuible a la exposición de los saldos de las cuentas por cobrar y por pagar en dólar estadounidense en la Entidad al final del periodo sobre el que se informa.
- (ii) Disminución principalmente atribuible a la exposición de los saldos de las cuentas por cobrar y por pagar en la dólar estadounidense en la Entidad al final del periodo sobre el que se informa.

La sensibilidad de la Entidad a la moneda extranjera ha disminuido durante el periodo actual principalmente debido al comportamiento estable del peso mexicano frente al dólar estadounidense durante el último semestre de 2013.

En opinión de la administración, el análisis de sensibilidad no es representativo del riesgo cambiario inherente ya que el año y la exposición no reflejan la exposición durante el ejercicio.

f. Administración del riesgo de tasas de interés

La Entidad se encuentra expuesta a riesgos en tasas de interés debido a que las compañías en la Entidad obtienen préstamos a tasas de interés tanto fijas como variables. Este riesgo es manejado por la Entidad manteniendo una combinación apropiada entre los préstamos a tasa fija y a tasa variable, y debido principalmente a que otorga préstamos a clientes (cartera de créditos vigente) a tasas variable. Las actividades de cobertura se evalúan regularmente para que se alineen con las tasas de interés y el apetito de riesgo definido; asegurando que se apliquen las estrategias de cobertura más rentables.

Las exposiciones de la Entidad a las tasas de interés de los activos y pasivos financieros se detallan en la siguiente sección de administración de riesgo de liquidez de esta nota.

- Análisis de sensibilidad para las tasas de interés

Los siguientes análisis de sensibilidad han sido determinados con base en la exposición a las tasas de interés para los instrumentos financieros del periodo sobre el que se informa. Para los pasivos a tasa variable, se prepara un análisis suponiendo que el importe del pasivo vigente al final del periodo sobre el que se informa ha sido el pasivo vigente para todo el año. Al momento de informar internamente al personal clave de la administración sobre el riesgo en las tasas de interés, se utiliza un incremento o decremento de 50 puntos, lo cual representa la evaluación de la administración sobre el posible cambio razonable en las tasas de interés.

Si las tasas de interés hubieran estado 50 puntos por encima/por debajo y todas las otras variables permanecieran constantes:

- El resultado del año que terminó el 31 de diciembre de 2013 disminuiría/aumentaría \$4,956 (2012: disminuiría/aumentaría \$3,667). Esto es principalmente atribuible a la exposición de la Entidad a las tasas de interés sobre sus préstamos a tasa variable y sobre su cartera de créditos vigente.

La sensibilidad a las tasas de interés de la Entidad ha disminuido durante el año en curso debido principalmente a la reducción en la tasa variable de referencia.

g. *Otros riesgos de precio*

La Entidad está expuesta a riesgos de precio por la adquisición de materias primas necesarias para la elaboración de sus inventarios (productos cárnicos, principalmente), debido a que la cotización de los precios de los mismos se determina en dólares estadounidenses y cuyo precio fluctúa constantemente. La Entidad administra el riesgo de que la fluctuación en la variación en precios pueda afectar sus resultados, mediante la compra estratégica de productos en épocas del año en las cuales los precios fluctúan a la baja.

- Análisis de sensibilidad del precio de materia prima

Los análisis de sensibilidad han sido determinados con base en la exposición a los riesgos de precio de la materia prima al final del período sobre el que se informa.

El siguiente párrafo detalla la sensibilidad de la Entidad a un incremento y decremento de 5% en el valor de las compras de materias primas realizadas durante el ejercicio, considerando que las demás variables permanecieron sin cambio. El 5% representa la tasa de sensibilidad utilizada internamente por el personal clave de la gerencia, y representa la evaluación de la administración sobre el posible cambio razonable en los precios de sus insumos.

- Si el precio de la materia prima hubiera estado 5% por encima/por debajo del valor al que se realizó la compra en 2013, la utilidad integral del período que terminó el 31 diciembre de 2013 hubiese sido afectado en \$237,164; y el capital contable de la Entidad se hubiera modificado en la misma proporción.

La sensibilidad de la Entidad al precio de la materia prima no ha cambiado significativamente con respecto al año anterior.

h. *Administración del riesgo de crédito* -

El riesgo de crédito se refiere al riesgo de que una de las partes incumpla con sus obligaciones contractuales resultando en una pérdida financiera para la Entidad. La Entidad ha adoptado una política de únicamente involucrarse con partes solventes y obtener suficientes colaterales, cuando sea apropiado, como forma de mitigar el riesgo de la pérdida financiera ocasionada por los incumplimientos. La Entidad únicamente realiza transacciones con entidades que cuentan con una calificación de riesgo aprobado por el Comité de riesgo y de crédito con base en información financiera pública disponible y sus propios registros comerciales para calificar a sus principales clientes. La exposición de la Entidad y las calificaciones de crédito de sus contrapartes se supervisan continuamente y el valor acumulado de las transacciones concluidas se distribuye entre las contrapartes aprobadas. La exposición de crédito es controlada por los límites de la contraparte que son revisadas y aprobadas anualmente por el comité de administración de riesgos. En el caso de la cartera de créditos vigente, la Entidad en caso de créditos superiores a \$100,000 únicamente realiza transacciones con entidades que cuentan con una calificación de riesgo equivalente al grado de inversión o superior. Esta información la suministran agencias calificadoras independientes. En el caso del otorgamiento de créditos empresariales incluidos en la cartera de créditos vigente, todos deben ser autorizados por el Comité de crédito presidido por un miembro de la alta gerencia.

Las cuentas por cobrar a clientes están compuestas por un gran número de clientes distribuidos a través de diversas áreas geográficas. La evaluación continua del crédito se realiza sobre la condición financiera de las cuentas por cobrar y, cuando sea apropiado, se adquiere una póliza de seguro como garantía de crédito o se solicita garantía hipotecaria (cartera de créditos vigente).

El análisis de antigüedad de saldos no deteriorados se muestra en la Nota 6. La Entidad realiza una evaluación continua sobre la condición financiera de las cuentas por cobrar, asegurándose de la recuperación de créditos mediante la suspensión del suministro de materias primas y productos en caso de generarse algún incumplimiento.

La Entidad tiene establecida una reserva de cuentas de dudosa recuperación, la cual se detalla en la Nota 6.

La Entidad define que las contrapartes que tienen características similares son consideradas partes relacionadas. La Entidad no tiene concentración de riesgo de crédito ya que ninguno de sus clientes excedió del 5% de los activos monetarios al cierre del año.

Además, la Entidad está expuesta al riesgo de crédito en relación con las garantías financieras dadas a los bancos proporcionados por la Entidad. La máxima exposición de la Entidad a este respecto es la cantidad máxima que la Entidad tendría que pagar si la garantía está llamada.

- Garantías tomadas y otras mejoras crediticias

La Entidad no mantiene ningún tipo de garantía ni otras mejoras crediticias para cubrir sus riesgos de crédito asociados a los activos financieros, excepto que el riesgo de crédito asociado a las cuentas por cobrar de la cartera de créditos vigente se mitiga por que la mayoría son otorgadas con garantía hipotecaria y aval solidario.

i. Administración del riesgo de liquidez

El consejo de administración tiene la responsabilidad final de la administración del riesgo de liquidez, y ha establecido un marco apropiado para la administración de este riesgo para la administración del financiamiento a corto, mediano y largo plazo, y los requerimientos de administración de la liquidez. La Entidad administra el riesgo de liquidez manteniendo reservas adecuadas, facilidades bancarias y para la obtención de créditos, mediante la vigilancia continua de los flujos de efectivo proyectados y reales, y conciliando los perfiles de vencimiento de los activos y pasivos financieros.

La alta gerencia es quien establece las políticas apropiadas para el control de la liquidez a través del seguimiento del capital de trabajo, lo que permite que la gerencia pueda administrar los requerimientos de financiamiento de la Entidad. Se realiza un análisis semanal del flujo de efectivo para administrar el riesgo de liquidez a fin de mantener reservas adecuadas, los fondos de reserva de préstamos y planificación de las inversiones.

La Entidad cuenta con líneas de crédito disponibles hasta por un importe de \$2,555,303, las cuales pueden ser utilizadas atendiendo a sus necesidades de flujo de efectivo.

En la siguiente tabla se detallan los vencimientos contractuales de las cuentas por cobrar y por pagar de la Entidad, de acuerdo con los periodos de vencimiento. La tabla ha sido elaborada sobre la base de flujos de efectivo sin descontar, desde la primera fecha en que se tiene el derecho a cobrar o podrá ser obligado a pagar. La tabla incluye los intereses y los principales flujos de efectivo.

	Tasa promedio ponderada de interés efectivo	Menos de un mes	1 a 3 meses	3 meses a un año	1 a 5 años	Total
<b>31 de diciembre de 2013</b>						
<b>Activos financieros a tasa variable:</b>						
Cuentas por cobrar a clientes	-	\$ 637,421	\$ 4,361	\$ 38,030	\$ -	\$ 679,812
Cartera de créditos vigente	12.08		47,062	84,335	113,961	245,358
<b>Pasivos financieros a tasas de interés variable:</b>						
Préstamos de instituciones financieras	6.02	(473,744)	(596,930)			(1,070,674)
Porción circulante de los préstamos de instituciones financieras a largo plazo	5.37			(18,632)		(18,632)
Préstamos de instituciones financieras a largo plazo	5.37				(69,301)	(69,301)
<b>Pasivos financieros a tasas de interés fija:</b>						
Préstamos de instituciones financieras	2.05	(156,782)				(156,782)
		<u>\$ 6,895</u>	<u>\$ (545,507)</u>	<u>\$ 103,733</u>	<u>\$ 44,660</u>	<u>\$ (390,219)</u>

Los importes incluidos anteriormente para los instrumentos a tasa de interés variable tanto para los activos como para los pasivos financieros no derivados, están sujetos a cambio si los cambios en las tasas de interés variable difieren de aquellos estimados de tasas de interés determinados al final del periodo sobre el que se informa.

La Entidad tiene acceso a las líneas de crédito como se describe con posterioridad, de las cuales \$1,239,914 no fueron utilizados al final del periodo (2012: \$878,522). La Entidad espera cumplir sus otras obligaciones con los flujos de efectivo de las operaciones y recursos que se reciban del vencimiento de activos financieros.

- Líneas de crédito

	2013	2012
Préstamos bancarios con varios vencimientos hasta el 2018, los cuales podrían ser ampliados por mutuo acuerdo:		
- Importe utilizado	\$ 1,315,389	\$ 1,515,609
- Importe no utilizado	<u>1,239,914</u>	<u>878,552</u>
	<u>\$ 2,555,303</u>	<u>\$ 2,394,161</u>

18. Valor razonable de los instrumentos financieros

- Valor razonable de los activos y pasivos financieros que no se valúan a valor razonable en forma constante (pero se requieren revelaciones de valor razonable)

La administración considera que los valores en libros de los activos y pasivos financieros reconocidos al costo amortizado en los estados financieros, se aproxima a su valor razonable.

19. Capital contable

- a. El capital social al 31 de diciembre de 2013 y 2012 se integra como sigue:

	2013		2012	
	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>194,279,140</u>	<u>33,643</u>	<u>193,170,478</u>	<u>33,351</u>
Total	<u>314,279,140</u>	<u>\$ 53,643</u>	<u>313,170,478</u>	<u>\$ 53,351</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 19 de abril de 2013, se acordó un decreto de dividendos por un importe de \$60,000 mediante pago en efectivo.
- c. En Asamblea Extraordinaria de Accionistas, celebrada el 16 de diciembre de 2013, se acordó un decreto de dividendos por un importe de \$100,000 mediante pago en efectivo.
- d. En Asamblea Ordinaria de Accionistas, celebrada el 19 de abril de 2013, se acordó un decreto de dividendos por un importe de \$48,166 mediante la entrega de 2,292,515 acciones en tesorería.
- e. Durante el ejercicio de 2013, la Entidad compró 1,216,756 acciones de su capital social por \$39,691.
- f. Durante el ejercicio de 2013, la Entidad colocó entre el público inversionista 32,903 acciones propias que se habían comprado anteriormente (acciones de tesorería) en \$691.
- g. En Asamblea Ordinaria de Accionistas, celebrada el 20 de abril de 2012, se acordó un decreto de dividendos por un importe de \$33,890 mediante la entrega de 1,882,783 acciones en tesorería.
- h. Durante el ejercicio de 2012, la Entidad compró 2,957,719 acciones de su capital social por \$53,885.

- i. Durante el ejercicio de 2012, la Entidad colocó entre el público inversionista 92,400 acciones propias que se habían comprado anteriormente (acciones de tesorería) en \$1,617.
- j. El saldo de las acciones recompradas al 31 de diciembre de 2013 y 2012 asciende a 1,166,756 y 2,275,418, respectivamente. El promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante 2013 y 2012 fue de 314,409,708 y 313,768,353, respectivamente.
- k. 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 2013 y 2012, la reserva legal a valor nominal asciende a \$10,729 y \$10,670, respectivamente.
- l. 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 Entidad a la tasa vigente al momento de la distribución. El impuesto que se pague por dicha distribución, se podrá acreditar contra el ISR del ejercicio en el que se pague el impuesto sobre dividendos y en los dos ejercicios inmediatos siguientes, contra el impuesto del ejercicio y los pagos provisionales de los mismos.
- m. Los saldos de las cuentas fiscales del capital contable al 31 de diciembre son:

	2013	2012
Cuenta de capital de aportación	<u>\$ 247,703</u>	<u>\$ 238,245</u>

#### 20. Utilidad por acción

- a. Las cifras utilizadas en la determinación de la utilidad por acción básica al 31 de diciembre de 2013, fueron:

Participación controladora	<u>\$ 300,210</u>
Promedio ponderado de acciones	<u>314,409,708</u>
Utilidad básica por acción de accionistas mayoritarios (en pesos)	<u>\$ 0.96</u>

- b. Las cifras utilizadas en la determinación de la utilidad por acción básica al 31 de diciembre de 2012, fueron:

Participación controladora	<u>\$ 631,289</u>
Promedio ponderado de acciones	<u>313,768,353</u>
Utilidad básica por acción de accionistas mayoritarios (en pesos)	<u>\$ 2.01</u>

#### 21. Saldos y transacciones en moneda extranjera

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

	2013	2012
En miles de dólares estadounidenses:		
Activos monetarios	2,162	2,478
Pasivos monetarios	<u>(101,505)</u>	<u>(18,314)</u>
Posición corta	<u>(99,344)</u>	<u>(15,836)</u>
Equivalentes en pesos	<u>\$ (1,297,933)</u>	<u>\$ (205,228)</u>

En miles de euros:		
Activos monetarios	-	-
Pasivos monetarios	<u>(26)</u>	<u>(35)</u>
Posición (corta) larga	<u>(26)</u>	<u>(35)</u>
Equivalentes en pesos	\$ <u>(472)</u>	\$ <u>(590)</u>

b. Las transacciones en moneda extranjera fueron como sigue:

	2013	2012
	(En miles de dólares estadounidenses)	
Ventas de exportación	211	331
Compras de importación	197,895	198,239

c. 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		18 de marzo de
	2013	2012	2014
Dólar estadounidense	\$ 13.07	\$ 12.98	\$ 13.23
Euro	18.01	17.08	18.37

## 22. Costos y gastos por naturaleza

El costo de ventas, otros costos de la operación y gastos de venta, administración y generales que se presentan en el estado de utilidad integral se integran como sigue:

	2013	2012
<i>Costo de ventas</i>		
Consumo de inventarios	\$ 4,998,719	\$ 4,648,573
Servicios administrativos	307,420	299,319
Servicios de mantenimiento	49,079	46,984
Depreciación	64,217	56,860
Energéticos	127,932	76,382
Papelería y otros	42,745	37,422
Fletes	251,470	314,357
Otros	<u>9,301</u>	<u>9,207</u>
Total	<u>\$ 5,850,883</u>	<u>\$ 5,489,104</u>
<i>Otros costos y productos de operación - neto</i>		
Cargos a proveedores	\$ (68,034)	\$ (53,759)
Venta de otros productos	(52,835)	(70,654)
Utilidad en venta de propiedades, planta y equipo	(4,418)	(34,064)
Otros	<u>(34,291)</u>	<u>10,194</u>
Total	<u>\$ (159,578)</u>	<u>\$ (148,283)</u>

	2013	2012
<i>Gastos de venta, administración y generales</i>		
Servicios administrativos	\$ 1,007,616	\$ 887,535
Servicios de mantenimiento	54,633	43,441
Gastos indirectos de administración	194,695	189,689
Fletes	14,148	38,801
Descuentos comerciales	226,277	168,988
Depreciaciones y amortizaciones	132,112	113,046
Energéticos	121,437	105,192
Otros	<u>63,704</u>	<u>23,756</u>
Total	<u>\$ 1,814,622</u>	<u>\$ 1,570,448</u>

**23. Ingreso y gasto por intereses**

- a. Los ingresos por intereses son originados principalmente por los créditos empresariales otorgados y que se encuentran registrados en la cartera de créditos vigente y por las actividades de factoraje financiero realizadas.
- b. Los gastos por intereses se integran como sigue:

	2013	2012
Intereses de préstamos bancarios y de documentos por pagar	\$ 124,722	\$ 124,820
Menos: importes incluidos en el costo de los activos calificables	<u>9,517</u>	<u>9,319</u>
	<u>\$ 115,205</u>	<u>\$ 115,501</u>

La tasa de capitalización promedio ponderada sobre los fondos que se piden en préstamo, por lo general es del 6.97% anual (2012: 8.29% anual).

**24. Contratos de arrendamientos operativos**

- Contratos de arrendamiento

Los arrendamientos operativos son relativos a las propiedades que ocupa la Entidad como tiendas para la venta de sus productos en diferentes ciudades del país y que arrienda con plazos de arrendamiento entre 5 y 10 años, con una opción de extenderlo por 10 años adicionales. Todos los contratos de arrendamiento operativo contienen cláusulas de revisión de rentas de mercado en caso de que el arrendatario ejerza su opción de renovar. El arrendatario no tiene opción de comprar la propiedad a la fecha de expiración del periodo de arrendamiento.

- Pagos reconocidos como gastos

	2013	2012
Pagos mínimos de arrendamiento	\$ 45,617	\$ 36,251
Cuotas contingentes por arrendamientos	<u>-</u>	<u>50</u>
	<u>\$ 45,617</u>	<u>\$ 36,301</u>

- Compromisos de arrendamientos operativos no cancelables

	2013	2012
Más de 1 a 5 años	\$ 123,767	\$ 136,844
Más de 5 años	<u>46,173</u>	<u>62,695</u>
	<u>\$ 169,940</u>	<u>\$ 199,539</u>

**25. Transacciones y saldos con partes relacionadas**

Los saldos y transacciones entre la Entidad y sus subsidiarias, las cuales son partes relacionadas de la Entidad, han sido eliminados en la consolidación y no se revelan en esta nota. Más adelante se detallan las transacciones entre la Entidad y otras partes relacionadas.

a. *Transacciones comerciales*

Durante el año, las entidades de la Entidad realizaron las siguientes transacciones comerciales con partes relacionadas que no son miembros de la Entidad:

	2013	2012
Pago de servicios	\$ 148,892	\$ 76,792
Venta de mercancía	1,502	1,406
Pago de intereses	5,556	325
Cobro de intereses	99	3,342
Compras de ganado	3,000	1,698

b. *Préstamos a partes relacionadas*

	2013	2012
Por cobrar originado por préstamos:		
Desarrollos Tebaín, S.A. de C.V.	\$ 4,769	\$ 33,172
	<u>\$ 4,769</u>	<u>\$ 33,172</u>

c. *Préstamos de partes relacionadas*

	2013	2012
Por pagar originado por préstamos:		
Documentos por pagar a accionistas	\$ 188,963	\$ 59,191
	<u>\$ 188,963</u>	<u>\$ 59,191</u>

26. **Contingencias**

- a. Al 31 de diciembre de 2013, se encontraban en proceso varios juicios laborales, así como algunos de menor importancia con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, el Instituto Mexicano del Seguro Social, y el Instituto de Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores en los cuales la Entidad actúa como demandada. La Entidad no ha registrado una provisión porque en opinión de la Administración y de sus asesores legales, ésta cuenta con elementos para obtener resoluciones favorables.
- b. Las autoridades fiscales determinaron diferencias en los cálculos de los impuestos, que en opinión de la administración de la Entidad y de sus asesores legales, se cuenta con elementos para demostrar que los cálculos efectuados fueron correctos, por lo que se considera infundada la posición de las autoridades.
- c. La Entidad al igual que sus activos, no está sujeto, con excepción a lo señalado en párrafos anteriores, a acción alguna de tipo legal que no sean los de rutina y propios de su actividad.

27. **Transacciones no monetarias**

Durante el ejercicio, la Entidad celebró las siguientes actividades no monetarias de financiamiento y de inversión que no se reflejan en los estados consolidados de flujos de efectivo:

- El 17 de mayo de 2013, se realizó el pago de dividendos por \$48,166, que fueron pagados mediante acciones de la reserva para recompra de acciones.
- El 20 de abril de 2012, se realizó el pago de dividendos por \$33,890, que fueron pagados mediante acciones de la reserva para recompra de acciones.

## 28. Información por segmentos

### a. *Productos y servicios de cuyos segmentos a informar se derivan ingresos*

La operación de la Entidad se realiza principalmente a través de cuatro divisiones, que son productos cárnicos, agropecuaria, inmobiliaria y financiera, las cuales están dirigidas cada una por un Director.

En lo que respecta a las divisiones agropecuaria e inmobiliaria, no se muestran las ventas, utilidades netas y activos y pasivos, separados por segmento de negocio, porque dichas divisiones son poco importantes a nivel consolidado (menor al 10%), en cada uno de los ejercicios que se presentan.

La información sobre los segmentos a informar de la Entidad se presenta a continuación.

### b. *Ingresos y resultados por segmento*

		<u>Ingresos por segmento</u>	
		2013	2012
División cárnicos	- Ventas netas	\$ 7,966,540	\$ 7,328,514
División financiera	- Ingresos por intereses	<u>92,285</u>	<u>43,449</u>
		<u>\$ 8,058,825</u>	<u>\$ 7,371,963</u>
		<u>Utilidad por segmento</u>	
		2013	2012
División cárnicos		\$ 264,285	\$ 621,358
División financiera		<u>37,388</u>	<u>9,900</u>
		<u>\$ 301,673</u>	<u>\$ 631,258</u>

Los ingresos que se informan en los párrafos que anteceden representan los ingresos generados por clientes externos. No se registraron ventas entre segmentos en el año, ni en el anterior.

Las políticas contables de los segmentos sobre los que se informa son las mismas que las políticas contables de la Entidad descritas en la Nota 3. Lo anterior representa la valuación que se informa al funcionario que toma las decisiones operativas para propósitos de distribución de los recursos y evaluación del rendimiento del segmento.

### c. *Activos y pasivos por segmento*

		2013	2012
<b>Activos por segmento</b>			
División cárnicos	- circulante	\$ 1,747,687	\$ 1,558,771
	- a largo plazo	3,997,830	3,568,316
División financiera	- circulante	342,206	908,518
	- a largo plazo	<u>16,691</u>	<u>1,103</u>
Activos consolidados		<u>\$ 6,104,414</u>	<u>\$ 6,036,708</u>
		2013	2012
<b>Pasivos por segmento</b>			
División cárnicos	- circulante	\$ 1,558,893	\$ 1,109,696
	- a largo plazo	178,962	77,539
División financiera	- circulante	379,111	951,938
	- a largo plazo	<u>2,969</u>	<u>-</u>
Pasivos consolidados		<u>\$ 2,119,935</u>	<u>\$ 2,139,173</u>

Con el fin de supervisar el rendimiento de los segmentos y distribución de recursos entre segmentos:

- Todos los activos se asignan a segmentos a informar. El crédito mercantil se asigna a los segmentos a informar. Los activos usados conjuntamente por los segmentos sobre lo que debe informarse se distribuyen sobre la base de los ingresos obtenidos por los segmentos a informar individuales; y
- Todos los pasivos se asignan a segmentos a informar. Los pasivos por los cuales los segmentos a informar son conjuntamente responsables, se distribuyen en proporción a los activos por segmento.

e. *Información geográfica*

La Entidad opera la división de cárnicos en México y Estados Unidos de América ("EUA"), la operación en EUA se considera poco importante.

f. *Información sobre clientes principales*

Los principales clientes de la división de cárnicos son tiendas de auto - servicio y departamentales (ver Nota 6), en lo que respecta a la división financiera, un organismo público es el cliente más importante de la Entidad (ver Nota 7). No hay clientes individuales que hayan contribuido con 10% o más de los ingresos de la Entidad para 2013.

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

Los estados financieros consolidados adjuntos fueron autorizados para su emisión el 18 de marzo de 2014, por el C.P. Luis Eduardo Ramírez Herrera, Director de Finanzas y Administración de la Entidad, consecuentemente, estos no reflejan los hechos ocurridos después de esa fecha y están sujetos a la aprobación de la asamblea ordinaria de accionistas de la Entidad, quien puede decidir su modificación de acuerdo con lo dispuesto en la Ley General de Sociedades Mercantiles.

\* \* \* \* \*

18 de abril de 2014

Al Consejo de Administración de  
**Grupo Bafar, S. A. B. de C. V.**  
Carretera a Cuauhtemoc Km 7.5  
Colonia Las Animas  
Chihuahua, Chih., C.P. 31450

Estimados señores:

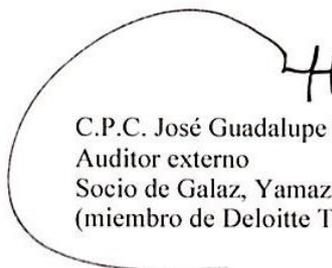
En relación con lo dispuesto en el Artículo 33, fracción I, inciso b), punto 1.2 de las "Disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado de valores" publicadas en el Diario Oficial de la Federación Publicadas en el Diario Oficial de la Federación el día miércoles 19 de marzo de 2003 Actualizadas conforme a las Resoluciones publicadas en el mismo Diario Oficial los días martes 7 de octubre de 2003, lunes 6 de septiembre de 2004, viernes 22 de septiembre de 2006, viernes 19 de septiembre de 2008, martes 27 de enero, miércoles 22 de julio, martes 29 de diciembre de 2009, viernes 10 y lunes 20 de diciembre de 2010, miércoles 16 de marzo, miércoles 27 de julio, miércoles 31 de agosto, miércoles 28 de diciembre de 2011, jueves 16 de febrero y viernes 12 de octubre de 2012, martes 30 de abril, lunes 15 de julio de 2013 y jueves 30 de enero de 2014 (las Disposiciones), y por el contrato de prestación de servicios profesionales que celebramos el 28 de agosto de 2013 para realizar el examen de los estados financieros consolidados de Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias (la Emisora) al 31 de diciembre de 2013 y por el año que terminó en esa fecha, manifestamos, lo siguiente:

- Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad, que los estados financieros que contiene el presente reporte anual por los ejercicios terminado el 31 de diciembre de 2013 y 2012 fueron dictaminados con fecha 18 de marzo de 2014, de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría.
- Asimismo, manifestamos que hemos leído el presente reporte anual y basados en su lectura y dentro del alcance del trabajo de auditoría realizado, no tenemos conocimiento de errores relevantes o inconsistencias en la información que se incluye y cuya fuente provenga de los estados financieros dictaminados señalados en el párrafo anterior, ni de información que haya sido omitida o falseada en este reporte anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.
- No obstante, los suscritos no fuimos contratados, y no realizamos procedimientos adicionales con el objeto de expresar su opinión respecto de la otra información contenida en el reporte anual que no provenga de los estados financieros por nosotros dictaminados.

Atentamente,



C.P.C. Jesús Pedro Rodríguez Estrada  
Apoderado de la persona moral  
Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.



C.P.C. José Guadalupe Venegas Muñoz  
Auditor externo  
Socio de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C.  
(miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited)