



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

GRUPO BAFAR S.A.B. DE C.V.

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 2015.

**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 11 de Abril de 2016: 314,499,178
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 del Registro Nacional de Valores 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 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

I. Información general	2
1) Glosario de términos y definiciones	2
2) Resumen ejecutivo.....	3
3) Factores de riesgo	7
4) Otros valores.....	9
5) Cambios significativos a los derechos de valores inscritos en el registro	9
6) Documentos de carácter público.....	9
II. La emisora	10
1) Historia y desarrollo de la emisora	10
2) Descripción del negocio	24
A. Actividad principal	24
B. Canales de distribución	26
C. Patentes, licencias, marcas y otros contratos	27
D. Principales clientes.....	27
E. Legislación aplicable y régimen tributario	28
F. Recursos humanos.....	28
G. Desempeño ambiental.....	28
H. Información del mercado.....	29
I. Estructura corporativa.....	29
J. Descripción de los principales activos	31
K. Procesos judiciales, administrativos o arbitrales.....	32
L. Acciones representativas del capital	32
M. Dividendos.....	33
III. Información financiera	35
1) Información financiera seleccionada	37
2) Información financiera por línea de negocio, zona geográfica y ventas de exportación	37
3) Informe de créditos relevantes	38
4) Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operación y situación financiera de la Compañía.	38
A. Resultados de operación	39
B. Situación financiera, liquidez y recursos de capital.....	39
C. Control interno	44
5) Estimaciones, provisiones o reservas contables críticas	44
IV. Administración	44
1) Auditores externos	44
2) Operaciones con personas relacionadas y conflicto de intereses	45
3) Administradores y accionistas.....	45
4) Estatutos sociales y otros convenios	51
V. Mercado de capitales	52
1) Estructura accionaria	52
2) Comportamiento de la acción en el mercado de valores.....	53
VI. Personas responsables	54
VII. Anexos	56



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. Es una empresa caracterizada por un historial de crecimiento dinámico, el cual se debe a sus marcas de alta calidad, a los productos de exquisito sabor con alto valor nutricional a precios accesibles, a la gran capacidad para responder las necesidades del exigente paladar de los mexicanos, a la cobertura total de la pirámide socioeconómica y, sobre todo, al trabajo de su gente.

Cotiza en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) desde 1996 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.

Grupo Bafar, fiel a su misión, mantiene un enfoque de mejora continua en sus procesos que le permite estar al día en las tendencias del mercado creando productos de vanguardia y desarrollando nuevos nichos de mercado.

En 2015, un año marcado por un entorno económico adverso, como consecuencia del debilitamiento de la paridad cambiaria del peso contra el dólar, así como un importante incremento en los costos de las materias primas de importación; la precisa ejecución y el despliegue operativo de las estrategias implementadas, además de una estricta disciplina financiera nos permitieron mantener la rentabilidad y un sólido balance.

En Grupo Bafar seguimos afianzando nuestro compromiso de mejorar la oferta de valor, muestra de ello es que durante 2015 logramos avances importantes en todos nuestros segmentos de negocio, lo que refleja que vamos en la dirección correcta. Enfocamos nuestros esfuerzos en encontrar maneras más eficientes de operar y cambiar nuestra forma de trabajar, afianzando los modelos operativos y robusteciendo las competencias de todos los colaboradores, bajo una cultura lean, todo en beneficio de nuestros clientes.

Es por ello que nos complace informar que gracias al esfuerzo y compromiso de todos nuestros colaboradores, hemos logrado otro año de resultados positivos. En el cual, las ventas ascendieron a \$9,709 millones de pesos, alcanzando 6.4% más que las ventas registradas en 2014, esta nueva cifra histórica de ventas es el resultado de un incremento de 3.7% las toneladas de venta, consiguiendo incrementar nuestra rentabilidad gracias a una mejor mezcla de productos y precios. Como consecuencia de lo anterior, el flujo operativo (EBITDA) alcanzó un importe de \$977 millones de pesos, presentando un crecimiento de 7.8% en relación al obtenido en 2014.

El precio de la acción se ha mantenido en sus mejores rangos de los últimos años, como reflejo de nuestros resultados y de la confianza que accionistas tienen en nuestra visión y operación. Este año concretamos inversiones históricas, por más de mil millones de pesos, recursos que fueron aplicados en proyectos de expansión de capacidades, en tecnología y renovación de flotillas, Nos proyectamos cada día más como una empresa sustentable con una gran visión de largo plazo, nuestras iniciativas de suministro de energía renovable y reducción de emisiones de carbono permitieron materializar el proyecto de cogeneración de energía eléctrica la cual inicia operaciones en los primeros meses del 2016, permitiéndonos generar energía limpia y a precios más competitivos con un alcance de abastecer a las plantas productivas y centros de distribución a nivel nacional.

Adicionalmente seguimos apostando por establecer las bases del crecimiento futuro al llevar a cabo proyectos como el Complejo Agroindustrial en La Piedad, Michoacán, el cual conlleva una inversión cerca de los 600 millones de dólares en los próximos cinco años. Al mismo tiempo que invertimos recursos en activos productivos, respondemos a la confianza de nuestros accionistas a través del pago de dividendos y la recompra de acciones propias. Este año retribuimos a los accionistas con más de 101 millones de pesos de dividendos pagados en



acciones, lo que representó más de 3.3 millones de acciones otorgadas en dividendos.

La sólida estructura financiera y nuestro excelente historial crediticio, nos permitió alcanzar una reestructura del financiamiento bancario de corto plazo a largo plazo, logrando condiciones favorables e importantes ahorros en el costo del financiamiento, así como una mejor posición financiera para los próximos años dándonos mayor liquidez y aumentando de forma considerable nuestra cobertura de intereses.

Reiteramos el agradecimiento a nuestros accionistas y socios por la confianza depositada una vez más en el Consejo de Administración. Los resultados alcanzados este año han sido el fruto de la dedicación, la entrega y el trabajo continuo de nuestros consejeros, equipo ejecutivo, proveedores y colaboradores, dicho esfuerzo nos da la confianza que seguiremos alcanzando nuestras metas futuras.

Resumen Información Financiera y Operacional

	NIIF 2015	NIIF 2014	NIIF 2013	NIF 2012	NIF 2011
Ventas en toneladas	201,221	194,076	179,026	165,751	188,183
Ventas netas	9,709	9,126	8,059	7,372	6,362
Utilidad operación	700	678	553	461	401
Flujo operativo	977	907	749	658	598
Utilidad neta mayoritaria	372	304	300	631	461
Utilidad neta	370	300	302	631	548
Activo total	8,605	7,795	6,104	6,037	5,429
Pasivo total	4,096	3,575	2,120	2139	2,101
Capital contable total	4,509	4,220	3,984	3,898	3,328
Inversiones en Activo Fijo	1,090	780	673	330	354
Valor en libros por acción (\$)	14.30	13.32	12.49	12.21	10.33
Utilidad de operación / Ventas netas	7%	7%	7%	6%	6%
Flujo operativo / Ventas netas	10%	10%	9%	9%	9%
Utilidad neta / Ventas netas	4%	3%	4%	9%	9%
Activo circulante / Pasivo circulante (veces)	1.47	0.99	1.08	1.20	1.19
Resultado de operación / intereses pagados	4.9	4.6	4.8	5.3	6.6
Pasivo total / capital contable	0.91	0.85	0.53	0.55	0.63
Pasivo con costo / capital contable	0.69	0.62	0.39	0.42	0.44
Número de acciones en circulación (miles)	314,499	312,119	314,279	313,170	314,153

*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):

Volumen de operaciones en Número de Acciones

Fecha	P. Mínimo	P. Máximo	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
31/12/2014	32.00	36.40	32.08	2,160,121
31/12/2015	33.30	34.11	34.11	946,718

3) Factores de riesgo

La función de Tesorería Corporativa de la Compañía 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 Compañía 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 Compañía 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 Compañía 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 Compañía 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, mismo que supervisa los riesgos y las políticas implementadas para mitigar las exposiciones de riesgo.

Riesgo de mercado

Las actividades de la Compañía 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 Compañía 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 Compañía a los riesgos del mercado o la forma como se administran y valúan estos riesgos.



Administración del riesgo cambiario

La Compañía 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.

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

Administración del riesgo de tasa de interés

La Compañía se encuentra expuesta a riesgos en tasas de interés debido a que las compañías en la Compañía obtienen préstamos a tasas de interés tanto fijas como variables. Este riesgo es manejado por la Compañía 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 Compañía 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 Compañía 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 Compañía. La Compañía 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 Compañía 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 Compañía 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.

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, Brasil, 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” y bajo una metodología interna de “Parrillas de reemplazo”.

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 de los sistemas Emisnet y STIV 2.

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

C.P. Luis Carlos Piñon Reza
Contralor Corporativo
Tel. 01-614-439-01-00
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 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 2016
- I al IV Trimestre de 2008 a 2015
- Reportes Anuales de los años 2008-2015
- Código de Mejores Prácticas Corporativas de los años 2002 -2015
- 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®, Sabori® 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®”, “Sabori®” 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 “Sabori®”.

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 controlemos 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.

A lo largo del año 2013 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 Transformación.



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.

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.

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

Durante 2013 en Vextor 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.

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”.

En 2014 convencidos podemos decir: coma con confianza, coma en Carnemart, ya que la innovación y desarrollo de nuevos productos continúa marcando la pauta que impulsa la rentabilidad de nuestras tiendas, hoy podemos asegurar que dichas iniciativas funcionaron muy bien a lo largo de 2014. De esa forma, desarrollamos productos que brindan una alternativa saludable, deliciosa y práctica para las amas de casa que cada vez tienen menos tiempo. Un ejemplo es la línea de empanizados, ideales para restaurantes, comedores, minisúper, cooperativas y cocinas económicas ya que cuentan con peso estándar, lo que resulta muy conveniente en la presentación de cada platillo y costo del mismo

La especializada cadena de tiendas BIF es un moderno e innovador concepto que nuestros consumidores han posicionado con su preferencia como la mejor boutique de carne. Sus tradicionales cortes gourmet de color rojo intenso, textura uniforme y un marmoleado de líneas gruesas y firmes que brindan una experiencia inigualable de sabor, ponen muy en alto el nombre de Chihuahua.

Aunado a estos programas y con el firme propósito de continuar satisfaciendo los gustos y necesidades de nuestros consumidores presentamos nuestra nueva e innovadora línea compuesta por: Cortes Magros Light, Cortes Premium y Empanizados, ésta última ofrece pechuga de pollo, tenders y nuggets de pechuga con las mismas características de calidad, sabor y precio que nos distinguen.

La visión vanguardista que nos ha caracterizado y esa capacidad de adaptación al entorno dinámico y con necesidades específicas, nos impulsó para iniciar producción en nuestra Planta de Valor agregado de pollo (empanizados), en la que desarrollamos exitosamente pechuga, tenders y nuggets de pollo, y nuggets de pechuga. Todos estos, empanizados y totalmente cocinados y elaborados con tecnología de punta y los más altos estándares de calidad. Esta innovadora línea de representa ya el 10% de la venta total en la categoría de aves.

De la misma manera, logramos evolucionar nuestras marcas Dixie Farm y Food Service al darles un sorprendente rediseño, mismo que ha sido un importante detonador para su aceptación en el mercado, y ampliamos nuestro portafolio de productos al complementar las categorías de carnes frías, res, lácteos, aves y cerdos con nuevas opciones.

Apegados al objetivo de mejora continua que rige a Grupo Bafar, la División Intercarnes Texas creó una estructura Lean enfocándose en estrategias para aminorar costos, ampliar canales de interacción con nuevos clientes al manejar entregas directas, y la renovación de nuestro catálogo de productos para enfocarnos en el crecimiento del negocio a través de la presentación de opciones novedosas.

El 2014 marco un parteaguas en la historia de Vextor al afrontar una serie de retos y cambios en la forma de hacer negocio, derivado de la aprobación y promulgación de la Reforma Financiera, el conjunto de nuevas regulaciones fueron atendidas con oportunidad y eficacia, logrando obtener favorablemente el dictamen técnico por parte de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) así como ser reconocidos a nivel nacional con el producto de nómina por parte de la Comisión Nacional para la Defensa de los Usuarios de las Instituciones Financieras (Condusef). Continuamos fortaleciendo la plataforma tecnológica en SAP, al arrancar la construcción de un portal propio para llevar a cabo las operaciones de factoraje financiero con el objetivo de mejorar la rentabilidad de este producto, adicionalmente se trabaja en el proceso automático de calificación de la cartera crediticia de todos nuestros clientes así como la creación de reservas. Estos cambios nos han brindado la posibilidad de reducir nuestros costos de financiamiento y la obtención de recursos a mediano y largo plazo.

La Dirección de Manufactura de Grupo Bafar cada año reafirma su compromiso por el mejoramiento de los procesos a fin de mantener los más altos estándares de calidad y la eficiencia en las áreas de producción. Esto se ha logrado utilizando las herramientas de ingeniería, la tecnología más avanzada y la integración de un equipo multidisciplinario para la implementación de un sistema de producción más robusto basado en puntos de control que garantizan calidad, costo y entrega a través del sistema SAP.



Se arrancaron operaciones de la Planta de empanizados, proyecto que demandó una inversión de 120 millones de pesos que logró materializarse con el apoyo de la Secretaría de Economía y el CONACYT, y cuya tecnología totalmente automatizada proveniente de Holanda.

En lo referente a incrementos de capacidad instalada, la nueva línea de Valor agregado de cerdo permitió alcanzar un aumento de 130%, mientras que la línea de corte obtuvo un 20%, la de hamburguesas un 21%, y las mejoras en los procesos de salchichas, rebanados y salchichas para asar permitieron obtener un 50% de incremento. Otra de las metodologías de mejora continua utilizadas durante 2014 en las áreas productivas es la implementación de Eventos Kaizen, mismos que al aplicarse reflejaron excelentes resultados tanto en Planta Chihuahua como en Planta La Piedad y permitieron la obtención de ahorros mayores a 40 millones de pesos.

El continuo impulso de iniciativas estratégicas que caracteriza el paso firme con que Grupo Bafar avanza, permitió que en el 2014 se fortalecieran las áreas de CIDET, Ingeniería, Calidad y Mejora Continua con el objetivo de impulsar el desarrollo de proyectos directamente relacionados con costos, calidad y productividad, para reforzar así la estructura de la Dirección de Innovación.

Nuestro programa de desarrollo de productos del Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico (CIDET), haciendo uso de la metodología del Túnel de Innovación, enfocó sus esfuerzos en 3 ejes de acción: optimización de fórmulas de productos de línea, mejora de costos en materias primas, y desarrollo de nuevos productos.

Uno de los proyectos más trascendentales fue el implementado en la línea de salchichas que involucró desde la reestructuración de la fórmula hasta la actualización tecnológica y el mejoramiento de calidad de su proceso de producción. Los resultados favorables se presentaron de manera inmediata al impactar en una reducción del uso de materias primas, aunado a un significativo incremento de su venta.

En lo respectivo a la optimización de costos de producto, se logró obtener un beneficio aproximado de 30 MDP pese a los aumentos sustanciales de hasta el 15% que las materias primas cárnicas presentaron durante los tercer y cuarto trimestres del 2014.

Por otro lado, el área de desarrollo llevó a cabo 60 nuevos procedimientos que permitieron la diversificación de nuestro catálogo de productos incluyendo ahora: untables: que rompen el esquema tradicional de cárnicos procesados como jamón, salchicha y pechuga, y representan una nueva opción. También tenemos hoy empanizados congelados (nugget, pechugas y tenders) y empanizados frescos (pechugas con queso, jalapeño y jamón) todos estos procesados en la nueva Planta de Valor Agregado de Pollo. De la misma manera, se presentó al mercado la salchicha light Sabori, y para incrementar la incursión de nuestras marcas en el mercado estadounidense lanzamos la Pulpa taquera de exportación rebanada, congelada y lista para su preparación.

En lo que respecta a empaquetecnia, dispusimos de una sustancial inversión en la planta de rebanado con la que se logró posicionar nuestros productos a la vanguardia al utilizar empaques semi-rígidos, al vacío y con tecnología abre-fácil y resellable – por destacar algunos: jamón virginia Sabori de 250 y 500 g., jamón americano Bafar de 250g., mortadela Bafar de 250 y 500g., además de una gran variedad de jamones de las marcas Dixie Farm y All American.

El 2014 fue por demás importante para CCT ya que permitió la consolidación del crecimiento de las operaciones de logística con la implementación del proceso de recepción y gestión de inventarios a través del escaneo móvil de productos en tiendas y divisiones, lo cual permitió acelerar los tiempos de operación en los diferentes centros logísticos del Grupo.

De igual forma, todas las transacciones de las diversas empresas de Grupo Bafar son respaldadas por las aplicaciones SAP, y para garantizar su continuidad y soporte se realizó exitosamente la actualización de dicho sistema agregando las últimas funcionalidades liberadas por el fabricante. Un ejemplo claro es el alto volumen de información de inteligencia de negocios que manejamos y que demandó la implementación de SAP BW on HANA, actualización que dio como resultado acelerar el proceso de respuesta en la entrega de reportes estadísticos y dashboards en las áreas financieras y comerciales.

Grupo Bafar tiene ya más de 30 años de actividades, mismas 3 décadas en las que sin lugar a dudas su pilar más sólido ha sido su Capital Humano.



Durante el 2014 instituyó su Modelo de Gestión, modelo de operación único donde la estrategia y el talento humano se unifican bajo una misma dirección. Esto permitió que Grupo Bafar, como organización, y sus colaboradores trabajen de manera conjunta para optimizar su desarrollo personal, profesional y económico, alineándolos con los objetivos estipulados por el Consejo de Administración.

El 2014 fue sin lugar a dudas un periodo de expansión para la División Inmobiliaria de Grupo Bafar. Buscando consolidar esta vertiente de la organización, se lograron afianzar contratos a largo plazo que resultan trascendentales. Se logró consolidar una relación con Beckers Industrial Coatings México, S.A. de C.V., empresa finlandesa con operaciones en la ciudad de Monterrey, Nuevo León. De la misma manera, con la Universidad del Valle de México, Campus Guadalajara, institución educativa de nivel medio y superior con alto prestigio en la República Mexicana, y con una empresa Norteamericana con sede en la ciudad de Chihuahua, Chihuahua.

En lo que respecta a la atracción de talento, el programa “Trainee” arrancó con la participación de 17 jóvenes recién egresados de las instituciones educativas de nivel superior. Mientras que por la parte de crecimiento interno, el programa “Parrillas de Reemplazo” nos permitió mapear el talento para posteriormente generar los planes de sucesión para los puestos clave de la organización. Este último proyecto busca satisfacer las necesidades futuras de liderazgo así como implementar los programas de desarrollo para colaboradores que permitan detonar las capacidades necesarias para ejecutar las estrategias del negocio a largo plazo.

Con base en esto, se implementaron las metodologías Assessment Center que generó una medición de las competencias importantes para el Grupo a través del método de observación y Nine Box Grid que permitió la correcta identificación del personal denominado de “alto potencial” a través de un proceso estructurado y bien definido de revisión del talento.

Se revisó también el esquema de formación, y como parte del proceso de mejora continua de Universidad Bafar, hacia mediados de 2014 se rediseñó la curricular de formación denominada Educación Ejecutiva, para la que se crearon cursos como “Modelo de Gestión”, “Pensamiento Lean”, “Lean básico” y “Facilitando el Aprendizaje”, con la intención de fortalecer la capacitación que afianzará los proyectos más importantes del Grupo.

Para el esquema ya estructurado de Educación Continua, se creó el concepto Educación Continua Genérica, término que como su nombre indica permitió dar pie a capacitación generalizada y enfocada a mejorar el desempeño del colaborador en habilidades personales y con alto impacto en el negocio, tales cursos son: “Servicio al cliente”, “Trabajo en equipo”, “Liderazgo”, “Administración del tiempo y “Presentaciones efectivas”, por mencionar algunos.

Fortaleciendo nuestro proceso de vinculación, definimos nuevas alianzas estratégicas con seis instituciones Educativas tanto públicas como privadas, cuatro en la ciudad de Chihuahua, Chihuahua y dos más en La Piedad, Michoacán. Aunado a esto, en coparticipación con Fundación Grupo Bafar y las instituciones antes mencionadas, realizamos la primera y segunda Feria Expo Vocacional para ofrecer tanto a nuestros colaboradores como a sus familiares directos, oportunidades de acceso a estudios de educación media superior y superior a través de un especial programa de becas educativas.

Seguimos contribuyendo a través de la Fundación Grupo Bafar a la consolidación de una sociedad más participativa, sana, educada y próspera, y por consiguiente, a la formación de mejores mexicanos.

En 2014 materializamos importantes alianzas con organismos privados, tal es el caso de Fundación del Empresario Chihuahuense, Fundación Zaragoza y la Fundación Ecolosía, esto nos permitió realizar sinergias con nuestro exitoso programa de Escuelas Socio Deportivas que tenemos en asociación con la Fundación Real Madrid, logrando llegar a más niños y jóvenes beneficiarios del programa.

Con Fundación Real Madrid se reafirmó el compromiso signado desde 2011 para continuar desarrollando el proyecto de escuelas socio-deportivas que consiste en horario extra escolar para niños, niñas y adolescentes chihuahuenses que viven en situaciones de riesgo, exclusión social, entornos hostiles de conflicto o en situaciones de pobreza. A la fecha contamos con 29 de estas escuelas en las que se ha logrado atender a 6,971 beneficiarios.

Con la Fundación Zaragoza se logró asegurar que cada niño atendido reciba un donativo de leche, yogurt, queso y jugo, además de los productos cárnicos entregados por nosotros. Con Fundación Ecolosía se estructuró un programa de pláticas y talleres relacionados con salud, higiene y cuidado del medio ambiente para los



beneficiarios de las escuelas socio-deportivas, y además se amplió la oferta de becas educativas de nivel superior para colaboradores de Grupo Bafar y sus familiares directos.

Aspectos relevantes para 2015:

Este 2015 de forma indiscutible fue decisivo para el Plan de Expansión Retail al catapultar nuestra cadena Carnemart con un **16%** de incremento en sus puntos de venta.

No escatimamos esfuerzos para atender los diferentes mercados y contamos con un distinguido catálogo de productos que, diferenciado por zonas, es capaz de satisfacer la demanda de acuerdo a los hábitos de consumo en las diferentes regiones del país. Específicamente cubriendo el norte de la República, contamos también con las tiendas **Casa Hernández** que se distinguen por su especialidad y amplio surtido en abarrotes, y ambos conceptos brindan una solución integral para el cliente mayorista y representan una excelente alternativa para la ocasión de consumo.

Nuestros productos cuentan con procesos de Planta que ahorran tiempo, dinero, mano de obra y disminuyen mermas al consumidor, somos así la solución en el manejo de inventarios al mejor precio del mercado. Por todo lo anterior contamos con **12 millones de clientes** que confían y prefieren nuestros servicios y productos, favoreciendo de esta forma el crecimiento de nuestras marcas.

Durante los últimos doce meses hemos convertido en una de nuestras más grandes fortalezas las Plantas de panificación y valor agregado de pollo. Nuestra línea de pan para hamburguesa, pan para hot-dog y pan de caja ha contado con la preferencia de un gran número de consumidores que día a día suman con su elección al doble dígito que esta categoría presenta de incremento tanto en volumen como en transacciones y hoy por hoy ha roto record de venta.

Por su lado, la línea de empanizados – a un año de su lanzamiento – ha conseguido conquistar al mercado de comedores industriales, cooperativas, mini súper, restaurantes y cocinas económicas ya que su peso estándar permite a los clientes costear fácilmente la elaboración de platillos y servirlos de manera uniforme.

Nuestros nuggets, tenders y pechugas empanizadas, totalmente cocinados, se convierten en una opción excelente por la rapidez que brinda para su preparación, dando así también a las amas de casa un inigualable sabor y una práctica y saludable alternativa para la cocina diaria. Además, son excelentes como botana en reuniones y ocasiones especiales.

Es tan innegable el éxito de esta línea que su venta se ha extendido a algunos autoservicios a través del canal de mayoreo y ha propiciado la elaboración de nuevos productos que vendrán a complementar nuestro catálogo de empanizados.

Las acciones emprendidas durante el año pasado son hoy un parteaguas para el mejoramiento en cuestión de imagen, ya que se rediseñaron productos de las categorías de pan, hamburguesas y lácteos.

Ésta última nos sorprende con un novedoso rediseño en el queso amarillo de 1 kg., aderezo para nachos, queso amarillo de 2.27 kg., queso amarillo de 8 rebanadas y queso amarillo de 1.82 kg. Y a la fecha se están aprobando los diseños para la nueva imagen de la marca **Clarita** que en breve tendremos disponible en todos los puntos de venta.

Nuestra área comercial también merece un reconocimiento ya que el gran trabajo que realiza reconociendo la demanda del mercado en cada lugar, nos ha permitido incursionar nuevos productos nacionales y regionales complementando nuestro concepto integral y contribuyendo significativamente al desempeño del volumen y número de transacciones de cada categoría.

La División de Productos de Consumo de Grupo Bafar ha sido siempre la principal cara de la Organización frente a sus consumidores, y como tal representa un pilar invaluable para el óptimo desarrollo de toda actividad.

Transición define perfectamente el 2015 para DPC ya que se trabajó integralmente en una recomposición de toda su estructura.



De igual forma buscamos alcanzar un mayor grado de eficiencia tanto de nuestros sistemas de distribución – llegando más puntualmente a cada uno de nuestros Centros de distribución –, como de nuestros sistemas en Planta – mejorando así la producción de nuestro catálogo completo –.

Conscientes de que la mercadotecnia es fundamental para lograr impacto y penetración en el mercado, reforzamos dicha área al atraer talento con vasta experiencia comprobada en el rubro, teniendo el objetivo claro de inyectar nuevos bríos y refrescar las estrategias que hasta hoy hemos venido desarrollando.

Específicamente hablando de la parte comercial, tras procesos de investigación y pruebas de aceptación, logramos sentar las bases para el desarrollo de nuevas categorías de productos que vendrán a robustecer nuestro amplio inventario. Y de la misma manera alcanzamos una satisfactoria extensión de presentaciones especializadas de nuestra selecta marca **Parma**.

En la Dirección de Manufactura de Grupo Bafar año con año buscamos el mejoramiento de los procesos a fin de mantener los altos estándares de calidad y eficiencia en nuestras áreas de producción. Con esto en mente echamos mano de las herramientas de ingeniería y la tecnología más avanzada al integrar un equipo multidisciplinario para la implementación de un sistema de producción más robusto – basado en los puntos de control de los procesos a través del sistema SAP – y con el que logramos garantizar la calidad, el costo y la entrega.

Arrancamos producción en Planta Chihuahua de un catálogo orientado al mercado de tacos brindando productos que permiten una ventaja en la elaboración de los mismos para lo cual desarrollamos una nueva instalación con equipo y tecnología de punta como rebanadoras japonesas que facilitan el control exacto de las rebanadas y equipo de empaque alemán, todo con una inversión de **70 millones de pesos**.

Aunado a esto, incrementamos **130%** la capacidad de nuestra línea de valor agregado de cerdo y **30%** la capacidad de la línea de valor agregado de aves, esto último gracias a la instalación de un preefreezer que hoy nos permite reducir tiempos, mejorar costos y aumentar la calidad.

Mejoramos también los procesos de salchichas, tanto en Planta Chihuahua como en Planta La Piedad, al instalar dos líneas nuevas de empaque.

Logramos incrementar **70%** la capacidad instalada de la línea de rebanados al incluir una nueva presentación en paquetería con empaques semirrígidos que mejora su apariencia y calidad.

Con visión innovadora y la intención de hacer frente al crecimiento de los próximos 10 años con una infraestructura diseñada para poder incursionar en todos los mercados del mundo desarrollamos el proyecto del **Complejo Agroindustrial La Piedad**.

Paralelamente maximizamos el proyecto de *Cadena de Suministro Integral* al adquirir las mejores prácticas en logística, abarcando desde el abasto hasta la entrega en tiendas y divisiones, y optimizando recursos con una planeación avanzada en manufactura, almacenaje y distribución con el objetivo de reducir tiempos de respuesta, incrementar la frescura de los productos, reducir capital de trabajo y mejorar el servicio a las áreas comerciales.

Para cerrar el año, los programas Kaizen arrojaron excelentes resultados en nuestras dos Plantas permitiendo ahorros mayores a **24 millones de pesos**.

Teniendo plena consciencia de su papel como un sólido pilar en la estrategia de crecimiento de Grupo Bafar, la Dirección de Innovación, durante el 2015, enfocó sus esfuerzos en participar de manera puntual en la mejora de los indicadores clave de la Organización tales como: costo, desarrollo de nuevos productos, cultura de la calidad y productividad, todos a través de los programas de mejora continua.

En lo referente a la iniciativa de mejora de costos, factores externos como el incremento en el precio de materias primas y un entorno macro económico volátil, nos permitieron innovar en el uso tecnológico de materiales alternos mismos que no sólo mejoraron el costo del producto sino también el nivel de preferencia del consumidor en el punto de venta a través de la evaluación comparativa de nuevas propuestas contra nuestros productos de línea y contra su competencia.

Este programa de reducción de costo y mejora de la calidad de productos nos permitió trabajar en **79** proyectos de reingeniería enfocados a empaques, fórmulas de productos y rediseño de procesos logrando obtener un



beneficio económico aproximado de **54 millones de pesos**. Gracias a esta iniciativa, el impacto de la volatilidad económica fue minimizado, aunado a la entrega a clientes y consumidores de productos con un nivel óptimo de preferencia.

En relación al desarrollo de nuevos productos, el trabajo del **CIDET** fue intenso ya que facilitó a las áreas comerciales de DPC, Retail y Exportaciones **44** nuevos productos.

Por mencionar algunos, contamos con nuevas paqueterías de la marca **California Gold** en 340 gr. (bologna, pechuga de pavo, jamón Virginia y jamón de pierna Virginia); productos **Hill Country** para la cadena comercial **HEB** incluyendo jamón Virginia y salchicha de pavo granel así como salchicha de pavo de 20 piezas; incrementamos también el catálogo de la línea **Parma** a través de la comercialización de productos como chorizo Pamplona, chorizo Español, Chorizo Sarta, lomo embuchado, peperoni selección gourmet, fuet con paprika y con pimienta; y también incorporamos dos nuevos productos a la línea **Selección Natural Parma**: pechuga y jamón de pierna de cerdo. Todos los anteriores son nuevos productos que contaron con la aceptación y preferencia de los consumidores.

En la categoría de productos Retail se desarrollaron entre otros: alita picosa selecta, diezmillito taquero, bistec taquero, clod taquero, cuartos de pollo empanizados, alita enchilada selecta y tres paqueterías de hamburguesas para **Casa Hernández** en sus presentaciones *Junior*, *Superior* y *Sirloin*. Mientras que para el mercado de *Exportaciones* logramos la creación de dos nuevas paqueterías, jamón Virginia 250 gr. y jamón lonchero de 40 rebanadas, así mismo, abordamos dos nuevos proyectos, jamones lonchero y Virginia granel.

Otra de las estrategias para este mercado fue el desarrollo de productos con etiqueta blanca con la que incursionamos en la comercialización de producto cuya venta es factible con marca propia del cliente; el desarrollo de este proyecto consideró 2 productos, jamones tradicional y Turkey Ham; por otra parte, durante el 2015, la categoría de productos Retail para exportación fue importante ya que arrancamos proyectos como clod rebanado, picada de res y de cerdo, así como aquellos pertenecientes a la línea de empanizados como: nugget, tender y pechugas preformadas.

Con todo lo anterior, logramos diversificar nuestro catálogo y ampliar nuestra participación en nuevos mercados.

En referencia al **Sistema de Calidad BQS (Bafar Quality System)**, durante el 2015, las tres prioridades que lo conforman (Inocuidad, Calidad y Mejora Continua) pasaron por un proceso de reingeniería a través del cual consideramos: plan de difusión a nivel nacional, programa de capacitación y entrenamiento, y programa de auditorías de primeras partes, así como un plan de mejora enfocado al fortalecimiento de la cultura de calidad de la Organización. Por otra parte y con el fin de abarcar toda la cadena de suministro, se desarrolló un programa intenso de Gestión de Proveedores, mismo que nos permitió incrementar su compromiso a partir del cumplimiento de los requerimientos básicos establecidos en **BQS**, todo esto apoyado en un programa de auditorías que en esta primera fase abarcó al 40% de ellos.

Hablando de la medición del nivel de **Satisfacción del Cliente**, durante este año intensificamos la evaluación comparativa de nuestros productos contra la competencia a través de un programa robusto de benchmarking el cual consideró la evaluación de prácticamente el 100% de nuestras líneas de producto. Los resultados obtenidos fueron satisfactorios ya que el 60% de los productos evaluados obtuvieron el primer lugar de preferencia en evaluaciones con consumidores reales y el 30% de ellos se presentaron en segundo lugar con una distancia mínima del primero.

Con respecto a los programas de **Mejora Continua**, el 2015 fue el año de reactivación de los planes de implementación de **Lean** en las unidades corporativas de la Organización; estos programas tuvieron como base la ejecución de eventos kaizen tanto en los CEDIS de la empresa como en tiendas **Carnemart**. Dentro de los eventos realizados podemos mencionar: Excelencia operativa, Actualización y automatización de operación estándar de tiendas, Optimización de fletes Retail, Automatización de inscripción en cursos presenciales, Mejora de la rotación Plantas, entre otros; así mismo, se fortaleció el programa de entrenamiento de **Lean Transformation** mediante el desarrollo de cursos/talleres de Pensamiento Lean en los que cada colaborador tuvo la oportunidad de conocer las herramientas lean dentro del Laboratorio Lean construido para tal propósito con el objetivo de desarrollar la cultura de la identificación de desperdicios aplicable a cada uno de los procesos de la empresa.



Indiscutiblemente la **Innovación** enfocada al mercado en que nos desenvolvemos forma parte importante de la estrategia de Grupo Bafar. Derivado de los constantes cambios en el nivel de preferencia, formas de consumo y capacidad adquisitiva del mercado es que aprovechamos la flexibilidad y capacidad para innovar alternativas, tanto de productos como de procesos, que nos permiten cumplir con nuestra primicia de anticiparnos y satisfacer las cambiantes necesidades y expectativas de clientes y consumidores.

Durante todo el 2015 en Grupo Bafar trabajamos en impulsar, fortalecer y asegurar el logro de los objetivos 2020; por ello implementamos la metodología **Project Management** basado en el seguimiento constante, automatizado, personal, comunicativo entre los miembros del proyecto y sobre todo eficaz para el logro de los planes de trabajo de cada una de las diferentes direcciones del Grupo.

En paralelo, adaptamos el **Radar de Iniciativas** para mostrar los datos automatizados del seguimiento de los cronogramas de implementación y el avance de los objetivos cuantitativos que se establecieron en la Planeación 2016, mismas 25 iniciativas estratégicas que apuntalan nuestro crecimiento orgánico y no orgánico, rentabilidad y creación de valor al cliente; además de impulsar y sostener el desarrollo del talento humano con el que contamos mediante el uso de mejores prácticas corporativas y operativas como *Lean Transformation*.

En el área de Planeación Estratégica hemos avanzado no sólo en la tecnificación y automatización del seguimiento, sino también a través de la vinculación del logro de los objetivos con el desempeño de nuestro capital humano, y con base en esto dimos forma al nuevo proceso de alineación de objetivos en el que todos los colaboradores se involucran directamente con el logro de los éxitos del Grupo.

Convencidos estamos que por medio del trabajo en equipo y la objetividad en nuestras metas, en 2016 obtendremos los mejores resultados.

Todo el 2015 fue un año de imponentes retos, uno de ellos fue el proyecto *Optimización Cadena de Suministro* que concluyó exitosamente y permitió la integración de la cadena de punta a punta, desde la generación y planeación de la demanda hasta la optimización del transporte.

Resultados palpables como la generación de una sola cadena de suministro para el Grupo; planeación de la demanda con gran asertividad; planeación de la red de suministro con gran visibilidad con escenarios predictivos de acuerdo a nuestras capacidades; seguimientos a los niveles de servicio de producción; planeación de compras a futuro derivado de la visibilidad de inventarios a 6 meses; y por ultimo optimización de carga de camiones (T1) fueron sólo algunos de los que obtuvimos.

En el área de DPC se concluyó con el proyecto *Gestión de Piso de Venta Autoservicios*, a través del cual habilitamos dispositivos móviles para los supervisores de toda la República con el claro objetivo de apoyar la ejecución en el piso de venta de cada una de las cadenas comerciales.

Para este 2016, continuaremos con la actualización de la infraestructura tecnológica que dará soporte al crecimiento y cambio de nuestro ERP hacia una versión acelerada de SAP llamada *Suite on HANA*. En el área Retail proyectamos la implementación SAP Retail y la renovación de Puntos de Venta que buscará apuntalar el crecimiento de esta unidad de negocio para los próximos años; y en lo referente al área de nuevos negocios estamos evaluando integrar la *División Inmobiliaria* a nuestra plataforma SAP con la solución *Real Estate*, y de la misma forma en *Vextor* se integrara tecnología móvil de vanguardia ligada a nuestra plataforma SAP para apoyar a la captación de microcréditos.

El año 2015 nuevamente representó para Vextor una serie de cambios, entre los que un punto trascendental radica en la Reforma Financiera, ya que las Sofomes, Transmisores de Dinero y Centros Cambiaros, debieron obtener su Dictamen Técnico ante la CNBV y la renovación de su registro ante CONDUSEF. Vextor adquirió la resolución favorable del Dictamen Técnico en el mes de febrero de 2015 y la renovación de su registro para continuar operando el 3 de junio de 2015.

Durante el primer semestre del año trabajamos en alinear procesos, adecuando el *Manual de Políticas y Procedimientos* para dar cumplimiento a las nuevas disposiciones en materia de prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo emitidas por la CNBV en diciembre de 2014.

En el mes de febrero de 2015, la CONDUSEF dio a conocer los resultados de su evaluación del producto de nómina, y Vextor logró colocarse como uno de los mejores calificados en el sector.



A la fecha continuamos incrementando nuestro posicionamiento en los productos de crédito y factoraje financiero, para este último sector desarrollamos un portal para que nuestros clientes puedan llevar a cabo dichas operaciones con sus proveedores, lo cual permitió mejorar la rentabilidad del producto, el nivel de servicio, y eficientar el proceso.

Siendo el brazo financiero de Grupo Bafar y con la finalidad de mejorar la cadena de suministro, realizamos un esquema de crédito que permitirá permanentemente la renovación del equipo de transporte de los proveedores de servicios.

Concretamente hablando de resultados, cerramos el año 2015 con un margen financiero de **58.78 millones de pesos** y una utilidad de operación de **45.3 millones de pesos**. Alcanzamos crecimientos en los diferentes productos de nuestra cartera: consumo **6.96%**, créditos empresariales **64.56%** y factoraje financiero **76.98%**; mientras que el índice de morosidad menor al **1.20%** se mantienen en niveles adecuados.

Fortalecimos la estructura de personal al incluir la figura del Gerente de Promoción de Microcrédito, y con ello podremos incursionar en un nuevo nicho de mercado diversificando los productos otorgados.

Enfrentaremos con optimismo y confianza los retos que se presenten en 2016, y continuaremos enfocándonos en la operación y el servicio al cliente realizando iniciativas y emprendiendo acciones que generen valor para nuestros accionistas.

División Inmobiliaria.

Beckers Industrial Coatings México, S.A. de C.V. – empresa sueca con Plantas de manufactura en Europa y Asia – inició operaciones en la ciudad de Monterrey, Nuevo León en un edificio de 5,500 m² desarrollado por Grupo Bafar. **Hakkai** – empresa japonesa dedicada al diseño y manufactura de minicomponentes para la industria electrónica automotriz – nos otorgó su voto de confianza para la construcción de un edificio de 5,300 m² en la ciudad de Monterrey, Nuevo León que le permitirá la apertura de su primera Planta en América.

La **Universidad del Valle de México, Campus Guadalajara** – institución educativa privada de mayor tamaño en nuestro país con 200 mil estudiantes en su matrícula – nos asignó el diseño y construcción de su nuevo campus de 9,000 m².

Visteon – Compañía norteamericana líder mundial en la manufactura de componentes electrónicos automotrices – nos concedió en contrato el diseño y construcción de su nueva Planta productora en la ciudad de Chihuahua, un edificio con construcción de 26,000 m². De la misma manera, **Truper** – empresa mexicana dedicada a la fabricación de herramientas – decidió construir, de la mano de Grupo Bafar, su nuevo centro de servicio y distribución de 4,000 m² en la ciudad de Chihuahua.

Para consolidar acciones inauguramos el **Parque Tecnológico Bafar** en el km. 7.5 de la carretera a Cuauhtémoc con un espacio de 20 hectáreas, y durante este primer año de operación logramos una ocupación del 40% de la superficie total.

Estos logros permiten generar una prometedora visión del 2016 al augurar operaciones retadoras y optimistas. El panorama de crecimiento es imponente y estamos listos para superar el reto.

Universidad Bafar

El desarrollo de talento durante el 2015 fue una de las iniciativas estratégicas de Grupo Bafar, por lo que buscando contar con un grupo de colaboradores con alto empuje y las competencias necesarias para lograr los objetivos de crecimiento de la empresa, la Dirección de Modelo de Gestión impulsó alianzas estratégicas y la creación de programas a la medida que permiten el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes.

En lo que respecta a la atracción de talento, el **Programa Trainee** – que requirió una inversión total de **\$3,500,000** entre sueldos, prestaciones, equipo de trabajo y capacitación – culminó exitosamente con la participación de 17 jóvenes recién egresados de las instituciones educativas de nivel superior con mayor prestigio de Chihuahua y 2 más en La Piedad, Michoacán. De dicha iniciativa, el **75%** de los jóvenes participantes fue contratado, logrando



con ello sumar talento joven a la empresa así como participar con la región en la colocación de recién egresados en un empleo formal.

Por otra parte, dentro de los programas de desarrollo, Universidad Bafar en colaboración con *Harvard Business Publishing* dio inicio al programa **Harvard Manage Mentor** dirigido a un total de **88** gerentes y jefes sobresalientes. Este programa de 12 meses de duración fue diseñado para fortalecer las habilidades de liderazgo con base en las competencias que necesita la Organización para que sus colaboradores participen activamente en la ejecución de las estrategias de negocio.

Para Universidad Bafar es de suma importancia apoyar a nuestros colaboradores en la adquisición de conocimientos y generación de habilidades, actitudes y valores necesarios para su crecimiento, impacto e influencia sobre Grupo Bafar. Creemos firmemente que para lograr el éxito como Grupo, es necesario desarrollar a nuestra gente, trabajando en la generación y mejora de sus competencias, para permitir así marcar la diferencia siendo una Organización extraordinaria.

A través de nuestro portal facilitamos recursos de aprendizaje distribuidos e diferentes modalidades y herramientas como manuales, guías prácticas, artículos y videos que permiten la alineación de sus competencias con los objetivos estratégicos del Grupo para a la postre alcanzar las metas de la Organización.

Lo anterior se ve reflejado en más de **1 millón de pesos** invertidos en capacitación, más de **70 sesiones** presenciales con la asistencia de más de **7,000 colaboradores** que generaron el desarrollo de **197** colaboradores de la división Retail, **41** de la división de Productos de Consumo y **35** del Corporativo.

De la misma manera, tuvimos más de **500** asistentes a las convenciones tanto para líderes en ventas como de capacitación de la división Retail, y logramos certificar a **628** operadores en los diferentes niveles del área de Operaciones así como la certificación *Green Belt* para **35** colaboradores de nuestras Plantas.

Este 2016 nos lleva a continuar enriqueciendo nuestros programas de desarrollo y formación de personal bajo la estrategia del diseño y rediseño tanto de mallas curriculares como de cursos que permitan un impacto directo en los principales indicadores de desempeño de nuestros colaboradores.

Responsabilidad Social

Las prioridades de Grupo Bafar siempre han estado bien definidas, y entre sus principales preocupaciones se encuentra el ser un actor importante en la procuración del bien común. Fundación Grupo Bafar es el brazo solidario de la Organización y durante el 2015 logró incrementar su impacto positivo en las entidades en las que tenemos presencia.

Con la finalidad de conjugar esfuerzos en beneficio de nuestra comunidad, firmamos un convenio con la **Secretaría de Desarrollo Social** en pro del desarrollo social del estado. De la misma manera, y buscando implementar programas auditivos, de higiene y nutrición, así como atención médica a los pequeños que forman parte de las *Escuelas Socio Deportivas*, se firmó el convenio *“Por una vida saludable para nuestros niños”* con la **Secretaría de Salud del Gobierno del Estado de Chihuahua**.

Esta misma dependencia nos brindó la oportunidad de establecer un programa que beneficia a nuestras colaboradoras para realizar de manera gratuita exámenes médicos que permitan la detección y atención oportuna de enfermedades graves.

Estrechando lazos de hermandad, renovamos el convenio de colaboración con la **Fundación Pedro Zaragoza** en beneficio de la alimentación de nuestra niñez chihuahuense, con el firme objetivo de que los pequeños incrementen su calidad de vida.

En coordinación con la **Facultad de Odontología de la UACH** efectuamos trimestralmente *Brigadas dentales* para colaboradores y familias, y hemos atendido a más de 300 personas.

Buscando fortalecer una conciencia más abierta a los valores, motivándolas a conocer su propia dignidad e identidad, cultivando su responsabilidad y determinación para formarse integralmente y promoviendo su participación inteligente, equilibrada y responsable en el progreso de sus familias y de la sociedad, dimos Proyección al **“Programa ANSPAC Mujer”** impactando a 1,000 colaboradoras.



En colaboración con la *Secretaría de Salud del Estado de Chihuahua* y la *Secretaría de Desarrollo Social* acercamos a las comunidades con mayor grado de vulnerabilidad la afiliación a los programas **Seguro Popular** y **Seguro de vida para Jefas de familia** facilitando de esta manera el acceso a servicios de salud y protección social.

Con todas estas estratégicas alianzas hemos logrado favorecer **714,000 familias** con la entrega de **2'856,00 comidas completas**, lo que se traduce en **12,000 toneladas** de ayuda en especie que se suma a una generosa **participación económica** en ciudades como **Baja California Sur, Cancún, Juárez, Chihuahua, Distrito Federal, Guadalajara, Guerrero, La Piedad, León, Puebla, Sinaloa, Sonora y Veracruz**.

Y como ya es tradición, por cuarto año consecutivo se realizó el **Torneo Úne-T "por mejores mexicanos"** para el cual se contó con más de **100** participantes entre proveedores, clientes y amigos.

2) Descripción del negocio

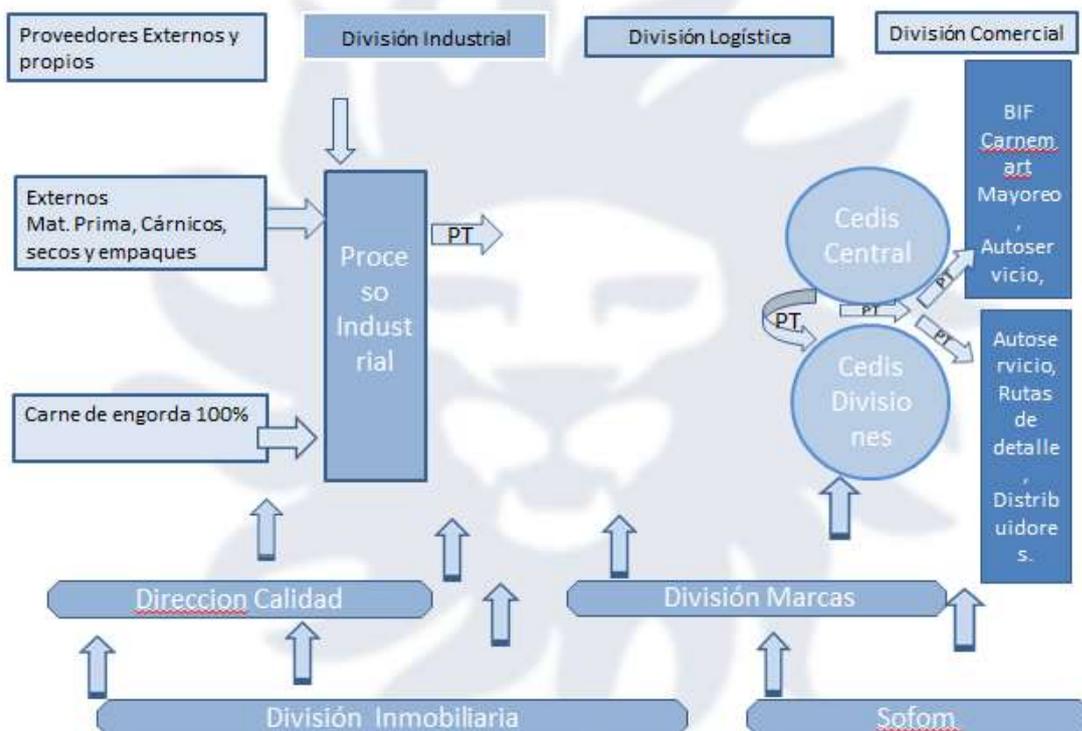
A. Actividad principal

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 La Entidad a través de su división financiera también realiza operaciones de factoraje financiero y otorgamiento de créditos empresariales y microcréditos y recientemente incursionando en el sector, 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
- JBS
- Swift Beef, Co.
- Tyson Fresh Meats, Inc.
- Tyson Foods
- 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, en 2015 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®
- Grillers®
- 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®
- Sabori®
- 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

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.

Adicionalmente se cuenta con el Centro de Investigación y desarrollo CIDET, el cual coordina y ejecuta todas las acciones de innovación y desarrollo de productos nuevos gestionados por la herramienta SAP Project System.

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

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 2015, los cuatro clientes más importantes fueron Walmex, Soriana, Chedraui y Smart.



En lo individual, ninguna de las cadenas comerciales a las que les vendemos representa más del 10% de las ventas consolidadas.

E. Legislación aplicable y régimen tributario

A partir de 2008, se abrogó la Ley del IMPAC, permitiendo bajo ciertas circunstancias la recuperación de este impuesto pagado en los diez ejercicios inmediatos anteriores a aquel que por primera vez se pague ISR, en los términos de las disposiciones fiscales.

A finales del 2013 el Congreso aprobó un paquete de reforma fiscal para modificar integralmente el sistema tributario federal en México. Este paquete de reformas tiene como propósitos principales: (i) restringir regímenes preferentes de excepción; (ii) sujetar a impuestos, o incrementar los impuestos existentes a, ciertos ingresos, actividades y productos que, actualmente están exentos o sujetos a tasas reducidas; (iii) simplificar el régimen de pago de impuestos; e (iv) incentivar la formalidad.

Conforme a la nueva Ley de ISR de 2015 (Ley de 2015) la tasa fue de 30% para 2015 y 2014, y continuará al 30% para 2015 y los años posteriores.

Grupo Bafar al tener como principal actividad la fabricación y comercialización de alimentos para consumo humano, fue de trascendental importancia que el paquete de reformas aprobadas por el congreso, no realizara cambios dentro de la Ley del Impuesto al Valor Agregado en cuanto a la tasa aplicable por la venta de alimentos, la cual continúo gravada al 0%.

F. Recursos humanos

Grupo Bafar contaba con 9,771 empleados al 31 de diciembre de 2015, 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 es 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.

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.

Maxime Inmuebles y Servicios, S.A. de C.V., es una empresa que inició operaciones en marzo de 2013 y se dedica al desarrollo inmobiliario y arrendamiento de propiedades.

Desarrollo e Inmuebles Haberes, S.A. de C.V., es una empresa constituida en marzo de 2012 y se dedica al desarrollo de inmuebles comerciales, institucionales y de servicio para venta o arrendamiento.

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 cría 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.



B-Energy Industries S.A. de C.V. Inicia operaciones en 2014 y su actividad principal es la venta de generación y transmisión de energía eléctrica.

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:

Industrias Metrology de México S.A.P.I. de C.V.: Empresa subsidiaria de Grupo Bafar, en donde se tiene inversión en acciones por el 51% 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 51% 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 63% 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 29 años y de 10 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 18 años. La capacidad instalada de producción de cárnicos y la capacidad de almacenaje son 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.

Nogalera

Huerta nogalera ubicada en el Estado de Chihuahua la cual está conformada por cuatro terrenos de riego.

- Terreno de riego en el cual se encuentran sembrados nogales en crecimiento a 12 x 12 metros con una edad de 2 a 3 años cuya superficie plantada es de 599 hectáreas.
- Terreno de riego ubicado en el Estado de Chihuahua en el cual se encuentran sembrados nogales en producción a 12 x 12 metros con una edad de 6 a 7 años cuya superficie plantada de 195 hectáreas.
- Terrenos de riego que se les están instalando los sistemas de riego de aspersión y micro aspersión con una superficie de 199 Hectáreas.



- Terreno de riego para cultivo de alfalfa con una superficie de 78 hectáreas.

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.

División Financiera

Actualmente la Sofom del grupo, Vextor cuenta con un edificio de 544m² ubicado dentro de las instalaciones de Grupo Bafar en la ciudad de Chihuahua.

División Inmobiliaria

La división inmobiliaria a través de las sociedades que la conforman es propietarias de activos los cuales construyen y arrendan a entidades ajenas al grupo, de las cuales destacan los siguientes:

Nave industrial ubicada en la ciudad de Monterrey, Nuevo León, con superficie de 5,500 m², la cual esta arrendada a la empresa de manufactura Beckers Industrial Coatings México, S.A. de C.V.

Nave industrial ubicada en la ciudad de Monterrey, Nuevo León, con superficie de 5,300 m², la cual esta arrendada a la empresa japonesa Hakkai.

Parque Tecnológico Bafar ubicado en el Km 7.5 carretera Cuauhtémoc, en la ciudad de Chihuahua con una superficie de 20 hectáreas.

Nave industrial ubicada en la ciudad de Chihuahua con superficie de 26,000m² y arrendada a la empresa norteamericana Visteon.

Campus universitario ubicado en la ciudad de Guadalajara con una superficie de 22,116m² y construcciones por 18,000m² el cual se encuentra en arrendamiento por 12 años a la institución educativa Unitec.

Se cuenta con dos campus universitarios arrendados a la Universidad del Valle de México los cuales están ubicados en las ciudades de Chihuahua y Guadalajara, con superficies de construcción de 10,814m² y 9,000m² respectivamente.

División Energía

Planta de generación de energía a base de gas natural ubicada en la ciudad de Chihuahua con superficie de 5,000m² y 2,000m² de construcción.

Grupo BAFAR tiene asegurados sus activos fijos con cobertura amplia. Qualitas, Axxa Seguros, Grupo Mexicano de Seguros, Seguros Monterrey, 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, rayo, explosiones, desastres hidro meteorológicos y terrorismo):

Daños materiales edificio
Daños materiales contenidos
Pérdida consecuencial
Responsabilidad civil
Robo de mercancías
Rotura de cristales
Rotura de maquinaria
Robo y Daños Materiales (flotillas)
Robo y ROT (Embarques)

K. Procesos judiciales, administrativos o arbitrales

Al 31 de diciembre de 2015, se encuentran en proceso varios juicios laborales, 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 Compañía actúa como demandada. La Compañía no ha registrado una provisión porque en opinión de la Administración y de sus asesores legales, ésta cuenta con elementos para obtener resoluciones favorables.

Mediante oficios de observaciones, las autoridades fiscales determinaron diferencias en los cálculos de los impuestos, sobre la renta, impuesto empresarial a tasa única e impuesto al valor agregado. Al 31 de diciembre de 2015, no se ha registrado una provisión por estos conceptos, debido a que en opinión de la administración de la Compañía y de sus asesores legales, se cuenta con elementos para demostrar que los cálculos efectuados fueron correctos, a la fecha de los estados financieros, en ninguno de los casos demandados se ha fincado una liquidación.

Es importante mencionar que la compañía cuenta actualmente con medios de defensa relacionados a algunos cambios que surgieron derivado de la reforma fiscal aplicable a partir de 2014, entre los cuales se encuentran la no deducibilidad de la parte exenta pagada al trabajador, así como la obligación de llevar los asientos y registros contables a través de medios electrónicos, de los cuales actualmente no existe aún ninguna resolución al respecto de cada uno de los casos comentados.

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 2015 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 2015

Serie	Número de acciones			Capital Social (miles de pesos)	
	Porción Fija	Porción Variable	Total	Porción Fija	Porción Variable
B	120,000,000	194,499,178	314,499,178	\$20,000	\$63,103
	<u>120,000,000</u>	<u>194,449,178</u>	<u>314,499,178</u>	<u>\$20,000</u>	<u>\$63,103</u>

El saldo de las acciones recompradas al 31 de diciembre de 2015 y 2014 asciende a 946,718 y 3,327,547, respectivamente. El promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante 2015 y 2014 fue de 314,622,094 y 313,321,251, 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 2011 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.

En la Asamblea Ordinaria Anual celebrada el 24 de abril de 2015 se decretó el pago de dividendos en acciones por la cantidad de \$101,294,743 , pagaderos el 15 de mayo de 2015, el factor para el pago del dividendo es de 0.0107 por acción ordinaria.



Año	Pesos por Acción
2004	0.55
2005	1.33
2006	1.67
2007	0.63
2008	0.45
2009	0.52
2010	0.85
2011	1.47
2012	2.01
2013	0.96
2014	0.97
2015	1.18

**GRUPO BAFAR**

Balance General	2015		2014		2013		Variación
		%		%		%	15-14
ACTIVO TOTAL	8,605,168	100%	7,795,255	100%	6,104,414	100%	10%
ACTIVO CIRCULANTE	2,961,885	34%	3,042,734	39%	2,089,893	34%	-3%
Efectivo e Inversiones Temporales	630,162	7%	876,443	11%	383,365	6%	-28%
Clientes y Documentos por Cobrar (Neto)	1,135,670	13%	838,244	11%	919,738	15%	35%
Otras Cuentas y Documentos por Cobrar (Neto)	462,283	5%	587,088	8%	194,793	3%	-21%
Inventarios	727,331	8%	733,619	9%	585,544	10%	-1%
Otros Activos Circulantes	6,439	0%	7,340	0%	6,454	0%	-12%
LARGO PLAZO	5,643,283	66%	4,752,521	61%	4,014,521	66%	19%
Cuentas y Documentos por Cobrar (Neto)	300,756	3%	200,237	3%	0	0%	0%
Inversiones en Acciones de Subsidiarias y Asociadas	42,004	0%	37,103	0%	37,615	1%	13%
Otras Inversiones	0	0%	0	0%	0	0%	0%
INMUEBLES, PLANTA Y EQUIPO (NETO)	3,940,692	46%	3,155,202	40%	2,768,028	45%	25%
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	5,560,518	65%	4,594,731	59%	4,033,656	66%	21%
Depreciación Acumulada	(1,619,826)	-19%	(1,439,529)	-18%	(1,265,628)	-21%	13%
Activos Biológicos No Circulantes	85,718	1%	57,779	1%	30,241	0%	48%
ACTIVO DIFERIDO (NETO)	1,103,610	13%	1,135,048	15%	1,058,061	17%	-3%
Marcas	946,183	11%	946,183	12%	943,183	15%	0%
Diferido	157,427	2%	188,865	2%	114,877	2%	-17%
OTROS ACTIVOS	170,503	2%	167,152	2%	120,577	2%	2%
PASIVO TOTAL	4,094,188	100%	3,575,457	100%	2,119,935	100%	15%
PASIVO CIRCULANTE	2,006,660	49%	3,280,018	92%	1,938,004	91%	-39%
Proveedores	757,140	18%	614,515	17%	404,670	19%	23%
Créditos Bancarios	971,584	24%	2,360,543	66%	1,246,088	59%	-59%
Otros pasivos con costo	206,449	5%	212,613	6%	225,842	11%	-3%
Impuestos por Pagar	43,767	1%	42,434	1%	3,521	0%	3%
Otros Pasivos Circulantes	27,720	1%	49,913	1%	57,883	3%	-44%
PASIVO A LARGO PLAZO	2,087,528	51%	295,439	8%	181,931	9%	607%
Créditos Bancarios	1,918,493	47%	55,802	2%	69,301	3%	3338%
Créditos Bursátiles	0	0%	0	0%	0	0%	0%
Otros Créditos	29,144	1%	29,067	1%	26,200	1%	0%
CREDITOS DIFERIDOS	139,891	3%	210,570	6%	86,430	4%	-34%
Impuestos Diferidos	139,891	3%	210,570	6%	86,430	4%	-34%
Crédito Mercantil	0	0%	0	0%	0	0%	0%
OTROS PASIVOS	0	0%	0	0%	0	0%	0%
CAPITAL CONTABLE	4,510,980	100%	4,219,798	100%	3,984,479	100%	7%
CAPITAL CONTABLE DE LA PARTICIPACIÓN CONTROLADORA	277,969	6%	208,635	5%	278,522	7%	33%
Capital Social Pagado	83,103	2%	82,473	2%	83,038	2%	1%
Prima en Venta de Acciones	226,577	5%	226,577	5%	227,379	6%	0%
Reserva para Recompra de Acciones	(31,712)	-1%	(100,415)	-2%	(31,894)	-1%	-68%
Aportaciones para Futuros Aumentos de Capital		0%		0%		0%	0%
CAPITAL GANADO (PERDIDO)	4,233,012	94%	4,011,163	95%	3,705,957	93%	6%
Resultados Acumulados y Reservas de Capital	3,850,241	85%	3,647,328	86%	3,347,119	84%	6%
Otras partidas de Resultado Integral	971	0%	(2,261)	0%	0	0%	-143%
PARTICIPACION MINORITARIA	9,627	0%	61,888	1%	58,628	1%	-84%
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	372,172	8%	304,208	7%	300,210	8%	22%

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

	2015	%	2014	%	2013	%	Variación 15-14
Ventas netas	9,709,267	100%	9,126,105	100%	8,058,825	100%	6.4%
Costo de ventas	7,111,963	73%	6,719,615	74%	5,850,883	73%	5.8%
Utilidad bruta	2,597,304	27%	2,406,491	26%	2,207,942	27%	7.9%
Gastos de venta y administración	1,897,113	20%	1,728,129	19%	1,655,044	21%	9.8%
Utilidad (pérdida) de operación	700,191	7%	678,361	7%	552,898	7%	3.2%
Costo integral de financiamiento	(399,975)	-4%	(252,962)	-3%	(94,993)	-1%	58.1%
Otras operaciones financieras	0	0%	0	0%	0	0%	0.0%
ISR y PTU neto	69,949	1%	(125,465)	-1%	(156,232)	-2%	-155.8%
Utilidad (pérdida) neta consolidada	370,165	4%	299,934	3%	301,673	4%	23.4%
Utilidad (pérdida) neta minoritaria	(2,007)	0%	(4,274)	0%	1,463	0%	-53.0%
Utilidad (pérdida) neta mayoritaria	372,172	4%	304,208	3%	300,210	4%	22.3%
Utilidad (pérdida) neta mayoritaria por acción	1.18		0.97		0.96		21.8%
Retorno sobre capital invertido	9.92%		11.22%		10.62%		
Adquisición de activo fijo	1,090,267		780,107		672,667		39.8%
Depreciación y amortización del ejercicio	277,246		228,347		196,329		21.4%
Total del Activo	8,605,168		7,795,255		6,104,414		10.4%
Total del Pasivo	4,094,188		3,575,457		2,119,935		14.5%
Pasivo a largo plazo	2,087,528		295,439		181,931		606.6%
Total del Pasivo con costo	3,096,526		2,628,958		1,541,231		17.8%
Total del capital contable mayoritario	4,501,354		4,157,910		3,925,850		8.3%
Total del capital contable minoritario	9,627		61,888		58,628		-84.4%
Activo circulante a Pasivo circulante (veces)	1.48		0.93		1.08		
Ventas netas a Activo total	1.13		1.17		1.32		
Días de cartera	42		33		41		
Rotación de inventarios (veces)	9.78		9.16		9.99		
Valor en libros por acción **	14.3		13.3		12.5		7.4%

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 2015: 314,499,178

** Número de acciones al 31 de diciembre de 2014: 312,118,519

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



GRUPO BAFAR



Razones Financieras	2015	2014	2013
RENDIMIENTO			
RESULTADO NETO A VENTAS NETAS	3.81%	3.29%	3.74%
RESULTADO NETO A CAPITAL CONTABLE (**)	8.21%	7.11%	7.57%
RESULTADO NETO A ACTIVO TOTAL (**)	4.30%	3.85%	4.94%
DIVIDENDOS A RESULTADO NETO DEL EJERCICIO ANTERIOR	34%	69%	25%
ACTIVIDAD			
VENTAS NETAS A ACTIVO TOTAL (**)	1.13	1.17	1.32
VENTAS NETAS A ACTIVO FIJO (**)	2.39	2.81	2.88
ROTACION DE INVENTARIOS (**)	9.78	9.16	9.99
DIAS DE VENTAS POR COBRAR	42	33	41
INTERESES PAGADOS A PASIVO TOTAL CON COSTO (**)	4.64%	5.57%	7.47%
APALANCAMIENTO			
PASIVO TOTAL A ACTIVO TOTAL	47.58%	45.87%	34.80%
PASIVO TOTAL A CAPITAL CONTABLE	90.76%	84.73%	53.31%
PASIVO EN MONEDA EXTRANJERA A PASIVO TOTAL	68.62%	54.17%	64.13%
PASIVO A LARGO PLAZO A ACTIVO FIJO	36.99%	6.22%	2.63%
RESULTADO DE OPERACION A INTERESES PAGADOS	4.87	4.64	4.80
VENTAS NETAS A PASIVO TOTAL (**)	2.37	2.55	3.79
LIQUIDEZ			
ACTIVO CIRCULANTE A PASIVO CIRCULANTE	1.48	0.93	1.08
ACTIVO CIRCULANTE MENOS INVENTARIOS A PASIVO CIRCULANTE	1.11	0.70	0.78
ACTIVO CIRCULANTE A PASIVO TOTAL	0.72	0.85	0.98
ACTIVO DISPONIBLE A PASIVO CIRCULANTE	31.40%	26.72%	19.78%
ESTADO DE CAMBIOS			
FLUJO DERIVADO DEL RESULTADO NETO A VENTAS NETAS	9.62%	7.18%	6.18%
FLUJO DERIVADO DE CAMBIOS EN EL CAPITAL DE TRABAJO A VENTAS NETAS	10.06%	3.84%	8.13%
RECURSOS GENERADOS (UTILIZADOS) POR LA OPERACION A INTERESES PAGADOS	6.80	6.20	10.01
FINANCIAMIENTO AJENO A RECURSOS GENERADOS (UTIL.) POR FINANCIAMIENTO	18.74%	108.02%	50.14%
FINANCIAMIENTO PROPIO A RECURSOS GENERADOS (UTIL.) POR FINANCIAMIENTO	81.26%	-8.02%	49.86%
ADQ. DE INMUEBLES, PLANTA Y EQUIPO A RECURSOS GENER. (UTILIZ.) EN ACT. DE INV.	97.22%	79.35%	98.01%

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 2015 a 2013, desglosando sus componentes de volumen y precio.

Ventas

Concepto	2015	2014	2013	Var./Change	Var./Change
				2015-2014	2014-2013
Ventas consolidadas	9,709	9,126	8,059	6.4%	13.2%
Volumen	201.4	194.1	179.0	3.8%	8.4%
Precio en pesos	48.2	47.0	45.0	2.5%	4.5%

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

El 2015 fue un año retador para el sector de alimentos, inmerso en un entorno económico adverso marcado por dos aspectos; el primero fue el fortalecimiento del dólar frente al peso lo que provocó presiones sobre los costos de los insumos. Lo segundo fue una ligera recuperación del consumo interno, sin embargo muy por debajo de lo esperado. Pese a este escenario adverso, Grupo Bafar continúa mostrando un sólido crecimiento, al aumentar las ventas a lo largo del año en un 6.4%, así como un incremento acumulado en el EBITDA del 7.8%.

Continuamos trabajando en el desarrollo de nuestro capital humano y realizando inversiones estratégicas por casi el doble a las realizadas el año pasado, que sin duda posicionaron a la compañía en nuevos niveles de competitividad; convencidos que contamos con los fundamentales necesarios que nos permitirán alcanzar las metas que nos hemos trazado en el largo plazo.

Las ventas netas acumuladas incrementaron 6.4% en comparación con 2014, pasando de \$9,126.1 millones de pesos en 2014 a \$9,709.3 millones de pesos en 2015.

La utilidad bruta acumulada creció 7.9% durante 2015 en comparación con 2014, para llegar a \$2,597.3 millones de pesos, con un margen bruto de 26.8% en comparación con el 26.4% registrado en el año anterior. El aumento en el margen se atribuye al incremento en volumen y una mejor mezcla de productos.

Los gastos de operación acumulados como porcentaje de ventas registraron un incremento de 0.7 puntos porcentuales en comparación a 2014, para llegar a 19.6%, lo anterior como consecuencia de los gastos incurridos en la apertura de nuevos puntos de venta.

La utilidad de operación presenta un incremento de 3.2% con respecto a los \$678.4 millones de pesos registrados al cierre de 2014, para llegar a \$700.2 millones de pesos acumulados en 2015, dando como resultado un margen operativo de 7.2%.

Por lo anterior, el EBITDA acumulado presenta un incremento de 7.8% para llegar a \$977.4 millones de pesos al final del cuarto trimestre de 2015, en comparación con los \$906.7 millones de pesos del mismo periodo del año anterior.

Los gastos financieros netos acumulados a diciembre de 2015 presentaron una disminución de \$6.2 millones de pesos, posicionándose en \$29.2 millones en comparación con los \$35.5 millones de pesos del mismo periodo del



año anterior. Lo anterior es un reflejo del beneficio obtenido en las tasas de financiamiento derivado de la reestructura de pasivos bancarios de corto a largo plazo.

La utilidad neta acumulada presenta un incremento de 23.4% al pasar de \$299.9 millones de pesos en 2014 a 370.2 millones de pesos en 2015, apoyado fuertemente por una disminución en el gasto por impuestos diferidos.

En 2015, se realizaron inversiones de capital por \$1,090 millones de pesos, los cuales estuvieron destinados a Inversión en proyectos de expansión, eficiencia energética, inversiones en tecnología de toda la cadena de suministro y renovación de flotillas.

Al 31 de diciembre de 2015, la deuda bancaria cerró en \$2,890.1 millones de pesos en comparación con los \$2,416.3 millones del mismo periodo del año anterior. Dicha variación se atribuye al financiamiento obtenido para la realización de las inversiones sin precedentes que el grupo ha realizado desde finales de 2013.

El 2014 fue un año de resultados históricos para Grupo Bafar, aun en medio de un entorno económico de débil crecimiento. Las ventas netas acumuladas incrementaron 13.2% en comparación con el mismo periodo del año anterior, pasando de \$8,058.8 millones de pesos en 2013 a \$9,126.1 millones de pesos en el 2014. Este aumento se debe principalmente al crecimiento del 8.1% en el volumen y por incrementos de precios en ciertos productos.

La utilidad bruta acumulada creció 9.0% durante el cuarto trimestre de 2014, para llegar a \$2,406.5 millones de pesos, con un margen bruto de 26.4% en comparación con el 27.4% registrado en el mismo periodo del año anterior. Dicha utilidad se vio impactada por los importantes incrementos en los costos de las materias primas que se han presentado a lo largo del año, sin embargo los aumentos en los precios de nuestros productos han minimizado el deterioro en la utilidad.

Los gastos de operación acumulados presentaron una importante disminución como porcentaje de las ventas de 1.7 puntos porcentuales al pasar de 20.6% del 2013 a 18.9% durante el mismo periodo de 2014. La disminución en el gasto operativo se da gracias a los esfuerzos implementados en la mejora de procesos y a la constante búsqueda del uso eficiente de los recursos.

Como consecuencia de lo anterior, la utilidad de operación alcanzo un 7.4% con respecto a ventas para llegar a \$678.4 millones de pesos acumulados al cuarto trimestre de 2014, en comparación con los \$552.9 millones de pesos del mismo periodo del año anterior, resultando en un sobresaliente crecimiento del 22.7%. Finalmente, el EBITDA acumulada presenta un incremento de 21.0% para llegar a \$906.7 millones de pesos al cierre del cuarto trimestre del 2014, en comparación con los \$749.2 millones de pesos del mismo periodo del año anterior.

Al 31 de diciembre de 2014, la deuda bancaria cerró en \$2,416.3 millones de pesos en comparación con los \$1,315.5 millones del mismo periodo del año anterior. Dicha variación se atribuye al financiamiento obtenido para la realización de las inversiones ya comentadas y para capital de trabajo. Pese al incremento en el endeudamiento derivado de las fuertes inversiones que se llevan a cabo en el Grupo, su estructura financiera se mantuvo sólida, permitiéndole obtener posiciones destacadas en razones financieras relacionadas con el apalancamiento, destacando la razón de cobertura de intereses, la cual se posiciono en 25.6 veces contra los 12.9 presentados al cierre del 2013. Por su parte el Pasivo total a Capital contable llego a 85%. Mientras, la razón Deuda neta de caja a Flujo* se posiciono en 1.9 veces.

Por su parte, los resultados alcanzados en 2013 son el reflejo del esfuerzo llevado a cabo por el Grupo para fortalecer las áreas de negocio y el desarrollo de nuevos proceso productivos, es por ello que las ventas acumuladas alcanzaron la cifra de \$ 8,059 millones de pesos en comparación con \$ 7,372 millones de pesos obtenidos en el año anterior, lo que representa un crecimiento de 9%.

El costo de ventas acumulado a 2013 alcanzo \$5,851 millones de pesos y represento el 73% de las ventas, mientras en que 2012 llego al 74%; en consecuencia la utilidad bruta acumulada a 2013 fue de \$2,208 millones de pesos, mientras que en el 2012 alcanzó la cifra de \$1,883 millones. La mejora en el margen bruto en 2013 se debe a la generación de productos de mayor valor agregado y al incremento en la rentabilidad de los productos y marcas que tienen la mejor relación entre calidad y precio.

Por otra parte los gastos de operación acumulados por su parte llegaron a \$1,657 millones de pesos en el 2013 en comparación con \$1,424 millones de pesos para 2012, y el porcentaje en relación a ventas de igual manera



fue del 21% para 2013 y del 19% para 2012. El incremento en gastos se da principalmente como consecuencia de las inversiones realizadas y publicidad de nuestros productos en nuevas zonas geográficas.

La Utilidad de operación acumulada para 2013 fue de \$553 millones de pesos mientras que para el 2012 fue de \$461 millones de pesos, un importante crecimiento del 20%. Los resultados en utilidad de operación son consecuencia del incremento de nuestras marcas en nuevas regiones del país, pero principalmente por una mejora en la productividad de las unidades de negocio lo que permitió incrementar la rentabilidad de cada una de ellas. Derivado de lo anterior, el flujo operativo (EBITDA) presento un importante incremento del 21% en el acumulado contra 2012, este resultados muestra el excelente desempeño del grupo muy por encima del promedio que mostro la industria

	2015	2014	2013
Deuda neta de caja			
Préstamos a corto plazo	38	2,005	983
Préstamos a corto plazo destinados al Financiamiento de Terceros	592	335	245
Porción circulante de pasivos a largo plazo	341	20	19
Préstamos a largo plazo	1,918	56	69
Préstamos totales	2,890	2,416	1,316
Caja	630	876	383
Deuda neta de caja	2,260	1,540	933
Préstamos a corto plazo destinados al Financiamiento de Terceros	592	335	245
Deuda neta despues de Financiamiento a Terceros	1,668	1,205	688

Estructura Financiera

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

Indicadores financieros	2015	2014	2013
Pasivo total / Capital contable consolidado	0.91	0.85	0.53
Deuda largo plazo / Deuda total (%)	66	2	5
Deuda con costo / Pasivo total (%)	76	74	73

B. Situación financiera, liquidez y recursos de capital

Fuentes de liquidez

a. Pasivos financieros: Préstamos de instituciones financieras

	2015	2014	2013
Préstamos de instituciones financieras a corto plazo			
Préstamo revolvente para descuento de cartera crediticia con institución de banca de desarrollo en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIIE más 1.75 puntos porcentuales.	\$39,865	\$91,213	\$103,179



Préstamos revolventes para descuento de cartera de crediticia con institución bancaria, devenga interés a la tasa TIIIE más 0.95 puntos porcentuales y TIIIE más 2.6 puntos porcentuales, Libor más 1.25, 1.45 y 1.55 puntos porcentuales .	333,615	82,743	37,387
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.05 puntos porcentuales.	198,367	-	-
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.05 puntos porcentuales.	43,350	-	-
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.45 puntos porcentuales.	-	165,050	228,118
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.35 puntos porcentuales.	-	415,967	321,404
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.55 puntos porcentuales.	-	89,136	188,531
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.40 puntos porcentuales.	-	202,041	130,652
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.20 puntos porcentuales.	-	116,523	-
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.48 puntos porcentuales.	-	66,822	-
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.34 puntos porcentuales.	-	148,373	-
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.23 puntos porcentuales.	-	296,746	-
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.27 puntos porcentuales.	-	81,605	-
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.18 puntos porcentuales.	-	83,546	-
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.64 puntos porcentuales.	-	36,837	-
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.25 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 1.42%).	-	118,698	-
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.70 puntos porcentuales.	-	-	61,406



Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa fija del 2.22%.	-	-	156,782
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.65 puntos porcentuales.	-	192,885	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIE más .68 puntos porcentuales.	15,000	-	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIE más .80 puntos porcentuales.	-	21,900	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIE más .84 puntos porcentuales.	-	51,000	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIE más 1.00 puntos porcentuales.	-	13,800	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIE más 0.68 y 0.84 puntos porcentuales.	-	33,300	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIE más 1.10 puntos porcentuales.	-	32,000	-
	\$630,197	\$2,340,185	\$1,227,459

Durante el año la tasa promedio ponderada que obtuvo la Entidad para el pago de sus préstamos con instituciones financieras fue de 5.06%.

- a. **Documentos por pagar** - Se integran por operaciones subordinadas, preferentes y no susceptibles de convertirse en acciones (emitidas en forma privada) en moneda nacional, devengan interés a la tasa TIE más 1.20 puntos porcentuales.
- b. Los préstamos de instituciones financieras de las subsidiarias son garantizados por Grupo Bafar, S.A.B. de C.V.

Préstamos de instituciones financieras a largo plazo	2015	2014	2013
Crédito simple en moneda dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa TIE más 1.75 puntos porcentuales.	\$ 866,990	\$ -	\$ -
Crédito simple en moneda dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa TIE más 1.75 puntos porcentuales.	606,893	-	-
Crédito simple en moneda dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa TIE más 1.75 puntos porcentuales.	520,194	-	-
Crédito simple en moneda dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa TIE más 1.75 puntos porcentuales.	98,317	-	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa 4.50.	49,074	-	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa 4.40.	39,259	-	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIE más 1.2 puntos porcentuales.	11,778	-	-



Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 0.75 puntos porcentuales.	12,133	17,267	23,333
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 3.10 puntos porcentuales.	40,000	48,000	55,000
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 2.50 puntos porcentuales.	5,760	7,680	9,600
Préstamos revolventes para descuento de cartera de crediticia con institución bancaria, devenga interés a la tasa TIIE más 2.6 puntos porcentuales.	1,778	3,213	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 2.60 puntos porcentuales.	3,571	-	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 2.60 puntos porcentuales.	1,022	-	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 2.60 puntos porcentuales.	2,508	-	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 2.60 puntos porcentuales.	603	-	-
Préstamos de instituciones financieras a largo plazo	\$ 2,259,880	76,160	87,933
Menos – Porción circulante	(341,387)	(20,358)	(18,632)
	<u>\$ 1,918,493</u>	<u>\$ 55,802</u>	<u>\$ 69,301</u>

Los vencimientos de los préstamos de instituciones financieras son:

Vencimiento	Préstamos
2017	\$ 506,963
2018	504,412
2019	574,127
2020	332,991
	<u>\$ 1,918,493</u>

Los préstamos de instituciones financieras a largo plazo de las subsidiarias son garantizados por Grupo Bafar, S.A.B. de C.V.

Los importes incluidos anteriormente para los instrumentos a tasa de interés variable tanto para los activos como para los pasivos financieros, están sujetos a cambio si los movimientos en las tasas de interés variable difieren de aquellos estimados de tasas de interés determinados al final del período sobre el que se informa.

La Compañía tiene acceso a las líneas de crédito como se describe con posterioridad, de las cuales \$2,005,924 no fueron utilizados al final del período (\$887,655 en 2014). La Compañía 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

	2015	2014
Préstamos bancarios con varios vencimientos hasta el 2020, los cuales podrían ser ampliados por mutuo acuerdo:		
- Importe utilizado	\$ 2,890,076	\$ 2,416,345
- Importe no utilizado	<u>2,005,924</u>	<u>887,655</u>
	<u>\$ 4,896,000</u>	<u>\$ 3,304,000</u>



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

Indicadores financieros	2015	2014	2013
Pasivo total / Capital contable consolidado	0.91	0.85	0.53
Deuda largo plazo / Deuda total (%)	66	2	5
Deuda con costo / Pasivo total (%)	76	74	67

Políticas de tesorería

La función de Tesorería Corporativa de la Compañía 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 Compañía 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

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 Internacionales de Información Financieras.
- 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, Mancera S.C. Integrante de Ernst & Young Global Limited, han dictaminado los estados financieros de la Compañía al 31 de diciembre de 2015. 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 2015, por el trabajo de auditoría a los estados financieros se pagaron \$ 2,860,000 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.

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:

	2015	2014	2013
Pago de servicios	\$ 14,130	\$ 13,575	\$ 14,319
Pago de servicios administrativos al personal		1,278,499	1,315,036
Venta de mercancía	1,193	-	1,502
Pago de intereses	726	1,598	5,556
Cobro de intereses		104	99
Compras de ganado		4,265	3,000

a. *Préstamos a partes relacionadas*

	2015	2014	2013
Por cobrar originado por préstamos:			
Desarrollos Tebaín, S.A. de C.V.	<u>\$ 77,900</u>	<u>\$ 1,899</u>	<u>\$ 4,769</u>

a. *Préstamos de partes relacionadas*

	2015	2014	2013
Por pagar originado por préstamos:			
Documentos por pagar a accionistas	<u>\$ 168,334</u>	<u>\$ 193,434</u>	<u>\$ 188,963</u>



3) Administradores y accionistas

Con fecha 22 de abril del 2016 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 1 de abril del 2016

El Consejo de Administración para el ejercicio correspondiente al año 2015 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 Expertos en finanzas

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 Expertos en finanzas

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 56 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 Nuevos Negocios de Grupo Bafar. Tiene 54 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 64 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 80 años y es Técnico Ganadero egresado del San Angelo College en el Estado de Texas, USA. Durante más de 55 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 48 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 76 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 46 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 74 años y durante más de 43 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 58 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 empaedora 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 58 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 35 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 16 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 9 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 42 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 16 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. Ernesto Hermosillo Seyffert

Director de Planeación Estratégica

Tiene 52 años y es Licenciado en Administración de empresas, cuenta con diplomado en Finanzas y Alta dirección empresarial, egresado del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Competitive Strategy egresado de Harvard Business School, con 28 años de experiencia laboral siendo los puestos y lugares de trabajo los siguientes: Consultor en Planeación de Sistemas y Reingeniería de Negocios dentro del despacho Grupo Administración e Informática SA con sede en Monterrey, N.L. participando en empresas como : Inverlat, Seguros Monterrey, Fianzas Monterrey, Xerox Mexicana, Grupo Industrial Saltillo, Almacenadora SA, Sidermex y Prosa, Socio Director de la empresas de Globale SC dedicada a ofrecer acceso a Internet en sociedad con INFOSEL y que después fuera vendida a la española Terra Networks, Director de Modernización y Sistemas en el Municipio de Chihuahua en la Administración del Presidente Municipal C.P. Alejandro Cano Ricaud, Subsecretario de Economía del Gobierno del Estado de Chihuahua en la administración del Gobernador Lic José Reyes Baeza Terrazas Posteriormente toma posesión como Secretario de Economía, Director General de Grupo Jidosha Internacional SA de CV, empresa administradora de 9 agencias automotrices de la marca Nissan en los estados de Chihuahua, Campeche y Yucatán.

Ing. Guadalupe Cárdenas Félix

Directora de Innovación

Tiene 46 años y es Ingeniero Bioquímico con especialidad en alimentos, egresada del Instituto Tecnológico de Los Mochis. Tiene 26 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. José María Muzquiz Barrera

Director de Vextor

Tiene 54 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 53 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 16 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.

Ing. Eduardo Ezequiel Zatarain Delgado

Director División productos de Consumo

Ejecutivo con más de 19 años de experiencia profesional en Bienes de Consumo ocupando posiciones en: Desarrollo de Nuevos Productos y Nuevos Negocios, Ventas en Canal Moderno y Canal Tradicional, Manejo de Cuentas Clave, Operaciones, Cadena de Suministro, Estrategia y Dirección General. Ingeniero Industrial y de Sistemas por el ITESM; MBA por el IPADE. Desempeñando diversos cargos en su trayectoria como: Responsable de los resultados operativos y financieros de Tyson Foods en México., Responsable de los resultados operativos y financieros de Bachoco en el Noroeste del país. A cargo de una operación conformada por 5 complejos productivos, 15 centros de Distribución y 15 Oficinas de Venta, en los Estados de Sinaloa, Sonora, Baja California, Baja California Sur y Nayarit.

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 Nuevos Negocios
- c) Jorge Alberto Baeza Fares.- Director del Área de Retail



- d) Eugenio Baeza Montes – Director del Área de Ganadería.
- e) Luis Eduardo Ramírez Reza- Director de Administración y Finanzas
- f) Ernesto Hermosillo Seyffert-Director de Planeación
- g) José María 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.

Accionistas Beneficiarios de más del 10%

Accionistas que ejerzan influencia significativa

Accionistas que ejerzan control o acción de mando

Accionistas	Principal Accionista Beneficiario
GBM Grupo Bursátil Mexicano en representación de diversos accionistas	Oscar Eugenio Baeza Fares

Los consejeros y directivos relevantes del Grupo cuya participación accionaria individual es mayor del 1% y menor del 10% son los siguientes:

Nombre	Dirección	Participación Accionaria
Jorge Alberto Baeza Fares	Director del Área de Retail	8.6%
Eugenio Baeza Montes	Director del Área de Ganadería	1.1%

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

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



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 2015 se tenían 946,718 acciones compradas en tesorería. El promedio ponderado de las acciones en circulación en el 2015, fue de 314,622,094.



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:

Fecha	Maximo	Minimo	Precio de cierre	Volumen
2011	17.07	14.20	17.00	37,237,890
2012	18.80	17.50	18.80	160,930,129
2013	36.40	20.55	36.40	415,772,657
2014	36.40	32.00	32.08	348,056,008
2015	36.00	32.00	36.00	293,989,185

Comportamiento de la acción trimestral de los últimos dos ejercicios:

Fecha	Maximo	Minimo	Precio de cierre	Volumen
1-2014	36.40	32.05	32.05	48,010,581
2-2014	32.00	32.00	32.00	32,000
3-2014	32.00	32.00	32.00	32,413,427
4-2014	32.23	32.07	32.08	267,600,000
1-2015	32.80	32.00	32.00	0
2-2015	34.00	32.00	34.00	131,227,280
3-2015	35.00	34.00	35.00	108,983,031
4-2015	36.00	34.95	36.00	52,474,564
1-2016	36.00	36.00	36.00	1,304,311

Comportamiento de la acción mensual de los últimos seis meses:

Fecha	Maximo	Minimo	Precio de cierre	Volumen
oct-15	36.00	35.00	36.00	10,714
nov-15	36.00	36.00	36.00	52,426,070
dic-15	36.00	34.95	36.00	37,780
ene-16	36.00	36.00	36.00	1,287,694
feb-16	36.00	36.00	36.00	6,421
mar-16	36.00	36.00	36.00	10,195



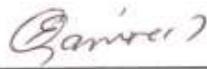
V. Personas responsables

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

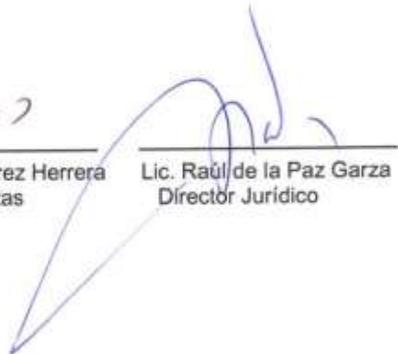
1.- "Los suscritos, manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la emisora contenida en el presente reporte anual, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación. Asimismo, manifestamos 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 Ramírez Herrera
Director de Finanzas



Lic. Raúl de la Paz Garza
Director Jurídico



21 de abril de 2016

GRUPO BAFAR, S.A.B. DE C.V.

Carretera Chihuahua a Cuauhtémoc
Colonia las Animas
Chihuahua, Chihuahua, México
C.P. 31450

Exclusivamente para efectos de la información relativa a los estados financieros que dictaminé de conformidad con el numeral 3 del inciso a) de la fracción I del artículo 33 de las Disposiciones de Caracter General Aplicables a las Emisoras de Valores y a Otros Participantes del Mercado de Valores, así como cualquier otra información financiera que se incluya en el reporte anual de Grupo Bafar, S.A.B. de C.V., cuya fuente provenga de los estados financieros dictaminados.

El suscrito manifiesta bajo protesta de decir verdad, que los estados financieros consolidados que contiene el presente reporte anual de Grupo Bafar, S.A.B. de C.V. por el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2015, fueron dictaminados con fecha 21 de abril de 2016, de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría. Los estados financieros consolidados de Grupo Bafar, S.A. de C.V. y subsidiarias, por el año terminado al 31 de diciembre de 2014 y 2013, fueron dictaminados por otros auditores con fecha 10 de marzo de 2015, de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría.

Asimismo, manifiesto que he leído el presente reporte anual y basado en su lectura y dentro del alcance del trabajo de auditoría realizado, no tengo 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, no fui contratado, y no realicé procedimientos adicionales con el objeto de expresar mi opinión respecto de la demás información contenida en el reporte anual que no provenga de los estados financieros dictaminados.

**Mancera, S.C.
Integrante de
Ernst & Young Global Limited**

C.P.C. Luis Munguía Jaime
Socio y representante legal



Centro Ejecutivo Punto Alto II
Piso 3 Av. Valle Escondido No. 5500
Fracc. Desarrollo El Sauco
31125, Chihuahua, Chih.

Tel: (614) 425 35 70
Fax: (614) 425 35 80
ey.com.mx



22 de abril de 2016

GRUPO BAFAR, S.A.B. DE C.V.

Carretera Chihuahua a Cuauhtémoc
Colonia las Ánimas
Chihuahua, Chihuahua, Mexico
C.P. 31450

En términos de lo establecido por el artículo 84 Bis de las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores y a Otros Participantes del Mercado de Valores, por medio de la presente les manifiesto que otorgo mi consentimiento para que Grupo Bafar, S.A.B. de C.V incluya en el reporte anual, mi dictamen que al efecto emití sobre los estados financieros incluidos en el reporte anual correspondiente al ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2015.

Manifiesto que previamente me cerciore de que la información contenida en los estados financieros incluidos en el reporte anual de la Sociedad, así como cualquier otra información financiera incluida en dichos documentos cuya fuente provenga de los mencionados estados financieros o de la opinión antes mencionada, coincida con la dictaminada.

Mancera, S.C.
Integrante de
Ernst & Young Global Limited

C.P.C./Luis Munguía Jaime



VI. Anexos

GRUPO BAFAR, S.A.B. DE C.V.

Y SUBSIDIARIAS

Estados financieros consolidados

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014
con informe de los auditores independientes



GRUPO BAFAR, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS

Estados financieros consolidados

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014

Contenido:

Informe de los auditores independientes

Estados financieros consolidados:

Estados de situación financiera
Estados de resultados integrales
Estados de cambios en el capital contable
Estados de flujos de efectivo
Notas a los estados financieros



Centro Ejecutivo Punto Alto II
Piso 3 Av. Villeda Escondido No. 5500
Fracc. Desarrollo El Sauco
31125, Chihuahua, Chih.

Tel: (614) 425 35 70
Fax: (614) 425 35 80
ey.com.mx



INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

Al Consejo de Administración y a los Accionistas de
Grupo Bafar, S.A.B. de C.V. y subsidiarias

Hemos auditado los estados financieros consolidados adjuntos de Grupo Bafar, S.A.B. de C.V. y subsidiarias, que comprenden los estados de situación financiera consolidados al 31 de diciembre de 2015, y los estados consolidados de resultados integrales, de cambios en el capital contable y flujos de efectivo correspondientes a los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2015, así como un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa.

Responsabilidad de la Administración en relación con los estados financieros

La Administración es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros adjuntos de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera y del control interno que la Administración considere necesario para permitir la preparación de estados financieros libres de desviación material, debido a fraude o error.

Responsabilidad del auditor

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

Una auditoría conlleva la aplicación de 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 desviación material en los estados financieros consolidados debido a fraude o error. Al efectuar dichas evaluaciones del riesgo, el auditor tiene en cuenta el control interno relevante para la preparación y presentación razonable por parte de la Compañía de los estados financieros consolidados, 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 eficacia del control interno de la Compañía. 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 de auditoría que hemos obtenido, proporciona una base suficiente y adecuada para sustentar nuestra opinión.

Opinión

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados presentan razonablemente, en todos los aspectos materiales, la situación financiera consolidada de Grupo Bafar, S.A.B. de C.V. y subsidiarias al 31 de diciembre de 2015, así como sus resultados consolidados y sus flujos de efectivo correspondientes a los ejercicios terminados en dichas fechas, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera.

Otros asuntos

Los estados financieros consolidados de Grupo Bafar, S.A. de C.V. y subsidiarias, por el año terminado al 31 de diciembre de 2014, fueron examinados por otros auditores, quienes expresaron una opinión sin salvedades con fecha 10 de marzo de 2015.

Mancera, S.C.
Integrante de
Ernst & Young Global Limited



C.P.C. Luis Munguía Jaime

Chihuahua, Chihuahua a
21 de abril de 2016



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

Estados consolidados de posición financiera

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014

(Cifras en miles de pesos)

Activos	Notas	2015	2014
<i>Activo corriente</i>			
Efectivo y equivalentes de efectivo	4	\$ 630,162	\$ 876,443
Cuentas por cobrar –neto	5	1,306,360	1,290,837
Cartera de crédito vigente –neto	6	291,593	134,495
Inventarios	7	727,331	733,619
Pagos anticipados		6,439	7,340
Total del activo corriente		<u>2,961,885</u>	<u>3,042,734</u>
<i>Activo no corriente</i>			
Cartera de crédito vigente –neto	5	300,756	200,237
Propiedades, maquinaria y equipo	8	3,940,692	3,155,202
Activos biológicos		85,718	57,779
Otros activos, principalmente derechos de uso de marcas	9	1,316,117	1,339,303
Total del activo no corriente		<u>5,643,283</u>	<u>4,752,521</u>
Total activos		<u>\$ 8,605,168</u>	<u>\$ 7,795,255</u>
Pasivos y capital contable			
<i>Pasivo corriente</i>			
Préstamos de instituciones financieras	11	\$ 630,197	\$ 2,340,185
Documentos por pagar		206,449	212,613
Porción circulante de préstamos de instituciones financieras a largo plazo	12	341,387	20,358
Cuentas por pagar a proveedores		757,140	614,515
Impuestos y gastos acumulados		71,487	92,347
Total del pasivo corriente		<u>2,006,660</u>	<u>3,280,018</u>
<i>Pasivo no corriente</i>			
Préstamos de instituciones financieras a largo plazo	12	1,918,493	55,802
Impuesto sobre la renta diferido	15	139,891	210,570
Obligaciones por beneficios al retiro	14	29,144	29,067
Total del pasivo no corriente		<u>2,087,528</u>	<u>295,439</u>
Total de pasivo		<u>4,094,188</u>	<u>3,575,457</u>
<i>Capital contable</i>			
Capital social	17	277,969	208,635
Utilidades acumuladas		4,222,413	3,951,536
Otras partidas del resultado integral		971	(2,261)
Capital contable atribuible a la participación controladora		<u>4,501,353</u>	<u>4,157,910</u>
Participación no controladora		9,627	61,888
Total capital contable		<u>4,510,980</u>	<u>4,219,798</u>
Total del pasivo y capital contable		<u>\$ 8,605,168</u>	<u>\$ 7,795,255</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros.



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

Estados consolidados de resultado integrales

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2015 y 2014

(Cifras en miles de pesos)

	Notas	2015	2014
Ventas Netas		\$ 9,709,267	\$ 9,126,105
Costos y gastos:			
Costo de ventas	20	7,111,963	6,719,615
Gastos de venta, de administración y generales	20	1,897,113	1,728,129
		<u>9,009,076</u>	<u>8,447,744</u>
Resultado de operación		700,191	678,361
Ingresos por intereses	21	114,578	110,868
Gasto por intereses		(143,821)	(146,335)
Fluctuación cambiaria – neto		(370,732)	(217,495)
		<u>(399,975)</u>	<u>(252,962)</u>
Utilidad antes de impuestos a la utilidad		300,216	425,399
Impuestos a la utilidad	15	69,949	(125,465)
Utilidad neta		<u>\$ 370,165</u>	<u>\$ 299,934</u>
Otras partidas de la utilidad integral			
<i>Partidas que no se reclasificarán al resultado del periodo en periodos subsecuentes</i>			
Remediación de obligaciones de beneficios definidos		3,232	(2,261)
Utilidad integral		<u>\$ 373,397</u>	<u>\$ 297,673</u>
Utilidad neta atribuible a:			
Participación controladora		\$ 372,172	\$ 304,208
Participación no controladora		(2,007)	(4,274)
		<u>\$ 370,165</u>	<u>\$ 299,934</u>
Utilidad integral atribuible a:			
Participación controladora		\$ 375,404	\$ 301,947
Participación no controladora		(2,007)	(4,274)
		<u>\$ 373,397</u>	<u>\$ 297,673</u>
Utilidad por acción:	18	\$ 1.18	\$ 0.97



Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

Estados consolidados de cambios en el capital contable

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2015 y 2014

(Cifras en miles de pesos)

	Capital social	Pérdida en venta de acciones	Reservas para rescate de acciones	Utilidades acumuladas	Otras partidas de resultado integral	Total participaciones controladoras	Participación no controladora	Total
Saldo al 1 de enero de 2014	\$ 83,038	\$ 227,379	\$ (31,894)	\$3,647,328	\$ -	\$ 3,925,851	\$ 58,628	\$ 3,984,479
Compra de acciones propias	(781)	-	(95,301)			(96,342)		(96,342)
Colocación de acciones propias	216	(802)	27,040			26,454		26,454
Aumento de capital							7,534	7,534
Remediación de obligaciones de beneficios obtenidos					(2,261)	(2,261)		(2,261)
Utilidad integral consolidada del año				304,208		304,208	(4,274)	299,934
Saldo al 31 de diciembre de 2014	82,473	226,577	(100,415)	3,951,536	(2,261)	4,157,910	61,888	4,219,798
Compra de acciones propias	(249)		(31,732)			(31,961)		(31,961)
Dividendos pagados en acciones	879		100,416	(101,295)				-
Cambios en el capital minoritario							(50,254)	(50,254)
Utilidad integral consolidada del año				372,172	3,232	375,404	(2,007)	373,397
Saldo al 31 de diciembre de 2015	\$ 83,103	\$ 226,577	\$ (31,711)	\$4,222,413	\$ 971	\$ 4,501,353	\$ 9,627	\$ 4,510,980

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros



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 2015 y 2014

(En miles de pesos)

	2015	2014
Flujos de efectivo de actividades de operación:		
Resultado del año	\$ 370,165	\$ 299,934
Ajustes por:		
Impuestos a la utilidad	(69,949)	125,465
Remediación de obligaciones de beneficios definidos	3,990	2,261
Depreciación y amortización de activos a largo plazo	272,482	234,239
Participación en las utilidades de negocio conjunto	(4,901)	512
(Utilidad) pérdida en venta y baja de activos de larga duración	(10,056)	(42,729)
Intereses a favor	(114,578)	(110,868)
Intereses a cargo	143,821	146,335
Pérdidas cambiarias no realizadas	342,712	-
	933,686	655,149
Cambios en el capital de trabajo:		
Disminución en cuentas por cobrar a clientes y otras cuentas por cobrar	58,095	(421,332)
Disminución en cartera de crédito vigente	(257,617)	(89,707)
Disminución (incremento) en inventarios	6,288	(148,075)
Disminución (incremento) en pagos anticipados	901	(886)
Incremento en cuentas por pagar a proveedores y otras cuentas por pagar	143,595	183,487
(Disminución) incremento en impuestos y gastos acumulados	(20,860)	57,540
(Disminución) incremento en obligaciones por beneficios al retiro	(971)	5,128
Pagos directos de la reserva de obligaciones de beneficios definidos	(681)	-
Intereses cobrados	114,578	110,868
Impuestos a la utilidad pagados	(730)	(1,325)
Flujo neto de efectivo generado en actividades de operación	976,284	350,847
Flujos de efectivo de actividades de inversión:		
Adquisición de propiedades, maquinaria y equipo	(1,158,408)	(618,588)
Ventas de activo fijo	68,141	39,904
Otros activos, principalmente derechos	(31,119)	(150,589)
Flujos netos de efectivo utilizado en actividades de inversión	(1,121,386)	(729,273)
Flujos de efectivo por actividades de financiamiento:		
Prestamos obtenidos	4,738,928	2,131,735
Pago de préstamos	(4,607,907)	(1,030,779)
Pago de documentos por pagar	(6,164)	(13,229)
Intereses pagados	(143,821)	(146,335)
Compra de acciones propias	(31,961)	(96,342)
Colocación de acciones propias	-	26,454
Cambios en el capital minoritario	(50,254)	-
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de financiamiento	(101,179)	871,504
(Disminución) aumento neto de efectivo y equivalentes de efectivo	(246,281)	493,078
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del período	876,443	383,365
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período	\$ 630,162	\$ 876,443

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros



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 2015 y 2014

(En miles de pesos, excepto por la utilidad por acción)

I. Actividades

Grupo Bafar, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias (la "Compañía") es una sociedad anónima constituida en México y se dedica principalmente a la fabricación y venta de productos cárnicos y alimenticios a través de canales de mayoreo y menudeo, y a la compra, engorda y venta de ganado en pie. A partir de 2010, la Compañía 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

La Compañía lleva a cabo sus operaciones principalmente a través de sus subsidiarias. A continuación se presenta una lista de las principales subsidiarias y sus actividades así como los porcentajes de tenencia accionaria al 31 de diciembre de 2015 y 2014.

Nombre de la subsidiaria	Actividad Principal	Lugar de Operación	Participación	
			2015	2014
Industrializadora de Cárnicos Strattega S.A. de C.V.	Producción y venta de productos cárnicos a partes relacionadas.	Mexico	100%	100%
Onus Comercial S.A. de C.V.	Distribución y venta de productos alimenticios, principalmente cárnicos.	Mexico	100%	100%
Intercarnes S.A. de C.V.	Distribución y venta de productos cárnicos y compra, engorda y venta de ganado en pie.	Mexico	100%	100%
Vextor Activo S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.	Realización de operaciones de crédito, pertenece a Proyectos Inmobiliarios Carnemart, S. A. de C. V. en un 0.14%.	Mexico	99.86%	99.84%
Maxime Inmuebles y Servicios, S. A. de C. V.	Servicios de administración de inmuebles, Controladora de Proyectos Inmobiliarios Carnemart, S. A. de C. V.	Mexico	100%	100%
Extensión Inmobiliaria, S. A. de C. V.	Servicios de administración de inmuebles, controladora de Inmuebles Forza, S. A. de C. V. y Descubre Proyectos Inmobiliarios, S.A. de C.V.	Mexico	99.99%	100%
Agroindustria Mercantil San Antonio, S. de R. L. de C. V.	Cultivo, siembra y desarrollo de nogales.	Mexico	97.99%	98%
Cibalis, S. A. de C. V.	Prestación de servicios técnicos, administrativos y de producción.	Mexico	100%	100%



Nombre de la subsidiaria	Actividad Principal	Lugar de Operación	Participación	
			2015	2014
Servicios Aéreos Especializados Destinia, S. A. de C. V.	Prestación de servicios de agencia de viajes y de taxi aéreo principalmente a partes relacionadas.	Mexico	100%	100%
Fundación Grupo Bafar, A. C.	Realización de servicios de beneficencia.	Mexico	99.99%	100%
Fundación Bafar, A.C.	Realización de servicios de beneficencia.	Mexico	83.33%	83%
Industries Metrology de México, S. A. P. I. de C.V.	Comercio al por mayor de maquinaria equipo para servicios.	Mexico	51.00%	60%
Precise Machining, S. A. P. I. de C. V.	Fabricación ensamble y sub-ensamble de equipo aeroespacial.	Mexico	51.00%	63%
Alimentos y Procesados Cibum, S. A. de C.V.	Producción, sacrificio, transformación y comercialización de pollo.	Mexico	63.44%	51%
Bafar Holdings, Inc.	Tenedora de empresas en los Estados Unidos de América.	EUA	99.99%	100%
Aiax, S. A. de C. V.	Administración y posesión de propiedad industrial e intelectual.	Mexico	100%	100%
Noble Seguridad Privada, S. A. de C. V.	Prestación de servicios de Seguridad.	Mexico	100%	100%
Ganadería y Tecnología Santa Anita, S. de R.L. de C.V.	Crianza de ganado bovino para la producción de carne.	Mexico	99.92%	100%
Universidad Bafar, A.C.	Escuela del sector privado dedicada a la enseñanza de oficios.	Mexico	100%	100%
B Energy Industries SA de CV	Generación y transmisión de energía Eléctrica.	Mexico	99.98%	100%
Stimrecht, S. A. de C. V.	Servicios administrativos.	Mexico	100%	100%
Alimentos y Procesados Intercarnes, S. A. de C.V.	Compañía controladora de Instalaciones y Maquinaria Inmaq, S. A. de C. V.	Mexico	100%	100%
Centro Impulsor de Estudios Agroalimentarios, S.A. de C.V.	Prestación de servicios de logística.	Mexico	100%	100%
Proyecto Porcícola Santa Anita, S. de R.L. de C.V.	Crianza de ganado porcino para la producción de carne.	Mexico	98.00%	98%
Desarrollo e Inmuebles Haberes, S.A. de C.V.	Construcción de inmuebles comerciales, institucionales y de servicios para venta o arrendamiento.	Mexico	100%	100%

2. Bases de presentación

Los estados financieros consolidados han sido preparados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera ("IFRS" por sus siglas en inglés) emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Información Financiera ("IASB" por sus siglas en inglés).

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



La economía mexicana es considerada hiperinflacionaria hasta diciembre de 1997, por lo tanto los rubros de Propiedad, planta y equipo; Activos intangibles; Capital social; Prima en emisión en acciones; Utilidades acumuladas; y Otras partidas de utilidad integral acumuladas, incluye efectos de actualización hasta dichos periodos.

i Costo histórico

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

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 otra técnica de valuación. Al estimar el valor razonable de un activo o un pasivo, la Compañía tiene en cuenta las características del activo o pasivo, si los participantes del mercado tomarían esas características al momento de fijar el precio del activo o pasivo en la fecha de medición. El valor razonable para propósitos de medición y / o revelación de estos estados financieros consolidados se determina de forma tal, a excepción de las operaciones de arrendamiento que están dentro del alcance de la IAS 17, y las valuaciones que tienen algunas similitudes con valor razonable, pero no es un valor razonable, tales como el valor neto de realización de la IAS 2 o el valor en uso de la IAS 36.

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

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

3. Resumen de las principales políticas contables

Las principales políticas y prácticas contables seguidas por la Compañía en la preparación de sus estados financieros se resumen a continuación.

a. **Bases de consolidación**

Los estados financieros consolidados incluyen los de Grupo Bafar, S.A.B. de C.V. y los de las subsidiarias al 31 de diciembre de 2015 y 2014 y por los años terminados en esas fechas.

Las subsidiarias se consolidan a partir de su constitución o adquisición, que es la fecha en la cual la Compañía adquiere el control, y continua consolidándose hasta la fecha en la que dicho control termina. El control se obtiene cuando la Compañía:

- Tiene poder sobre la inversión y la capacidad de utilizarlo para influir en el importe de los rendimientos de la misma y
- Está expuesta, o tiene derecho, a rendimientos variables derivados de su participación con dicha compañía.

Cuando la Compañía no cuenta con la mayoría de los derechos de voto, o similares de la inversión, ésta considera todos los hechos relevantes y circunstancias para asegurar que tiene el poder de la inversión, incluyendo:

- Los acuerdos contractuales con los otros accionistas con derecho a voto sobre la inversión

- Derechos que surgen de otros acuerdos contractuales
- Los derechos de voto de la Compañía y, en su caso, derechos potenciales de voto

La Compañía puede reconsiderar si tiene o no el control sobre la inversión en función a los hechos y circunstancias que hayan cambiado uno o más de los tres elementos de control. Activos, pasivos, ingresos y gastos de una subsidiaria adquirida o dispuesta durante el año son incluidas en el estado de resultado integral por el periodo del mismo en el que se mantuvo el control.

Los estados financieros de las subsidiarias se preparan por el mismo periodo de información que el de la entidad controladora, aplicando políticas contables uniformes. Todos los saldos y operaciones intercompañías, las utilidades y pérdidas no realizadas resultantes de operaciones intercompañías, así como los dividendos, han sido eliminados en su totalidad en los estados financieros consolidados.

El rubro "Participación no controladora" se refiere a la participación de los accionistas minoritarios en las subsidiarias de la Compañía sobre las cuales no se tiene el control.

El cambio en la participación de una subsidiaria, sin que exista pérdida de control, se registra como una operación de capital. Si se considera que Grupo Bafar pierde control sobre una subsidiaria, desde esa fecha:

- Deja de reconocer los activos (incluyendo el crédito mercantil) y los pasivos de la subsidiaria
- Deja de reconocer el valor neto en libros de cualquier participación no controladora
- Deja de reconocer las diferencias cambiarias acumuladas, registradas en el patrimonio
- Reconoce el valor razonable de la contraprestación que se haya recibido
- Reconoce el valor razonable de cualquier inversión retenida
- Reconoce cualquier superávit o déficit en resultados

b. **Negocios conjuntos**

La Compañía tiene participación en negocios conjuntos los cuales son compañías controladas conjuntamente, a través de un mecanismo de decisión que establece el control conjunto de los inversionistas sobre las actividades económicas de las mismas. Los estatutos de estas compañías requieren que exista un acuerdo unánime entre los inversores para la toma de decisiones financieras y operativas. Grupo Bafar reconoce su participación en el negocio conjunto utilizando el método de participación y reconoce su participación proporcional en los estados de resultados integrales en el renglón de participación en los resultados de negocios conjuntos. Los estados financieros del negocio conjunto se elaboran por el mismo periodo de presentación de información que la Compañía. Cuando es necesario, se realizan ajustes para adecuar las políticas contables del negocio conjunto con las de la Compañía.

c. **Clasificación corriente y no corriente**

Grupo Bafar presenta los activos y pasivos en el estado de situación financiera en base a la clasificación de circulantes o no circulantes. Un activo se clasifica como circulante cuando:

- Se espera realizarlo, o se pretende venderlo o consumirlo, en su ciclo normal de operación
- Se mantiene principalmente con fines de negociación
- Se espera realizar el activo dentro de los doce meses siguientes a la fecha del ejercicio sobre el que se informa, o
- Es efectivo o equivalente de efectivo, a menos que tenga restricciones, para ser intercambiado o usado para cancelar un pasivo al menos durante doce meses a partir de la fecha del ejercicio sobre el que se informa

El resto de los activos se clasifican como no circulantes.

Un pasivo se clasifica como circulante cuando:

- Se espera sea pagado en el ciclo normal de operación
- Se mantiene principalmente con fines de negociación
- Deba liquidarse durante los doce meses siguientes a la fecha del ejercicio sobre el que se informa, o
- No tenga un derecho incondicional para aplazar su cancelación, al menos, durante los doce meses siguientes a la fecha del ejercicio sobre el que se informa.

El Grupo clasifica el resto de sus pasivos como no circulantes.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se clasifican como activos y pasivos no circulantes.

d. **Instrumentos financieros**

Los activos y pasivos financieros se reconocen cuando la Compañía 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 o pasivos financieros, en su caso, en el reconocimiento inicial. Los costos de transacción directamente atribuibles a la adquisición de activos y pasivos financieros a su valor razonable con cambios en resultados se reconocen inmediatamente en resultados.

i) 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 Compañía solo contaba con instrumentos financieros clasificados como préstamos y cuentas por cobrar (cartera de créditos vigente y cuentas por cobrar a clientes) e inversiones en negocios conjuntos.

1. Método de la tasa de interés efectiva

El método de interés efectivo es un método para calcular el costo amortizado de un instrumento de deuda 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 deuda 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.

2. Préstamos y cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar a clientes, préstamos y otras cuentas por cobrar con pagos fijos o determinables, son activos financieros no derivados que no se negocian en un mercado activo. Los préstamos y cuentas por 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.

3. 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 de la inversión.

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 han sujetado 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 Compañía 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.

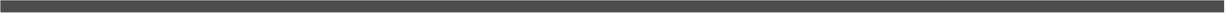
Para los activos financieros que se contabilicen al costo, el importe de la pérdida por deterioro se calcula como la diferencia entre el valor en libros del activo y el valor presente de los flujos futuros de efectivo estimados, descontados a la tasa actual del mercado de cambio de un activo financiero 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, 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 financiero 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.

4. Baja de activos financieros

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





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.

ii) Pasivos financieros

Los pasivos financieros dentro del alcance de la IAS 39 se clasifican como pasivos financieros reconocidos a su valor razonable a través de las utilidades o pérdidas, préstamos o como derivados designados como instrumentos de cobertura en una cobertura efectiva, según sea el caso. La Compañía determina la clasificación de sus pasivos financieros al momento de su reconocimiento inicial.

Todos los pasivos financieros se reconocen inicialmente a su valor razonable y, en el caso de préstamos, estos se valúan a su costo amortizado, el cual incluye los costos de la transacción que le son directamente atribuibles.

Los pasivos financieros de la Compañía incluyen cuentas por pagar a proveedores, partes relacionadas, otras cuentas por pagar y préstamos.

La valuación posterior de los pasivos financieros depende de su clasificación, según se menciona a continuación:

1. Préstamos

Después del reconocimiento inicial, los préstamos que devengan intereses se miden a su costo amortizado usando el método de tasa efectiva de interés. Las ganancias y pérdidas resultantes se reconocen en el estado de resultado integral cuando se dejan de reconocer los pasivos, así como a través del proceso de amortización del método de la tasa efectiva de interés ("TEI").

El método de la tasa efectiva de interés es un método de cálculo del costo amortizado de un instrumento financiero y de distribución del gasto financiero a lo largo del periodo de vigencia de dicho instrumento. La tasa efectiva de interés es la tasa que descuenta exactamente los flujos de efectivo futuros que se estima pagar (incluyendo comisiones y gastos pagados o recibidos que forman parte integral de la tasa efectiva de interés, costos de transacción y otras primas o descuentos) a lo largo de la vida esperada del pasivo financiero, o (cuando sea adecuado) en un periodo más corto, al importe neto en libros a la fecha de su reconocimiento inicial.

2. Baja

La Compañía deja de reconocer un pasivo cuando la obligación se cumple, se cancela o expira.

Cuando un pasivo financiero existente es reemplazado por otro proveniente del mismo prestamista bajo condiciones sustancialmente diferentes, o si las condiciones de un pasivo existente se modifican de manera sustancial, tal intercambio o modificación se trata como baja del pasivo original y el reconocimiento de un nuevo pasivo, y la diferencia en los valores netos en libros respectivos se reconoce en el estado de resultado integral.

iii) Compensación de instrumentos financieros

Los activos financieros y los pasivos financieros se compensan y el monto neto se reporta en el estado consolidado de situación financiera si, y solamente si (i) existe actualmente un derecho legalmente exigible para compensar los montos reconocidos, y (ii) existe la intención de liquidarlos por el importe neto, o de realizar los activos y liquidar los pasivos en forma simultánea.

iv) Clasificación como pasivo o capital

Los instrumentos de deuda y capital emitidos por la Compañía se clasifican ya sea como pasivos o capital de acuerdo a la sustancia de los acuerdos contractuales y las definiciones de un pasivo financiero y de instrumento de capital.

v) Instrumentos de capital

Un instrumento de capital es cualquier contrato que evidencia un interés residual en los activos de la entidad una vez deducidos sus pasivos. Los instrumentos de capital emitidos por la Compañía se reconocen al monto de los flujos recibidos, netos de los costos directos de emisión.

Los instrumentos de capital comprenden las acciones comunes de la Compañía y las aportaciones para futuros aumentos de capital.

e. Efectivo y equivalentes de efectivo

Consisten principalmente en depósitos bancarios en cuentas de cheques e inversiones en valores a corto plazo, de gran liquidez, fácilmente convertibles en efectivo, con vencimiento hasta de tres meses a partir de la fecha de su adquisición y sujetos a riesgos poco importantes de cambios en su valor. El efectivo y sus equivalentes se presentan a valor nominal el cual es similar a su valor razonable.

Para fines del estado consolidado de flujos de efectivo, el efectivo y los equivalentes de efectivo consisten en el efectivo y los equivalentes de efectivo definidos en el párrafo anterior.

f. Inventarios

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

g. 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 al costo menos la depreciación acumulada y pérdidas por deterioro.

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

Los terrenos no se deprecian.

La depreciación se reconoce para llevar a resultados el costo o la valuación de los activos (distintos a los terrenos y propiedades en construcción), menos su valor residual, sobre sus vidas útiles utilizando el método de línea recta. 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 la 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 la venta y el valor en libros del activo, y se reconoce en resultados.

h. **Activos biológicos**

Una parte de los activos biológicos consisten en árboles por los cuales se van a cosechar nueces y 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 otro tipo de activo biológico (inventario de ganado en pie) se valúa 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.

i. **Activos intangibles**

1. 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 adquieren por separado se registran al costo menos las pérdidas por deterioro acumuladas.

2. 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 generado internamente como consecuencia de actividades de desarrollo (o de la fase de desarrollo de un proyecto interno) se reconoce si, y sólo si todo lo siguiente se ha demostrado:

- Técnicamente, es posible completar el activo intangible de forma que pueda estar disponible para su uso o venta;
- La intención de completar el activo intangible es para usarlo o venderlo;
- La habilidad para usar o vender el activo intangible;
- La forma en que el activo intangible vaya a generar probables beneficios económicos en el futuro;
- La disponibilidad de los recursos técnicos, financieros y otros recursos apropiados, 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.

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

3. Activos intangibles adquiridos en una combinación de negocios

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

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

4. **Baja de activos intangibles**

Un activo intangible se dará 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.

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

Al final de cada período, la Compañía 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 Compañía 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 al grupo más pequeño de unidades generadoras de efectivo para los cuales se puede identificar una base de distribución razonable y consistente.

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

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

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

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

k. ***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 Compañía con los anteriores propietarios de la empresa adquirida y las participaciones de capital emitidas por la Compañía 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 Compañía 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 Compañía 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 Compañía 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 período de medición se ajustan retrospectivamente con los correspondientes ajustes contra crédito mercantil. Los ajustes del período de medición son ajustes que surgen de la información adicional obtenida durante el 'período 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 período 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 Compañía 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 período de informe en el que ocurre la combinación, la Compañía reporta montos provisionales para las partidas cuya contabilización esté incompleta. Dichos montos provisionales se ajustan durante el período 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.

l. **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 Compañía como arrendatario**

Los activos que se mantienen bajo arrendamientos financieros se reconocen como activos de la Compañía 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 Compañía para los costos por préstamos. Las rentas contingentes se reconocen como gastos en los períodos 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 consumo de los beneficios del activo arrendado. Las rentas contingentes se reconocen como gastos en los períodos en los que se incurren.

En el caso de que se reciban incentivos de renta por haber celebrado un contrato 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 consumo de los beneficios económicos del activo arrendado.

m. **Transacciones en monedas extranjeras**

Al preparar los estados financieros de cada compañía, las transacciones en moneda distinta a la moneda funcional de la Compañía (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 calculadas en términos de costo histórico, en moneda extranjera, no se reconvierten.

Las diferencias en tipo de cambio se reconocen en los resultados del período en el estado de resultados dentro del rubro "fluctuación cambiaria", excepto cuando surgen por:

- Diferencias en tipo de cambio provenientes de préstamos denominados en moneda extranjera relacionados con los activos en construcción para 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 moneda extranjera;

Para fines de la presentación de los estados financieros consolidados, los activos y pasivos en moneda extranjera de la Compañía 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 y el capital contable a tipo de cambio histórico.



ii. **Costos por préstamos**

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

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.

o. **Beneficios a empleados - beneficios al retiro, beneficios por terminación y Participación de los Trabajadores en las Utilidades ("PTU")**

Beneficios a empleados por terminación y retiro

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. Las remediciones, que incluyen las ganancias y pérdidas actuariales, el efecto de los cambios en el piso del activo (en su caso) y el retorno del plan de activos (excluidos los intereses), se refleja de inmediato en el estado de posición financiera con cargo o crédito que se reconoce en otros resultados integrales en el período en el que ocurren. Las remediciones reconocidas en otros resultados integrales se reflejan 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 período de la obligación del activo o pasivo por beneficios definidos. Los costos por beneficios definidos se clasifican de la siguiente manera:

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

La Compañía 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 Compañía ya no puede retirar la oferta de indemnización y/o cuando la Compañía reconoce los costos de reestructuración relacionados.

Beneficios a los empleados a corto plazo y otros beneficios a largo plazo

Se reconoce un pasivo por beneficios que correspondan a los empleados con respecto a sueldos y salarios, vacaciones anuales y licencia por enfermedad en el período de servicio en que es prestado por el importe no descontado por los beneficios que se espera pagar por ese servicio.

Los pasivos reconocidos por los beneficios a los empleados a corto plazo se valúan al importe no descontado por los beneficios que se espera pagar por ese servicio.

Los pasivos reconocidos por otros beneficios a largo plazo se valúan al valor presente de las salidas de efectivo futuras estimadas que la Compañía espera hacer relacionadas con los servicios proveídos por los empleados a la fecha de reporte.

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 9 de la Ley del Impuesto sobre la Renta.

p. ***Impuestos a la utilidad***

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

1. Impuestos a la utilidad causados

El impuesto causado calculado corresponde al impuesto sobre la renta (ISR) y se registra en los resultados del año en que se causa. Hasta el 31 de diciembre de 2013 el impuesto era calculado como el mayor entre el ISR y el impuesto empresarial a tasa única (IETU).

2. Impuestos a la utilidad diferidos

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, se le aplica la tasa correspondientes a estas diferencias y en su caso se incluyen los beneficios de las pérdidas fiscales por amortizar y de algunos créditos fiscales. El activo o pasivo por impuesto a la utilidad diferido se reconoce generalmente para todas las diferencias fiscales temporales. Se reconocerá un activo por impuestos diferidos, por todas las diferencias temporales deducibles, en la medida en que resulte probable que la Compañía disponga de utilidades fiscales futuras contra las que pueda aplicar esas diferencias temporales deducibles. Estos activos y pasivos no se reconocen si las diferencias temporales surgen del crédito mercantil o del reconocimiento inicial (distinto al de la combinación de negocios) de otros activos y pasivos en una operación que no afecta el resultado fiscal ni el contable.

Se reconoce un pasivo por impuestos diferidos por diferencias temporales gravables asociadas con inversiones en subsidiarias y asociadas, y participaciones en negocios conjuntos, excepto cuando la Compañía 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 contra 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 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 Compañía 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 Compañía tiene la intención de liquidar sus activos y pasivos sobre una base neta.

3. **Impuestos causados y diferidos**

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

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se compensan, si existe algún derecho legalmente exigible de compensar los activos fiscales circulantes contra los pasivos por impuesto sobre la renta a corto plazo, y si los impuestos diferidos se relacionan con la misma entidad fiscal y la misma autoridad fiscal.

4. **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.

q. **Provisiones**

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

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

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

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

r. **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 Compañía ha transferido al comprador los riesgos y beneficios significativos que se derivan de la propiedad de los bienes;
- La Compañía no conserva para sí ninguna implicación en la gestión corriente 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 Compañía 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 Compañía y el importe de los ingresos pueda ser valuado con fiabilidad. 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.
 - Ingresos por arrendamiento

La política de la Compañía para el reconocimiento de ingresos por arrendamientos operativos se describe en la Nota 3.1 (la Compañía como arrendatario).
 - Ingresos por dividendos

Los ingresos por dividendos se reconocen cuando se establece el derecho de la Compañía a recibir el pago de los mismos.
- s. **Subvenciones**
- Las subvenciones se reconocen cuando existe una seguridad razonable de que se recibirá la subvención y se cumplirán todas las condiciones impuestas. Cuando la subvención está relacionada con una partida de gastos, se reconoce como ingreso de forma sistemática durante el período en que se registran los gastos relacionados, para los que la subvención se ha otorgado como compensación. Cuando la subvención está relacionada con un activo, se registra como ingreso linealmente durante la vida útil esperada del activo correspondiente.
- Cuando el Grupo recibe subvenciones mediante activos no monetarios, el activo y la subvención se contabilizan a su valor nominal y se van registrando linealmente en el estado de resultados durante la vida útil del activo, en base a su patrón de consumo.
- t. **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 períodos futuros si la modificación afecta tanto al período actual como a períodos subsecuentes.
- a. **Juicios esenciales 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 Compañía y que tienen un efecto significativo en los estados financieros.
- Clasificación de arrendamientos

La Compañía 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 períodos que se reportan la Compañía 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 Compañía 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 periodo, que tienen un riesgo significativo de resultar en ajustes importantes en los valores en libros de los activos y pasivos durante el próximo año.

- 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.

- Deterioro de las marcas

Determinar si el deterioro de las marcas ha 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 Compañía 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.

- Estimación de vidas útiles y valores residuales de propiedades, planta y equipo

Como se describe en la Nota 3, la Compañía revisa la vida útil estimada y los valores residuales de propiedades, planta y equipo al final de cada periodo 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.

u. **Utilidad por acción**

La utilidad por acción básica se calcula dividiendo la utilidad neta del periodo atribuible a la parte controladora entre el promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante el año. La utilidad diluida por acción es calculada ajustando la utilidad neta atribuible a la participación ordinaria de la tenedora y las acciones ordinarias.

Durante 2015 y 2014 no hubo instrumentos potencialmente dilutivos.

v. **Información por segmentos**

La información de los segmentos se prepara con base en información usada por el Director Operativo a cargo de la Toma de Decisiones ("CODM" por sus siglas en inglés) de la Compañía, que es el Director General.

El grupo ha presentado la conciliación de los activos de estos dos segmentos con los activos totales de ejercicios anteriores y sigue desglosando lo mismo en la Nota 24, de los estados financieros de este ejercicio ya que la conciliación se reporta a la máxima autoridad en la toma de decisiones.

w. **Nuevos pronunciamientos contables**

Los pronunciamientos contables más importantes que entraron en vigor para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2015 son los siguientes:

Aunque las nuevas normas y modificaciones aplicadas por primera vez en 2015 no han tenido un impacto material en los estados financieros consolidados de la Compañía, se describe a continuación la naturaleza y el impacto de cada nueva norma o modificación:

Mejoras anuales de las IFRS – Ciclo 2010-2012

Con la excepción de la mejora en relación con la IFRS 2 Pagos basados en acciones de aplicación para las transacciones cuya fecha de concesión sea el 1 julio de 2014 o posteriormente, el resto de mejoras son efectivas para los periodos contables que comiencen a partir del 1 de julio de 2014 o posteriormente. La Compañía ha aplicado estas mejoras por primera vez en estos estados financieros consolidados, las cuales incluyen:

IFRS 3 Combinaciones de Negocios

Esta modificación se aplica de forma prospectiva y aclara que todas las contraprestaciones contingentes clasificadas como pasivos (o activos) que surgen de una combinación de negocios deben ser reconocidas posteriormente a valor razonable con cambios en pérdidas y ganancias, independientemente de que se clasifiquen como instrumentos financieros o no de acuerdo con la NIC 39. Esto es consistente con la actual política contable de la Compañía y, por lo tanto, esta modificación no ha tenido impacto en la política contable de la Compañía.

IAS 16 Activo Fijo y la IAS 38 Activos Intangibles

La modificación se aplica de forma retroactiva y aclara que el activo puede ser revaluado en referencia a datos de mercado observables, ajustando el importe bruto en libros del activo al valor de mercado o mediante la determinación del valor de mercado y ajustando el importe bruto en libros proporcionalmente de forma que el valor resultante sea igual al valor de mercado. Además, la depreciación o amortización acumulada es la diferencia entre el importe bruto y el importe en libros de los activos. Este cambio no tuvo ningún impacto en los ajustes de revaluación registrados por la Compañía en el ejercicio actual.

Mejoras anuales de las IFRS - Ciclo 2011-2013

Estas mejoras son efectivas desde el 1 de julio de 2014 y el Grupo ha aplicado las mismas por primera vez en estos estados financieros consolidados. Las modificaciones Incluyen:

IFRS 13 Valoración del Valor Razonable

La modificación se aplica prospectivamente y se aclara que la excepción que permite a una entidad valorar al valor razonable un grupo de activos y pasivos financieros, puede aplicarse no solo a los activos financieros y pasivos financieros, sino también a otros contratos que estén dentro del alcance de la IAS 39. La Compañía no aplica esta excepción de la IFRS 13.

Normas publicadas que no son todavía aplicables

A continuación se detallan las normas publicadas hasta la fecha de formulación de los estados financieros de Grupo Bafar, pero que todavía no estaban en vigor.

IFRS 9 Instrumentos financieros: Clasificación y valoración

La norma introduce nuevos requisitos para clasificación, valoración, deterioro y contabilidad de coberturas, misma que es de aplicación para los ejercicios que inicien a partir del 1 de enero de 2018, y su aplicación anticipada está permitida. Se requiere su aplicación retrospectiva, pero no es obligatoria la revelación de la información comparativa.

La adopción de la IFRS 9 no afectó a la clasificación y medición de los activos financieros de la Compañía, y tampoco tuvo ningún impacto en la clasificación y medición de los pasivos financieros.

Modificaciones a la IFRS 11: Contabilización de adquisiciones de participaciones en operaciones conjuntas

Las modificaciones a la IFRS 11 requieren que un operador conjunto contabilice la adquisición de una participación en una operación conjunta, que constituye un negocio, aplicando los principios relevantes de la NIIF 3 para la contabilización de las combinaciones de negocios. Las modificaciones también aclaran que las participaciones que se mantenían anteriormente en la operación conjunta no se revalorizan en la adquisición de participaciones adicionales mientras se mantenga el control conjunto. Adicionalmente, se ha añadido una excepción al alcance de estas modificaciones para que no se apliquen cuando las partes que comparten el control conjunto estén bajo el control común de una sociedad dominante última.

Las modificaciones aplican a las adquisiciones iniciales de participaciones en una operación conjunta y a las adquisiciones de cualquier participación adicional en la misma operación conjunta. Se aplicarán prospectivamente para los ejercicios que comiencen el 1 de enero de 2016 o posteriormente, aunque se permite su aplicación anticipada. La Compañía no espera ningún impacto relevante por estas modificaciones.

Modificaciones a las IAS 16 y IAS 41: Agricultura – Plantas productoras

Estas modificaciones cambian la forma de registrar los activos biológicos que producen frutos. De acuerdo con estas modificaciones, los activos biológicos que se utilizan para producir frutos durante varios ejercicios ya no están en el alcance de la IAS 41 y hay que registrarlos de acuerdo con la IAS 16. Después del reconocimiento inicial, estos activos biológicos se valoran a su costo amortizado hasta su madurez y se utiliza el modelo de costo o de revaluación después de su madurez. A los frutos se les sigue aplicando la IAS 41 y se valorarán a valor razonable menos los costos para su venta. Por otro lado, la IAS 20 será de aplicación cuando se reciban subvenciones relacionadas con las plantas que producen frutos. Estas modificaciones se tienen que aplicar retroactivamente para los ejercicios que comiencen el 1 de enero de 2016 o posteriormente, aunque se permite su aplicación anticipada. La administración de la Compañía estima que la adopción de estas modificaciones tenga un efecto importante en los estados financieros consolidados de la Compañía.

Modificaciones a la IFRS 10 y a la IAS 28: Venta o aportación de bienes entre un inversor y su asociada o negocio conjunto

Las modificaciones abordan el conflicto existente entre la IFRS 10 y la IAS 28 en el tratamiento de la pérdida de control de una subsidiaria que se vende o aporta a una asociada o negocio conjunto. Las modificaciones aclaran que la ganancia o pérdida derivada de la venta o la aportación de activos que constituyen un negocio, tal como se define en la IFRS 3, entre un inversor y su asociada o negocio conjunto, se debe reconocer en su totalidad. Sin embargo, cualquier ganancia o pérdida resultante de la enajenación o aportación de activos que no constituyen un negocio se reconocerá sólo en la medida de los intereses de los inversores no relacionados con la asociada o el negocio conjunto. Estas modificaciones se tienen que aplicar a los ejercicios que comiencen el 1 de enero de 2016 o posteriormente, aunque se permite su aplicación anticipada. No se espera que estas modificaciones tengan ningún impacto en la Compañía.

Mejoras anuales de las IFRS - Ciclo 2012-2014

Estas mejoras son efectivas para los ejercicios que comiencen a partir del 1 de enero de 2016 o posteriormente.

Las mejoras incluyen las siguientes modificaciones:

IFRS 7 Instrumentos Financieros: Desgloses

(i) Contratos de prestación de servicios

La modificación aclara que un contrato de servicios que incluye una retribución puede constituir implicación continuada en el activo financiero transferido. Una entidad debe evaluar la naturaleza de la remuneración y el acuerdo, considerando la normativa incluida en la IFRS 7 respecto a la implicación continuada, para determinar los desgloses a realizar. La evaluación de si los contratos de servicio constituyen implicación continuada debe hacerse con carácter retroactivo. Sin embargo, no será necesario incluir la información comparativa anterior al primer ejercicio en el que la entidad aplique esta modificación. La modificación se aplicará retroactivamente.

IAS 19 Beneficios a los empleados

La modificación aclara que, para calcular la tasa de descuento de los planes de retribuciones a los empleados, hay que utilizar los tipos de los bonos de sociedades de alta calidad que operen en mercados profundos de los países que utilicen la misma moneda que la entidad que tiene la obligación, en lugar de los correspondientes al país en el que está ubicada la sociedad. Si no hay un mercado profundo para los bonos de sociedades de alta calidad con esa divisa, se utilizarán los tipos de los bonos emitidos por las administraciones públicas. La modificación se aplicará prospectivamente.

Modificaciones a la IAS 1: Iniciativa sobre información a revelar

Las modificaciones a la IAS 1 *Presentación de Estados Financieros* aclaran, en lugar de cambiar de manera significativa, los requisitos de la IAS 1. Las modificaciones aclaran:

- Los requisitos de materialidad de la IAS 1



- Que las partidas específicas del estado de resultados, del estado de otro resultado global y del estado de situación financiera se pueden desagregar
- Que las entidades tienen flexibilidad respecto al orden en que se presentan las notas de los estados financieros
- Que la participación en otro resultado global de asociadas y negocios conjuntos que se contabilicen utilizando el método de la participación se debe presentar de forma agregada en una sola línea, y clasificadas entre aquellas partidas que serán o no serán posteriormente reclasificados al estado de resultados.

Por otra parte, las modificaciones aclaran los requisitos que se aplican cuando se presentan subtotales adicionales en el estado de situación financiera y en los estados de resultados y otro resultado global. Estas modificaciones son efectivas para los ejercicios que comiencen a partir del 1 de enero de 2016 o posteriormente, aunque se permite su aplicación anticipada. No se espera que estas modificaciones tengan ningún impacto en los estados financieros consolidados de la Compañía.

4. 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 al final del periodo como se muestra en el estado de flujos de efectivo, puede ser conciliado con las partidas relacionadas en el estado de posición financiera consolidado como sigue:

	2015	2014
Efectivo	\$ 459,245	\$ 184,114
Equivalentes de efectivo	170,917	692,329
	<u>\$ 630,162</u>	<u>\$ 876,443</u>

5. Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar se integran como sigue:

	2015	2014
Clientes	\$ 845,694	\$ 705,407
Estimación de cuentas de cobro dudoso	(1,617)	(2,368)
	<u>844,077</u>	<u>703,039</u>
Impuestos por recuperar	381,587	582,512
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	77,900	1,899
Otras	2,796	3,387
	<u>\$ 1,306,360</u>	<u>\$ 1,290,837</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 42 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 Compañía 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 Compañía utiliza un sistema interno de calificación crediticia para evaluar calidad crediticia del cliente potencial y define los límites de crédito por cliente. Los límites y calificaciones atribuidos a 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). El saldo de cuentas por cobrar a clientes al final del año, los cuatro clientes más importantes (Walmex, Soriana, Chedrau Smart) de la Compañía adeudan \$ 349,557. 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 Compañía 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 Compañía no mantiene ningún colateral u otras mejoras crediticias sobre los saldos, ni tiene el derecho legal de compensarlos contra algún monto que adeude la Compañía a la contraparte.

Antigüedad de las cuentas por cobrar vencidas pero no incobrables

Antigüedad de las cuentas por cobrar vencidas pero no incobrables

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
60-90 días	\$ 5,795	\$ 7,441
Más de 91 días	47,964	15,534
Total	<u>\$ 53,759</u>	<u>\$ 22,975</u>
Antigüedad promedio (días)	130	118

Cambio en la estimación para cuentas de cobro dudoso

Saldos al inicio del año	\$ 2,368	\$ 5,433
Castigo de importes considerados incobrables durante el año	708	-
Cancelación de la estimación contra cartera de clientes	(1,459)	(3,065)
Saldos al final del año	<u>\$ 1,617</u>	<u>\$ 2,368</u>



Al determinar la recuperabilidad de una cuenta por cobrar, la Compañía 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.

6. 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.

	2015	2014
Cartera de créditos vigentes-porción circulante	\$ 291,593	\$ 134,495
Cartera de créditos vigentes-largo plazo	300,756	200,237
	<u>\$ 592,349</u>	<u>\$ 334,732</u>

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 (TIEE) más 5.6 puntos porcentuales (tasa promedio ponderada). La Compañía 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 Compañía 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 99.8% 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, dos Créditos Empresariales son los clientes más importantes de la Entidad, con un adeudo que no excede los límites establecidos por la Entidad. 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 Compañía no tiene el derecho legal de compensarlos contra algún monto que adeude la Compañía a la contraparte.

Al determinar la recuperabilidad de una cuenta por cobrar, la Compañía 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

	2015	2014
Saldos al inicio del año	\$ 709	\$ 333
Castigo de importes considerados incobrables durante el año	90	376
Saldos al final del año	<u>\$ 799</u>	<u>\$ 709</u>



7. Inventarios

	2015	2014
Productos terminados	\$ 502,667	\$ 546,837
Ganado en pie (activos biológicos)	46,269	30,898
Materia prima	105,506	107,665
Refacciones y materiales	72,889	48,219
	<u>\$ 727,331</u>	<u>\$ 733,619</u>

Los inventarios reconocidos en el costo de ventas por consumo de inventarios por los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014, fue de \$5,937,283 y \$5,999,684, respectivamente.

8. Propiedades, planta y equipo

La conciliación entre los valores en libros al inicio y al final del ejercicio 2015 y 2014, es como sigue:

	Saldo al 31 de diciembre de 2014	Adiciones	Desinversiones	Trasposos al activo	Saldo al 31 de diciembre de 2015
Inversión:					
Terrenos	\$ 563,908	\$ 27,363	\$ -	\$ 24,986	\$ 616,257
Edificios y construcciones	985,981	5,802	-	(6,140)	985,643
Adaptaciones en locales arrendados	523,018	17,846	-	128,219	669,083
Maquinaria y equipo industrial	1,497,859	80,898	(20,788)	139,218	1,697,187
Equipo de cómputo	177,395	31,995	(4,900)	11,579	216,069
Mobiliario y equipo de oficina	165,397	10,796	(6,165)	28,511	198,539
Equipo de vuelo	151,144	3,206	-	(45,626)	108,724
Equipo de transporte	309,611	40,496	(33,643)	5,055	321,519
Construcciones en proceso	220,418	838,447	-	(311,368)	747,497
Total inversión	4,594,731	1,056,849	(65,496)	(25,566)	5,560,518
Depreciación:					
Edificios y construcciones	(145,321)	(15,172)	-	3,674	(156,819)
Adaptaciones en locales arrendados	(178,137)	(51,100)	-	(1,077)	(230,314)
Maquinaria y equipo industrial	(630,589)	(83,501)	16,807	(26,917)	(724,200)
Equipo de cómputo	(144,708)	(10,938)	328	(4,642)	(159,960)
Mobiliario y equipo de oficina	(85,956)	(12,531)	300	58,896	(39,291)
Equipo de vuelo	(72,681)	(10,265)	-	(23,922)	(106,868)
Equipo de transporte	(182,137)	(29,769)	15,544	(6,012)	(202,374)
Total depreciación acumulada	(1,439,529)	(213,276)	32,979	-	(1,619,826)
Inversión neta	\$ 3,155,202	\$ 843,573	\$ (32,517)	\$ (25,566)	\$ 3,940,692



	Saldo al 31 de diciembre de 2013	Adiciones	Desinversiones	Trasposos al activo	Saldo al 31 de diciembre de 2014
Inversión:					
Terrenos	\$ 479,258	\$ 185,553	\$ (100,903)	\$ -	\$ 563,908
Edificios y construcciones	917,658	95,467	(32,897)	5,753	985,981
Adaptaciones en locales arrendados	375,346	86,846	(42,465)	103,291	523,018
Maquinaria y equipo industrial	1,308,438	120,521	(21,084)	89,984	1,497,859
Equipo de cómputo	160,963	11,024	(2,912)	8,320	177,395
Mobiliario y equipo de oficina	152,801	10,059	(1,604)	4,141	165,397
Equipo de vuelo	150,665	889	(410)	-	151,144
Equipo de transporte	298,085	28,422	(16,896)	-	309,611
Construcciones en proceso	190,442	438,174	(408,198)	-	220,418
Total inversión	4,033,656	976,955	(627,369)	211,489	4,594,731
Depreciación:					
Edificios y construcciones	(134,822)	(11,904)	1,405	-	(145,321)
Adaptaciones en locales arrendados	(137,007)	(41,762)	632	-	(178,137)
Maquinaria y equipo industrial	(556,179)	(78,085)	3,675	-	(630,589)
Equipo de cómputo	(136,147)	(8,772)	211	-	(144,708)
Mobiliario y equipo de oficina	(75,541)	(11,168)	753	-	(85,956)
Equipo de vuelo	(62,482)	(10,199)	-	-	(72,681)
Equipo de transporte	(163,450)	(31,784)	13,097	-	(182,137)
Total depreciación acumulada	(1,265,628)	(193,674)	19,773	-	(1,439,529)
Inversión neta	\$ 2,768,028	\$ 783,281	\$ (607,596)	\$ 211,489	\$ 3,155,202

a. **Vidas útiles**

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

	<u>Años</u>
Edificios	31 - 25
Adaptaciones en locales arrendados	33 - 8
Maquinaria y equipo industrial	8
Equipo de transporte	4
Equipo de cómputo	3
Mobiliario y equipo de oficina	6
Equipo de vuelo	5



9. Otros activos, principalmente derechos de uso de marcas

	Saldo al 31 de diciembre de 2014	Adiciones	Deterioro	Bajas de Activo	Saldo al 31 de diciembre de 2015
Derechos de uso de marcas	\$ 946,183	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 946,183
Inversión en acciones de negocio conjunto	37,103	4,901	-	-	42,004
Licencias, costos de implementación de sistemas y costos de desarrollo	436,406	30,047	-	-	466,453
Otros, principalmente depósitos en garantía	5,565	1,072	-	-	6,637
	1,425,257	36,020	-	-	1,461,277
Amortización acumulada	(85,954)	(59,206)	-	-	(145,160)
	\$ 1,339,303	\$(23,186)	\$ -	\$ -	\$1,316,117

	Saldo al 31 de diciembre de 2013	Adiciones	Deterioro	Bajas de Activo	Saldo al 31 de diciembre de 2014
Derechos de uso de marcas	\$ 943,183	\$ 3,000	\$ -	\$ -	\$ 946,183
Inversión en acciones de negocio conjunto	37,615	(512)	-	-	37,103
Licencias, costos de implementación de sistemas y costos de desarrollo	276,153	160,253	-	-	436,406
Otros, principalmente depósitos en garantía	4,689	876	-	-	5,565
	1,261,640	163,617	-	-	1,425,257
Amortización acumulada	(45,388)	(40,566)	-	-	(85,954)
	\$ 1,216,252	\$ 123,051	\$ -	\$ -	\$1,339,303

El importe de adiciones del año 2014 fue de \$163,617, en el rubro de costos de desarrollo. La amortización del ejercicio 2015 y 2014 se presenta en el rubro de gastos de venta, de administración y generales del estado de resultados, y al 31 de diciembre de 2014 ascendió a \$43,847.

a. Derechos de uso de marca

Al final del período que se informa, la Compañía valuó el importe recuperable de los derechos de uso de marca, proyectando las ventas por cada UGE conforme al presupuesto aprobado por el consejo de administración 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 cada UGE determinada por las ventas originadas por cada una de las marcas correspondientes consideradas como la UGE.

c. Para valuar el valor recuperable de las marcas al 31 de diciembre de 2015 se utilizó la metodología de enfoque de ingresos "relief from royalties". Los supuestos utilizados fueron proyecciones de ingresos de 5 años, con una tasa de crecimiento a perpetuidad del 4% a los cuales se aplicó una tasa de descuento equivalente al costo ponderado de capital ("WACC") determinado al cierre de cada año del 10.4%

10. Negocios conjuntos

La Compañía mantiene una participación significativa en negocio conjunto con un 50% en la participación accionaria con poder de voto equivalente en Desarrollos Tebañ, 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 Compañía 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 Compañía preparados de acuerdo con las IFRS.

	2015	2014
Activos circulantes	\$ 12,129	\$ 8,234
Activos no circulantes	381,224	225,386
Pasivos circulantes	(174,008)	(12,436)
Pasivos no circulantes	(135,542)	(147,185)
Capital contable	<u>\$ 83,803</u>	<u>\$ 73,999</u>
Ingresos	\$ 27,793	\$ 25,936
Utilidad del año	<u>\$ 9,803</u>	<u>\$ (1,025)</u>
La utilidad del año incluye lo siguiente:		
Depreciación y amortización	\$ (4,922)	\$ (4,922)
Ingresos por intereses	4,899	31
Gastos por intereses	(17,532)	(13,379)

11. Préstamos de instituciones financieras y documentos por pagar

a. Préstamos de instituciones financieras

	Moneda	Tasa de Interés	Vencimiento	2015	2014
Préstamos de instituciones financieras a corto plazo					
Préstamo revolvente para descuento de cartera crediticia con institución de banca de desarrollo en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 1.75 puntos porcentuales.	USD	Libor +1.55	05-feb-16	\$ 39,865	\$ 91,213

	Moneda	Tasa de Interés	Vencimiento	2015	2014
Préstamos revolventes para descuento de cartera de crediticia con institución bancaria, devenga interés a la tasa THIE más 0.95 puntos porcentuales y THIE más 2.6 puntos porcentuales, Libor más 1.25, 1.45 y 1.55 puntos porcentuales.	USD	Libor +1.55	04-ene-16	333,615	82,740
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.05 puntos porcentuales.	USD	Libor +1.45	04-ene-16	198,367	-
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.05 puntos porcentuales.	USD	Libor +1.25	04-mar-16	43,350	-
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.45 puntos porcentuales.	USD	Libor + 1.20	08-abr-15	-	165,050
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.35 puntos porcentuales.	USD	Libor +1.48	09-feb-15	-	415,967
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.55 puntos porcentuales.	USD	Libor +1.05	04-feb-16	-	89,130
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.40 puntos porcentuales.	USD	Libor +1.45	09-feb-15	-	202,041
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.20 puntos porcentuales.	USD	Libor +1.45	26-feb-15	-	116,520
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.48 puntos porcentuales.	USD	Libor + 1.55	06-feb-15	-	66,820
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.34 puntos porcentuales.	USD	Libor + 1.35	13-feb-15	-	148,370
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.23 puntos porcentuales.	USD	Libor + 1.4	26-mar-15	-	296,740
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.27 puntos porcentuales.	USD	Libor + 1.4	27-feb-15	-	81,600
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.18 puntos porcentuales.	USD	Libor + 1.35	06-abr-15	-	83,540
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.64 puntos porcentuales.	USD	Libor + 1.34	13-feb-15	-	36,830
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.25 puntos porcentuales (tasa efectiva de interés del 1.42%).	USD	Libor + 1.23	27-feb-15	-	118,690
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.65 puntos porcentuales.	USD	Libor + 1.23	25-feb-15	-	192,880



	Moneda	Tasa de Interés	Vencimiento	2015	2014
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más .68 puntos porcentuales.	USD	Libor + 1.23	14-abr-15	15,000	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más .80 puntos porcentuales.	USD	Libor + 1.23	15-abr-15	-	21,900
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más .84 puntos porcentuales.	USD	Libor + 1.27	17-feb-15	-	51,000
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 1.00 puntos porcentuales.	USD	Libor + 1.25	04-feb-15	-	13,800
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 0.68 y 0.84 puntos porcentuales.	USD	Libor + 1.65	09-mar-15	-	33,300
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 1.10 puntos porcentuales.	USD	Libor + 1.65	16-mar-15	-	32,000
				<u>\$ 630,197</u>	<u>\$ 2,340,185</u>

- Tasa promedio ponderada** Durante el año la tasa promedio ponderada que obtuvo la Compañía para el pago de sus préstamos con instituciones financieras fue de 5.06%.
- Documentos por pagar** Se integran por operaciones subordinadas, preferentes y no susceptibles de convertirse en acciones (emitidas en forma privada) en moneda nacional, devengan interés a la tasa TIIE más 1.20 puntos porcentuales.

12. Préstamos de instituciones financieras a largo plazo

	Moneda	Tasa de Interés	Vencimiento	2015	2014
Préstamos de instituciones financieras a largo plazo					
Crédito simple en moneda dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa TIIE más 1.75 puntos porcentuales.	USD	Libor + 1.75	23-jun-20	\$ 866,990	\$ -
Crédito simple en moneda dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa TIIE más 1.75 puntos porcentuales.	USD	Libor + 1.75	23-jun-20	606,893	-
Crédito simple en moneda dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa TIIE más 1.75 puntos porcentuales.	USD	Libor + 1.75	24-jun-20	520,194	-
Crédito simple en moneda dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa TIIE más 1.75 puntos porcentuales.	USD	Libor + 1.75	23-sep-20	98,317	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa 4.50.	MXN	TIIE + 2.6	28-feb-20	49,074	-



	Moneda	Tasa de Interés	Vencimiento	2015	2014
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa 4.40.	MXN	TIIE + 2.6	31-mar-21	39,259	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 1.2 puntos porcentuales.	MXN	TIIE + 2.6	15-nov-17	11,778	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 0.75 puntos porcentuales.	MXN	TIIE + 2.6	13-ene-19	12,133	17,267
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 3.10 puntos porcentuales.	MXN	TIIE + 2.6	15-feb-19	40,000	48,000
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 2.50 puntos porcentuales.	MXN	TIIE + 2.6	19-dic-19	5,760	7,680
Préstamos revolventes para descuento de cartera de crediticia con institución bancaria, devenga interés a la tasa TIIE más 2.6 puntos porcentuales.	MXN	4.4035	19-may-20	1,778	3,213
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 2.60 puntos porcentuales.	MXN	4.5035	19-may-20	3,571	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 2.60 puntos porcentuales.	MXN	TIIE + 3.1	28-dic-18	1,022	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 2.60 puntos porcentuales.	MXN	TIIE + 3.1	28-dic-18	2,508	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 2.60 puntos porcentuales.	MXN	TIIE + 0.75	28-feb-18	603	-
Préstamos de instituciones financieras a largo plazo				2,259,880	76,160
Menos - Porción circulante				(341,387)	(20,358)
				\$ 1,918,493	\$ 55,802

Los vencimientos de los préstamos de instituciones financieras son:

Vencimiento	Préstamos
2017	\$ 506,963
2018	504,412
2019	574,127
2020	332,991
	\$ 1,918,493

13. Cuentas por pagar a proveedores

El período de crédito promedio para la compra de bienes es de **34** días. No se cargan intereses sobre las cuentas por pagar a proveedores. La Compañía 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.

14. Obligaciones por beneficios al retiro

a. Planes de contribución definida

La Compañía 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 \$ 5,128 en 2014 y \$12,140 en 2013.



b. **Planes de beneficios definidos**

La Compañía 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 proyectado.

Los planes normalmente exponen a la Compañía 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 originará 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 compensará 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 2014 por actuarios independientes, miembros del instituto de actuarios del país. 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:

	2014	2013
	%	%
Tasa(s) de descuento	6.25	6.50
Tasa(s) esperada de incremento salarial	4.50	4.50
Tasa de incremento salarial	4.38	4.38
Tasa de inflación	4.00	4.00

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

	2015	2014
Costo del servicio:		
Costo laboral del servicio actual	\$ 4,264	\$ 3,687
Gasto por interés neto	1,566	1,441
Reducción por liquidación anticipada de obligaciones	(1,840)	-
Partidas del costo por beneficios definidos en resultados	3,990	5,128
Remediación del pasivo por beneficios definidos neto:		
Partidas de los costos por beneficios definidos reconocidos en otros resultados integrales	(3,232)	(2,261)
Total	\$ 758	\$ 2,867

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 \$ 768 en 2014 y \$ 1026 en 2013 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 Compañía respecto a sus planes de beneficios definidos es el siguiente:

	2015	2014
Valor presente de la obligación por beneficios definidos fondeados	\$ 29,144	\$ 29,067
Valor razonable de los activos del plan	-	-
Pasivo neto generado por la obligación por beneficios definidos	\$ 29,144	\$ 29,067

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

	2015	2014
Saldo inicial de la obligación por beneficios definidos	\$ 29,067	\$ 26,200
Costo laboral del servicio actual	4,264	3,687
Costo por intereses	1,566	1,441
Pagos con cargo a la reserva	(681)	-
Reducción por liquidación anticipada de obligaciones	(1,840)	-
Remediación (ganancias) pérdidas	(3,232)	(2,261)
Saldo final de la obligación por beneficios definidos	\$ 29,144	\$ 29,067

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.

Debido a las salidas de personal generadas en el periodo se aplicaron efectos de reducción / liquidación de obligaciones, el cual afectó el costo neto del periodo por \$1,840.

Si la tasa de descuento es de 100 puntos base más alta (más baja), la obligación por beneficio definido disminuiría en \$1,363 (aumento de \$1,273).

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 Compañía para administrar sus riesgos de periodos anteriores.

15. Impuestos a la utilidad

La Compañía está sujeta al ISR, por lo tanto, el impuesto a la utilidad causado es el correspondiente al ISR.

ISR - Conforme a la nueva Ley de ISR de 2015 (Ley de 2015) la tasa fue de 30% para 2015 y 2014, y continuará al 30% para 2015 y los años posteriores.

A partir de 2008, se abrogó la Ley del IMPAC, permitiendo bajo ciertas circunstancias la recuperación de este impuesto pagado en los diez ejercicios inmediatos anteriores a aquel que por primera vez se pague ISR, en los términos de las disposiciones fiscales.

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

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
ISR:		
Causado	\$ 730	\$ (1,325)
Diferido	<u>(70,679)</u>	<u>(124,140)</u>
	<u>\$ (69,949)</u>	<u>\$ (125,465)</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:

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
Tasa Legal	30%	30%
Gastos no deducibles	(2%)	-
Efectos de inflación	<u>(4%)</u>	<u>(1%)</u>
Tasa efectiva	<u>24%</u>	<u>29%</u>

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



	2015	2014
ISR diferido activo:		
Efecto de pérdidas fiscales por amortizar	\$ 513,318	\$ 491,591
Otros activo	31,536	14,340
ISR diferido activo	<u>544,854</u>	<u>505,931</u>
ISR diferido pasivo:		
Propiedades, planta y equipo	(283,220)	(375,870)
Otros pasivos	(117,671)	(135,895)
Amortización acumulada del exceso del valor contable sobre el costo de subsidiarias y negocios adquiridos y de los derechos de uso de marcas	<u>(283,855)</u>	<u>(204,736)</u>
ISR diferido pasivo	<u>(684,746)</u>	<u>(716,501)</u>
Total pasivo	<u>\$ (139,892)</u>	<u>\$ (210,570)</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 2015, son:

<u>Año de vencimiento</u>	<u>Pérdidas amortizables</u>
2016	\$ 372,420
2017	536,648
2018	638,723
Años posteriores	163,272
	<u>\$ 1,711,063</u>

16. Instrumentos Financieros

a. *Administración del riesgo de capital*

La Compañía administra su capital para asegurar que las compañías de la Compañía 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 Compañía no ha sido modificada en comparación con 2014.

La estructura de capital de la Compañía consiste en la deuda neta (los préstamos como se detalla en las Notas 13 y 14 compensados por saldos de efectivo y bancos) y el capital de la Compañía (compuesto por capital social emitido, reservas y utilidades acumuladas como se revela en la Nota 19).

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

El Consejo de Administración de la Compañía revisa la estructura de capital de la Compañía 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 Compañía 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 2015 de 55% se encuentra en un nivel común.



- Índice de endeudamiento

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

	2015	2014
Deuda (i)	\$ 3,096,526	\$ 2,628,958
Efectivo y equivalentes de efectivo	630,162	876,443
Deuda neta	2,466,364	1,752,515
Capital contable (ii)	\$ 4,508,719	\$ 4,219,797
Índice de deuda neta a capital contable	55%	42%

(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 13 y 14.

(ii) El capital contable incluye todas las reservas y el capital social de la Compañía que son administrados como capital.

b. *Categorías de instrumentos financieros*

	2015	2014
Activos financieros		
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 630,162	\$ 876,443
Activos a costo amortizado:		
Cuentas por cobrar - neto	1,306,360	1,290,837
Cartera de créditos vigente - neto	592,349	334,732
Pasivos financieros		
Pasivos a costo amortizado:		
Préstamos de instituciones financieras	\$ 630,197	\$ 2,340,185
Documentos por pagar	206,449	212,613
Porción circulante de los préstamos de instituciones financieras a largo plazo	341,387	20,358
Préstamos de instituciones financieras a largo plazo	1,918,493	55,802
Cuentas por pagar a proveedores	759,401	362,661

c. *Objetivos de la administración del riesgo financiero*

La función de Tesorería Corporativa de la Compañía 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 Compañía 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 Compañía 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 Compañía 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 Compañía 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, mismo que supervisa los riesgos y las políticas implementadas para mitigar las exposiciones de riesgo.

d. **Riesgo de mercado**

Las actividades de la Compañía 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 Compañía 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 Compañía a los riesgos del mercado o la forma como se administran y valúan estos riesgos.

e. **Administración del riesgo cambiario**

La Compañía 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 Compañía se encuentra principalmente expuesta a la divisa del dólar estadounidense la variación en los tipos de cambio en un peso más o menos en el tipo de cambio vigente reflejarían el siguiente efecto en el los resultados y el capital:

	Efecto de la moneda	
	2015	2014
Resultados y capital contable	\$ 516,018	\$ 92,455
Resultados y capital contable	(516,018)	(92,455)

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

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



La sensibilidad de la Compañía a la moneda extranjera aumentó durante el período actual principalmente debido al comportamiento del peso mexicano frente al dólar estadounidense durante el último semestre de 2015.

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 y se espera en el siguiente año un comportamiento estable del peso frente al dólar estadounidense.

f. **Administración del riesgo de tasas de interés**

La Compañía se encuentra expuesta a riesgos en tasas de interés debido a que las compañías de la Compañía obtienen préstamos a tasas de interés tanto fijas como variables. Este riesgo es manejado por la Compañía 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 Compañía 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 período 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 período 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 2015 aumentaría \$12,358. Esto es principalmente atribuible a la exposición de la Compañía 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 Compañía ha disminuido durante el año en curso debido principalmente a la reducción en la tasa variable de referencia.

g. **Otros riesgos de precio**

La Compañía 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 Compañía 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 Compañía 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 2015, la utilidad integral del período que terminó el 31 diciembre de 2015 hubiese sido afectado en \$196,098; y el capital contable de la Compañía se hubiera modificado en la misma proporción.

La sensibilidad de la Compañía 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 Compañía 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 Compañía únicamente realiza transacciones con compañías 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 Compañía 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 Compañía 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 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.

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

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

Además, la Compañía 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 Compañía a este respecto es la cantidad máxima que la Compañía tendría que pagar si la garantía está llamada.

- Garantías tomadas y otras mejoras crediticias

La Compañía 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 porque 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 Compañía 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 Compañía cuenta con líneas de crédito disponibles hasta por un importe de \$4,896,000, las cuales pueden ser utilizadas atendiendo a sus necesidades de flujo de efectivo.

Las siguientes tablas detallan el vencimiento contractual restante de la Compañía para sus pasivos financieros no derivados con periodos de pago acordados. Las tablas han sido diseñadas con base en flujos en la fecha más reciente en la cual la Compañía deberá realizar el pago. Las tablas incluyen tanto los flujos de efectivo de intereses como de capital. En la medida en que los intereses sean a tasa variable; el importe no descontado se deriva de las curvas en la tasa de interés al final del periodo sobre el que se informa. El vencimiento contractual se basa en la fecha mínima en la cual la Compañía debe hacer el pago.

31 de diciembre de 2014	Tasa promedio ponderada de interés efectivo	Menos de un mes	1 a 3 meses	3 meses a un año	1 a 5 años	Total
Sin intereses:						
Cuentas por pagar a proveedores		\$ -	\$(759,401)	\$ -	\$ -	\$(759,401)
Pasivos financieros a tasas de interés variable:						
Préstamos de instituciones financieras	3.41%	(39,892)	(575,305)	(15,000)	-	(630,197)
Porción circulante de los préstamos de instituciones financieras a largo plazo		-	(8,667)	(332,719)	-	(341,386)
Préstamos de instituciones financieras a largo plazo	2.29%	-	-	-	(1,918,493)	(1,918,493)
Documentos por pagar		(206,449)	-	-	-	(206,449)
		<u>\$(246,341)</u>	<u>\$(1,343,373)</u>	<u>\$(347,719)</u>	<u>\$(1,918,493)</u>	<u>\$(3,855,926)</u>



31 de diciembre de 2014	Tasa promedio ponderada de interés efectivo	Menos de un mes	1 a 3 meses	3 meses a un año	1 a 5 años	Total
Sin intereses:						
Cuentas por pagar a proveedores		\$ (614,515)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (614,515)
Pasivos financieros a tasas de interés variable:						
Préstamos de Instituciones Financieras	1.28	-	-	(2,340,185)	-	(2,340,185)
Porción circulante de los préstamos de instituciones financieras a largo plazo	2.53	-	-	(20,358)	-	(20,358)
Préstamos de instituciones financieras a largo plazo	2.53	-	-	-	(55,802)	(55,802)
Documentos por pagar	4.18	(212,613)	-	-	-	(212,613)
		<u>\$ (827,128)</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ (2,360,543)</u>	<u>\$ (55,802)</u>	<u>\$ (3,243,473)</u>

Las siguientes tablas detallan el vencimiento esperado de la Compañía para sus activos financieros no derivados. Las tablas han sido diseñadas con base en los vencimientos contractuales no descontados de activos financieros incluyendo los intereses que se obtendrían de dichos activos. La inclusión de información sobre activos financiero no derivados es necesaria para entender la administración del riesgo de liquidez de la Entidad, ya que la liquidez es manejada sobre una base de activos y pasivos netos.

31 de diciembre de 2015	Tasa promedio ponderada de interés efectivo	Menos de un mes	1 a 3 meses	3 meses a un año	1 a 5 años	Total
Sin intereses:						
Efectivo y equivalentes de Efectivo		\$ 630,162	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 630,162
Cuentas por cobrar a clientes		662,601	121,572	61,521	-	845,694
Activos financieros a tasa variable:						
Cartera de créditos vigente		286,398	1,345	3,850	300,756	592,349
		<u>\$ 1,579,161</u>	<u>\$ 122,917</u>	<u>\$ 65,371</u>	<u>\$ 300,756</u>	<u>\$ 2,068,205</u>



	Tasa promedio ponderada de interés efectivo	Menos de un mes	1 a 3 meses	3 meses a un año	1 a 5 años	Total
31 de diciembre de 2014						
Sin intereses:						
Efectivo y equivalentes de Efectivo		\$ 876,443	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 876,443
Cuentas por cobrar a clientes		533,194	148,197	7,493	16,523	705,407
Activos financieros a tasa variable:						
Cartera de créditos vigente	13.02%	14,182	85,039	35,274	200,237	334,732
		<u>\$1,423,819</u>	<u>\$233,236</u>	<u>\$42,767</u>	<u>\$216,760</u>	<u>\$1,916,582</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 Compañía tiene acceso a las líneas de crédito como se describe con posterioridad, de las cuales la totalidad fueron utilizados al final del periodo (\$ 887,655 no fueron utilizados en 2014). La Compañía 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

	2015	2014
Préstamos bancarios con varios vencimientos hasta el 2020, los cuales podrían ser ampliados por mutuo acuerdo:		
- Importe utilizado	\$ 2,890,076	\$ 2,416,345
- Importe no utilizado	2,005,924	887,655
	<u>\$ 4,896,000</u>	<u>\$ 3,304,000</u>

j. Valor razonable de los instrumentos financieros

	Valor en libros	Valor razonable
Cartera de créditos vigente - largo plazo	\$ 300,756	\$ 200,237

a. **Valor razonable de los instrumentos financieros**

- Valor razonable de los activos y pasivos financieros de la Compañía que se miden a valor razonable sobre una base recurrente.

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.



17. Capital contable

El capital social al 31 de diciembre de 2015 y 2014 se integra como sigue:

	2015		2014	
	Número de Acciones	Valor Nominal	Número de Acciones	Valor Nominal
Capital fijo				
Serie A	120,000,000	\$ 20,000	120,000,000	\$ 20,000
Capital variable				
Serie B	194,499,178	63,103	192,118,519	62,473
Total	314,499,178	\$ 83,103	312,118,519	\$ 82,473

El capital social está suscrito por acciones comunes nominativas con valor nominal. Las acciones son de libre suscripción. El capital variable es ilimitado.

- En Asamblea Ordinaria de Accionistas, celebrada el 24 de abril de 2015, se acordó un decreto de dividendos por un importe de \$ 101,295 mediante la entrega de 3,327,547 acciones en tesorería.
- Durante el ejercicio 2015, la Entidad compró 946,718 acciones de su capital social por \$ 31,961.
- Durante el ejercicio 2015, se realizaron aportaciones de capital y una reestructura de la participación accionaria que diluyeron la participación minoritaria en \$ 50,524, principalmente en las subsidiarias Cibum, S.A. de C.V. y Precise Machining, S.A.P.I. de C.V., en donde terceros independientes mantienen una participación no controladora en dichas entidades.
- Durante el ejercicio 2014, la Entidad compró 2,986,821 acciones de su capital social por \$ 96,342.
- Durante el ejercicio 2014, la Entidad colocó entre el público inversionista 826,200 acciones propias que se habían comprado anteriormente (acciones de tesorería) en \$ 26,454.

18. Utilidad por acción

- Las cifras utilizadas en la determinación de la utilidad por acción básica al 31 de diciembre de 2015, fueron:

	2015
Participación controladora	\$ 372,172
Promedio ponderado de acciones	314,622,094
Utilidad básica por acción de accionistas mayoritarios (en pesos)	\$ 1.18

- Las cifras utilizadas en la determinación de la utilidad por acción básica al 31 de diciembre de 2014, fueron:

	2014
Participación controladora	\$ 304,208
Promedio ponderado de acciones	313,321,251
Utilidad básica por acción de accionistas mayoritarios (en pesos)	\$ 0.97



19. Saldos y transacciones en moneda extranjera

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

	2015	2014
En miles de dólares estadounidenses:		
Activos monetarios	\$ 20,865	\$ 1,528
Pasivos monetarios	(160,774)	(131,170)
Posición corta	(139,909)	(129,642)
Equivalentes en pesos	<u>\$ (2,426,022)</u>	<u>\$ (1,909,641)</u>
En miles de euros:		
Activos monetarios	\$ -	\$ -
Pasivos monetarios	(1,149)	(218)
Posición (corta) larga	(1,149)	(218)
Equivalentes en pesos	<u>\$ (21,785)</u>	<u>\$ (3,907)</u>

Las transacciones en moneda extranjera fueron como sigue:

	2015	2014
(En miles de dólares estadounidenses)		
Ventas de exportación	\$ 2,985	\$ 1,269
Compras de importación	173,026	233,052

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		31 de marzo de
	2015	2014	2016
Dólar estadounidense	\$17.34	\$14.73	\$17.25
Euro	\$18.96	\$17.92	\$19.23

20. 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:

	2015	2014
Costo de ventas		
Consumo de inventarios	\$ 6,291,622	\$ 5,999,684
Servicios administrativos	478,187	262,300
Servicios de mantenimiento	60,328	52,310
Depreciaciones y amortizaciones	81,116	67,408
Energéticos	71,563	84,142
Gastos indirectos de administración	89,553	30,698
Fletes	26,855	212,688
Otros	12,739	10,385
Total	<u>\$ 7,111,963</u>	<u>\$ 6,719,615</u>



	2015	2014
Gastos de venta, administración y generales		
Servicios administrativos	\$ 946,994	\$ 1,016,198
Servicios de mantenimiento	74,765	99,910
Gastos indirectos de administración	348,455	205,336
Fletes	325,553	16,842
Depreciaciones y amortizaciones	185,876	160,925
Energéticos	141,257	139,439
Seguros y fianzas	31,636	21,952
Otros	36,384	32,796
Total	<u>2,090,920</u>	<u>1,693,398</u>
Otros costos y productos de operación neto		
Cargos a proveedores	(145,949)	(129,333)
Descuentos comerciales	(324)	98,805
Otros cargos de cadena	-	129,119
Venta de otros productos	(137,764)	(9,772)
(Utilidad) pérdida en venta de propiedades, planta y equipo	(10,056)	2,589
Participación en negocios conjuntos	(4,901)	512
Otros	100,286	(57,189)
Total	<u>(193,807)</u>	<u>34,731</u>
	<u>\$ 1,897,113</u>	<u>\$ 1,728,129</u>

21. 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:

	2015	2014
Intereses de préstamos bancarios y de documentos por pagar	\$ (123,068)	\$ (158,121)
Menos: importes incluidos en el costo de los activos calificables	(20,753)	(11,786)
	<u>\$ (143,821)</u>	<u>\$ (146,335)</u>

La tasa de capitalización promedio ponderada sobre los fondos que se piden en préstamo, por lo general es del 4.33% anual (2014: 5.06% anual).

22. Transacciones y saldos con partes relacionadas

Los saldos y transacciones entre la Compañía 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 Compañía y otras partes relacionadas.



a. **Transacciones comerciales**

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

	2015	2014
Pago de servicios	\$ 14,130	\$ 13,575
Pago de servicios administrativos al personal		1,278,499
Venta de mercancía	1,193	-
Pago de intereses	726	1,598
Cobro de intereses		104
Compras de ganado	-	4,265
	2015	2014
b. Préstamos a partes relacionadas		
Por cobrar originado por préstamos:		
Desarrollos Tebaín, S.A. de C.V.	\$ 77,900	\$ 1,899
	<u>\$ 77,900</u>	<u>\$ 1,899</u>
c. Préstamos de partes relacionadas		
Por pagar originado por préstamos:		
Documentos por pagar a accionistas	\$ 168,334	\$ 193,434
	<u>\$ 168,334</u>	<u>\$ 193,434</u>

23. Contingencias

- a. Al 31 de diciembre de 2015, se encuentran en proceso varios juicios laborales, 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 Compañía actúa como demandada. La Compañía no ha registrado una provisión porque en opinión de la Administración y de sus asesores legales, ésta cuenta con elementos para obtener resoluciones favorables.

Mediante oficios de observaciones, las autoridades fiscales determinaron diferencias en los cálculos de los impuestos, sobre la renta, impuesto empresarial a tasa única e impuesto al valor agregado. Al 31 de diciembre de 2015, no se ha registrado una provisión por estos conceptos, debido a que en opinión de la administración de la Compañía y de sus asesores legales, se cuenta con elementos para demostrar que los cálculos efectuados fueron correctos, a la fecha de los estados financieros, en ninguno de los casos demandados se ha fincado una liquidación.

Los oficios de observaciones en resumen se determinan integran y van dirigidos a las siguientes subsidiarias del Grupo:

- Intercarnes, S.A. de C.V. – diferencias en el impuesto sobre la renta e impuesto al valor agregado por un monto total de \$ 853,760 y \$ 40,756, respectivamente.



- Instalaciones y Maquinaria INMAQ - diferencias en el impuesto sobre la renta e impuesto al valor agregado por un monto total de \$ 289,588 y \$ 22,358, respectivamente.
 - Onus Comercial, S.A. de C.V. - diferencias en el impuesto sobre la renta e impuesto al valor agregado por un monto total de \$ 571,118 y \$ 11,288, respectivamente.
 - Industrializadora de Carnicos Stratega, S.A. de C.V. - diferencias en el impuesto sobre la renta e impuesto al valor agregado por un monto total de \$ 853,961 y \$ 1,934, respectivamente.
- b. La Compañía al igual que sus activos, no está sujeta, 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.

24. Información por segmento

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

La operación de la Compañía 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 Compañía se presenta a continuación.

b. *Ingresos y resultados por segmento*

	Ingresos por segmento	
	2015	2014
División cárnicos - Ventas netas	\$ 9,636,486	\$ 9,085,826
División financiera - Ingresos por intereses	72,781	40,279
	<u>\$ 9,709,267</u>	<u>\$ 9,126,105</u>

	Utilidad por segmento	
	2015	2014
División cárnicos	\$ 286,919	\$ 293,190
División financiera	557	6,744
	<u>\$ 287,476</u>	<u>\$ 299,934</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 Compañía 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.



	2015	2014
Activos por segmento		
División cárnicos – circulante	\$ 2,262,542	\$ 2,250,171
- a largo plazo	5,629,836	4,539,261
División financiera – circulante	699,343	992,800
- a largo plazo	13,447	13,023
Activos consolidados	<u>\$ 8,605,168</u>	<u>\$ 7,795,255</u>
Pasivos por segmento		
División cárnicos - circulante	\$ 1,417,527	\$ 2,379,107
- a largo plazo	2,082,594	294,633
División financiera - circulante	591,394	898,655
- a largo plazo	4,934	3,062
Pasivos consolidados	<u>\$ 4,096,449</u>	<u>\$ 3,575,457</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.

c. **Información geográfica**

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

d. **Información sobre clientes principales**

Los principales clientes de la división de cárnicos son tiendas de auto - servicio y departamentales (ver Nota 6). No hay clientes individuales que hayan contribuido con 10% o más de los ingresos de la Compañía para 2014.



25. Contratos de arrendamientos operativos

- Contratos de arrendamiento

Los arrendamientos operativos son relativos a las propiedades que ocupa la Compañía 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.

<u>Pagos reconocidos como gastos</u>	<u>2015</u>	<u>2014</u>
Pagos mínimos de arrendamiento	\$ 68,035	\$ 63,190
Cuotas contingentes por arrendamientos	-	-
	<u>\$ 68,035</u>	<u>\$ 63,190</u>
<u>Compromisos de arrendamientos operativos no anelables</u>		
Más de 1 a 5 años	\$ 224,138	\$ 187,736
Más de 5 años	78,330	136,996
	<u>\$ 302,468</u>	<u>\$ 324,732</u>

26. Autorización de la emisión de los estados financieros

Los estados financieros consolidados adjuntos fueron autorizados para su emisión el 20 de abril de 2016, 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.



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

Estados financieros consolidados
por los años que terminaron el 31
de diciembre de 2014 y 2013, e
Informe de los auditores
independientes del 10 de marzo
de 2015



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

Informe de los auditores independientes y estados financieros consolidados 2014 y 2013

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



Deloitte.

Galán, Yáñez del, Ruiz Urquiza,
S.C.
Av. Vele Escobedo 5500
Piso: Des. El Sauco, S-2, piso 1
Chihuahua, Chih. 31125
México

Tel: (014) 1 00 11 00
Fax: (014) 1 00 11 10
www.deloitte.com/mx

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 posición financiera al 31 de diciembre de 2014 y 2013, 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 2014 y 2013, así como un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa.

Responsabilidad de la Administración sobre 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, así como del control interno que la administración de la Entidad 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 requieren que cumplamos los requisitos 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 de 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 de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión de auditoría.



Opinion

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la posición financiera de Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2014 y 2013, 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.

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

C. P. C. José Venegas Muñoz
10 de marzo de 2015



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

Estados consolidados de posición financiera

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013

(En miles de pesos)

Activos	Notas	2014	2013
<i>Activo circulante</i>			
Efectivo y equivalentes de efectivo	5	\$ 876,443	\$ 383,365
Cuentas por cobrar - neto	6	1,290,837	869,305
Cartera de créditos vigente - neto	7	134,495	131,064
Inventarios	8	733,619	585,544
Pagos anticipados		<u>7,340</u>	<u>6,454</u>
Total de activo circulante		<u>3,042,734</u>	<u>1,975,932</u>
<i>Activo a largo plazo</i>			
Cartera de créditos vigente - neto	7	200,237	113,961
Propiedades, planta y equipo - neto	9	3,155,202	2,768,028
Activos biológicos		57,779	30,241
Otros activos, principalmente derechos de uso de marcas	10	<u>1,339,303</u>	<u>1,216,252</u>
Total de activo a largo plazo		<u>4,752,521</u>	<u>4,128,482</u>
Total activos		<u>\$ 7,795,255</u>	<u>\$ 6,104,414</u>
Pasivos y capital contable			
<i>Pasivo circulante</i>			
Préstamos de instituciones financieras	13	\$ 2,340,185	\$ 1,227,456
Documentos por pagar	13	212,613	225,842
Porción circulante de los préstamos de instituciones financieras a largo plazo	14	20,358	18,632
Cuentas por pagar a proveedores	15	614,515	431,028
Impuestos y gastos acumulados		<u>92,347</u>	<u>35,046</u>
Total de pasivo circulante		<u>3,280,018</u>	<u>1,938,004</u>
<i>Pasivo a largo plazo</i>			
Préstamos de instituciones financieras a largo plazo	14	55,802	69,301
Obligaciones por beneficios al retiro	16	29,067	26,200
Impuesto sobre la renta diferido	17	210,570	86,430
Total de pasivo a largo plazo		<u>295,439</u>	<u>181,931</u>
Total de pasivo		<u>3,575,457</u>	<u>2,119,935</u>
<i>Capital contable</i>			
Capital aportado	19	208,635	278,523
Utilidades acumuladas		3,951,536	3,647,328
Otras partidas del resultado integral		(2,261)	-
Capital contable atribuible a la participación controladora		<u>4,157,910</u>	<u>3,925,851</u>
Participación no controladora		<u>61,888</u>	<u>58,628</u>
Total de capital contable		<u>4,219,798</u>	<u>3,984,479</u>
Total pasivo y capital contable		<u>\$ 7,795,255</u>	<u>\$ 6,104,414</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 2014 y 2013
(En miles de pesos)

	Notas	2014	2013
Ventas netas	26	\$ 9,126,105	\$ 8,038,825
Costos y gastos:			
Costo de ventas	22	6,719,615	5,830,883
Gastos de venta, de administración y generales	22	<u>1,728,129</u>	<u>1,655,044</u>
		<u>8,447,868</u>	<u>7,505,927</u>
Utilidad de operación		678,361	532,898
Ingreso por intereses	23	110,868	56,966
Gasto por intereses	23	(146,335)	(115,205)
Fluctuación cambiaria		<u>(217,492)</u>	<u>(36,714)</u>
		<u>(252,962)</u>	<u>(94,993)</u>
Utilidad antes de impuestos a la utilidad		425,399	437,905
Impuestos a la utilidad	17	<u>(125,465)</u>	<u>(136,232)</u>
Utilidad consolidada del año		\$ 299,934	\$ 301,673
Otros resultados integrales:			
<i>Partidas que no se reclasifican a la utilidad o pérdida</i>			
Remedición de obligaciones de beneficios definidos		<u>(2,261)</u>	<u>-</u>
Resultado integral consolidado del año		<u>\$ 297,673</u>	<u>\$ 301,673</u>
Utilidad consolidada del año atribuible a:			
Participación controladora		\$ 304,208	\$ 300,210
Participación no controladora		<u>(4,274)</u>	<u>1,463</u>
		<u>\$ 299,934</u>	<u>\$ 301,673</u>
Resultado integral consolidado del año atribuible a:			
Participación controladora		\$ 297,673	\$ 301,673
Participación no controladora		<u>-</u>	<u>-</u>
		<u>\$ 297,673</u>	<u>\$ 301,673</u>
Utilidad por acción:			
Básica de operaciones continuas (pesos por acción)	20	<u>\$ 0.97</u>	<u>\$ 0.96</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.



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

Estados consolidados de cambios en el capital contable

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2014 y 2013

(En miles de pesos)

	Capital aportado			Utilidades acumuladas	Otras partidas del resultado integral	Total de la participación controladora	Participación no controladora	Total
	Capital social	Prima en venta de acciones	Reserva para recompra de acciones					
Saldo al 1 de enero de 2013	\$ 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 en acciones	599	5,983	41,584	(48,166)	-	-	-	-
Dividendos pagados	-	-	-	(160,000)	-	(160,000)	-	(160,000)
Disminuciones de capital	-	-	-	-	-	-	(15,729)	(15,729)
Utilidad integral consolidada del año	-	-	-	300,210	-	300,210	1,463	301,673
Saldo al 31 de diciembre de 2013	83,038	227,379	(31,894)	3,647,328	-	3,925,851	58,628	3,984,479
Compra de acciones propias	(781)	-	(95,561)	-	-	(96,342)	-	(96,342)
Colocación de acciones propias compradas	216	(802)	27,040	-	-	26,454	-	26,454
Aumento de capital	-	-	-	-	-	-	7,534	7,534
Remediación de obligaciones de beneficios definidos	-	-	-	-	(2,261)	(2,261)	-	(2,261)
Utilidad integral consolidada del año	-	-	-	304,208	-	304,208	(4,274)	299,934
Saldo al 31 de diciembre de 2014	\$ 82,473	\$ 226,577	\$ (100,415)	\$ 3,951,536	\$ (2,261)	\$ 4,157,910	\$ 61,888	\$ 4,219,798

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 2014 y 2013

(En miles de pesos)

	2014	2013
Flujos de efectivo de actividades de operación:		
Utilidad neta consolidada del año	\$ 299,934	\$ 301,673
Ajustes por:		
Impuestos a la utilidad reconocidos en resultados	125,463	156,232
Remediación de obligaciones de beneficios definidos	2,261	-
Depreciación y amortización de activos a largo plazo	234,239	196,329
Participación en las utilidades de negocio conjunto	512	(2,414)
Desahorro del crédito mercantil	-	4,488
(Utilidad) pérdida en venta y baja de activos de larga duración	(42,729)	4,418
Intereses a favor	(110,868)	(56,966)
Intereses a cargo	146,335	115,205
	<u>655,149</u>	<u>718,965</u>
Cambios en el capital de trabajo:		
Incremento en cuentas por cobrar	(421,332)	(1,200)
(Incremento) disminución en cartera de créditos vigente	(89,707)	637,093
Incremento en inventarios	(148,075)	(52,390)
Incremento en pagos anticipados	(886)	(2,642)
Disminución en cuentas por pagar a proveedores	183,487	(30,533)
Incremento en impuestos y gastos acumulados	57,540	922
Incremento por obligaciones al retiro	5,128	3,661
Intereses cobrados	110,868	56,966
Impuestos a la utilidad pagados	(1,325)	(18,200)
Flujos netos de efectivo generado en actividades de operación	<u>350,847</u>	<u>1,312,642</u>
Flujos de efectivo de actividades de inversión:		
Adquisición de propiedades, planta y equipo y otros activos	(618,588)	(600,546)
Venta de activo fijo	39,904	15,892
Inversión en acciones de negocios conjuntos	-	(8,500)
Otros activos	(130,589)	(122,099)
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de inversión	<u>(729,273)</u>	<u>(715,253)</u>
Flujos de efectivo por actividades de financiamiento:		
Préstamos obtenidos	2,131,735	2,495,502
Pago de préstamos	(1,030,779)	(2,695,722)
Documentos por pagar obtenidos	-	120,501
Pago de documentos por pagar	(13,229)	-
Intereses pagados	(146,335)	(115,205)
Reparto de dividendos	-	(160,000)
Compra de acciones propias	(96,342)	(39,691)
Colocación de acciones propias	26,454	691
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de financiamiento	<u>871,504</u>	<u>(393,924)</u>
Aumento neto de efectivo y equivalentes de efectivo	493,078	203,465
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del periodo	<u>383,363</u>	<u>179,900</u>
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del periodo	<u>\$ 876,443</u>	<u>\$ 383,365</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 2014 y 2013

(En miles de pesos, excepto por la utilidad por acción)

1. Actividades:

Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias (la "Entidad") es una sociedad anónima constituida en México y se dedica principalmente a la fabricación y venta de productos cárnicos y alimenticios a través de canales de mayoreo y menudeo, y a la compra, engorda y venta de ganado en pie. La Entidad a través de su división financiera 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 Animas, 31450
Chihuahua, Chih.
México

2. Bases de presentación

a. *Modificaciones a las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS o IAS por sus siglas en inglés) y nuevas interpretaciones que son obligatorias a partir de 2014*

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) las cuales son obligatorias y entran en vigor a partir de los ejercicios que inician en o después del 1 de enero de 2014.

Modificaciones a la IAS 32 "Compensación de activos y pasivos financieros"

La Entidad aplicó las modificaciones a la IAS 32 "Compensación de activos y pasivos financieros" por primera vez en el año actual. Las modificaciones a IAS 32 aclara los requerimientos relacionados con la compensación de activos y pasivos financieros. Específicamente, las modificaciones aclaran el significado de "actualmente tiene el derecho legal efectivo de compensación" y "realización y liquidación simultánea".

La Entidad ha evaluado si algunos de sus activos y pasivos financieros califican para ser compensados conforme a los criterios indicados en las modificaciones y concluyó que la aplicación de las modificaciones no tuvo impacto en los montos reconocidos en los estados financieros consolidados.

Modificaciones a la IAS 36 "Revelaciones de Montos Recuperables para Activos no Financieros"

La Entidad ha aplicado las modificaciones a IAS 36 "Revelaciones de Montos Recuperables para Activos no Financieros" por primera vez en el año. Las modificaciones a la IAS 36 eliminan los requerimientos de revelación del monto recuperable de una Unidad Generadora de Efectivo ("UGE") a la cual se le ha atribuido crédito mercantil o algún otro activo intangible de vida indefinido, y no ha tenido deterioro o reversión de deterioro en dicha UGE. Asimismo, las modificaciones introducen requerimientos de revelaciones adicionales aplicables cuando el monto recuperable de un activo o de una UGE es medido a valor razonable menos costo de venta en situaciones cuando se ha determinado deterioro o una reversión de deterioro. Estas nuevas revelaciones incluyen la jerarquía del valor razonable, supuestos clave y técnicas de valuación utilizadas cuando, conforme a la IFRS 13 "Medición del Valor razonable", son necesarias dichas revelaciones.

La aplicación de estas modificaciones no ha tenido impacto significativo sobre las revelaciones en los estados financieros consolidados.



Modificaciones a la IAS 19 "Planes de Beneficios Definidos: Contribuciones de Empleados"

Las modificaciones a la IAS 19 aclaran como una Entidad debe contabilizar las contribuciones hechas por empleados o terceras partes a los planes de beneficios definidos, basado en si dichas contribuciones dependen del número de años de servicio del empleado.

Para contribuciones que son independientes del número de años de servicio, la Entidad puede reconocer las contribuciones como una reducción del costo de servicio en el periodo en el cual se presta el servicio, o atribuirlo a los periodos de servicio de los empleados utilizando el método de crédito unitario proyectado; mientras que para las contribuciones que dependen del número de años de servicio, se requiere que la Entidad las atribuya a los periodos de servicio de los empleados.

La aplicación de estas modificaciones a la IAS 19 no tuvo efectos importantes en los estados financieros consolidados de la Entidad.

Mejoras Anuales a las IFRS Ciclo 2010-2012

Las Mejoras Anuales a las IFRS Ciclo 2010-2012 incluyen modificaciones a varias IFRS, como se resume adelante.

Las modificaciones a la IFRS 3 aclara que la consideración contingente clasificada como un activo o un pasivo debe medirse a valor razonable a cada fecha de reporte, independientemente de si la consideración contingente es un instrumento financiero dentro del alcance de la IFRS 9 o IAS 39, o un activo o pasivo no financiero. Los cambios en el valor razonable (distintos a los ajustes del periodo de medición) deben reconocerse en resultados. Las modificaciones a la IFRS 3 son aplicables para las combinaciones de negocios cuya fecha de adquisición sea el 1 de julio de 2014 o posterior.

Las modificaciones a la IFRS 8 requieren (i) que la Entidad revele los juicios aplicados por la administración de la Entidad en el criterio de agregación para los segmentos operativos, incluyendo una descripción de los segmentos operativos agregados y los indicadores económicos evaluados en la determinación de si los segmentos operativos tienen 'características económicas similares'; y (ii) aclarar que la reconciliación del total de activos de los segmentos reportables solo deben ser revelados si dichos activos son proporcionados con regularidad a la máxima autoridad en la toma de decisiones.

Las modificaciones a la IAS 16 e IAS 38 eliminan inconsistencias detectadas en la contabilización de la depreciación y amortización acumulada cuando un elemento de propiedad, planta y equipo o un activo intangible es revaluado. Las normas modificadas aclaran que el valor en libros bruto es ajustado de forma consistente con la revaluación del valor en libros del activo y que la depreciación o amortización acumulada es la diferencia entre el valor bruto en libros y el valor en libros después de haber considerado las pérdidas acumuladas por deterioro.

Las modificaciones a la IAS 24 aclaran que una compañía que proporcione servicios de personal clave a la Entidad que reporta, es una parte relacionada de la Entidad que reporta. Consecuentemente, la Entidad que reporta, debe revelar como transacciones con partes relacionadas los montos pagados o por pagar a la Entidad que proporciona los servicios de personal clave; sin embargo, no es requerido revelar los componentes de dicha compensación.

La administración de la Entidad considera que la aplicación de estas modificaciones no tuvieron efectos importantes en los estados financieros consolidados de la Entidad.

Mejoras Anuales a las IFRS Ciclo 2011-2013

Las Mejoras Anuales a las IFRS Ciclo 2011-2013 incluyen modificaciones a varias IFRS, como se resume adelante.

Las modificaciones a la IFRS 1 aclaran el significado de “IFRS efectivas” con lo cual a los adoptantes por primera vez se les permite aplicar una nueva IFRS que aún no sea obligatoria, si esa IFRS permite la aplicación anticipada.

Las modificaciones a la IFRS 3 aclaran que la norma no aplica a la contabilización de la constitución de todos los tipos de acuerdos conjuntos en los estados financieros del mismo acuerdo conjunto.

Las modificaciones a la IFRS 13 aclaran que el alcance de la excepción de portafolio para valorar el valor razonable de un grupo de activos y pasivos financieros en una base neta incluye todos los contratos que se encuentran dentro del alcance, y que son contabilizados de conformidad con IAS 39 o IAS 9, aun cuando los contratos no cumplan con la definición de activo o pasivo financiero de la IAS 32.

Las modificaciones a la IAS 40 aclaran que las IAS 40 e IFRS 3 no son mutuamente excluyentes y que puede ser requerida la aplicación de ambas normas. Consecuentemente, una compañía que adquiere una propiedad de inversión debe determinar si:

- (a) la propiedad cumple con la definición de propiedad de inversión conforme a la IAS 40; y
- (b) la transacción cumple con la definición de combinación de negocios conforme a la IFRS 3.

La administración de la Entidad considera que la aplicación de estas modificaciones no tuvieron efectos importantes en los estados financieros consolidados de la Entidad.

IFRIC 21 “Gravámenes”

En el año actual, la Entidad aplicó por primera vez la IFRIC 21 “Gravámenes” que indica cuándo debe reconocerse un pasivo para pagar un gravamen impuesto por un gobierno. La interpretación define los gravámenes y especifica que el evento que da origen a la obligación y al pasivo es la actividad que provoca el pago del gravamen, como se identifique en la legislación aplicable. La Interpretación establece guías en como contabilizar los distintos tipos de gravámenes, en particular, aclara que si la obligación económica ni la base negocio en marcha implica que una compañía tiene una obligación presente para pagar un gravamen que se activará al operar en un periodo futuro.

La aplicación de esta Interpretación no ha tenido impacto significativo en las revelaciones o en los montos reconocidos en los estados financieros consolidados.

b. IFRS nuevas y modificadas emitidas pero no vigentes

La Entidad no ha aplicado las siguientes IFRS nuevas y modificadas que han sido emitidas pero aún no están vigentes:

IFRS 9,	<i>Instrumentos Financieros¹</i>
IFRS 15	<i>Ingresos por Contratos con Clientes²</i>
Modificaciones a la IFRS 11	<i>Contabilización para Adquisiciones de Inversiones en Operaciones Conjuntas³</i>
Modificaciones a la IAS 16 e IAS 38	<i>Aclaración de Métodos de Depreciación y Amortización Acceptables⁴</i>
Modificaciones a la IAS 16 e IAS 41	<i>Agricultura: Plantas Productoras⁴</i>

¹ Entrada en vigor para los periodos anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2016, se permite su aplicación anticipada

² Entrada en vigor para los periodos anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2017, se permite su aplicación anticipada

³ Entrada en vigor para los periodos anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2018, 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 fue modificada posteriormente en octubre de 2010 para incluir requerimientos para la clasificación y medición de pasivos financieros y para su baja, y en noviembre de 2013, para incluir nuevos requerimientos generales para contabilidad de coberturas. Otras modificaciones a la IFRS 9 fueron emitidas en julio de 2014, principalmente para incluir a) requerimientos de deterioro para activos financieros y b) modificaciones limitadas para los requerimientos de clasificación y medición al introducir la categoría de medición de 'valor razonable a través de otros resultados integrales' ("FVTOCI", por sus siglas en inglés) para algunos instrumentos simples de deuda.

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 periodos contables posteriores. Todas las demás inversiones de deuda y de capital se miden a sus valores razonables al final de los periodos contables posteriores. Adicionalmente, bajo IFRS 9, las compañías 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 utilidad neta del año.
- En relación con el deterioro de activos financieros, la IFRS 9 requiere sea utilizado el modelo de pérdidas crediticias esperadas, en lugar de las pérdidas crediticias incurridas como lo indica la IAS 39. El modelo de pérdidas crediticias incurridas requiere que la compañía reconozca en cada periodo de reporte las pérdidas crediticias esperadas y los cambios en el riesgo de crédito desde el reconocimiento inicial. En otras palabras, no es necesario esperar a que ocurra una afectación en la capacidad crediticia para reconocer la pérdida.

La Administración de la Entidad anticipa que la aplicación de la IFRS 9 pueda tener un impacto importante en los montos reportados con respecto a los activos y pasivos financieros de la Entidad. Sin embargo, no es práctico proporcionar un estimado razonable de dicho efecto hasta que se haya completado una revisión detallada.

IFRS 15 "Ingresos de Contratos con Clientes"

En mayo de 2014 se emitió la IFRS 15 que establece un solo modelo integral para ser utilizado por las compañías en la contabilización de ingresos provenientes de contratos con clientes. Cuando entre en vigor la IFRS 15 reemplazará las guías de reconocimiento de ingreso actuales incluidas en la IAS 18 "Ingresos", IAS 11 "Contratos de Construcción", así como sus interpretaciones.

El principio básico de la IFRS 15 es que una compañía debe reconocer los ingresos que representen la transferencia prometida de bienes o servicios a los clientes por los montos que reflejen las contraprestaciones que la compañía espera recibir a cambio de dichos bienes o servicios. Específicamente, la norma introduce un enfoque de cinco pasos para reconocer los ingresos:

- Paso 1: Identificación del contrato o contratos con el cliente
- Paso 2: Identificar las obligaciones de desempeño en el contrato;
- Paso 3: Determinar el precio de la transacción;
- Paso 4: Asignar el precio de la transacción a cada obligación de desempeño en el contrato;
- Paso 5: Reconocer el ingreso cuando la entidad satisfaga la obligación de desempeño.

Conforme a IFRS 15, una compañía reconoce el ingreso cuando se satisface la obligación, es decir, cuando el 'control' de los bienes o los servicios subyacentes de la obligación de desempeño ha sido transferido al cliente. Asimismo, se han incluido guías en la IFRS 15 para hacer frente a situaciones específicas. Además, se incrementa la cantidad de revelaciones requeridas.

La administración de la Entidad no ha evaluado el impacto que la aplicación de la IFRS 15 tendrá, sin embargo, estima que dicho impacto no será importante en los montos reportados con respecto a los activos y pasivos financieros de la Entidad.

Modificaciones a la IFRS 11 "Contabilización de Adquisición de Participaciones en Operaciones Conjuntas"

Las modificaciones a la IFRS 11 proporcionan una guía en como contabilizar la adquisición de una operación conjunta que constituye un negocio como se define en la IFRS 3 "Combinación de Negocios". Específicamente, las modificaciones establecen que se deben aplicar los requerimientos para la contabilización de combinación de negocios de la IFRS 3 y otras normas. Los mismos requerimientos deben aplicar en la constitución de una operación conjunta si y solo si, un negocio existente es contribuido a la operación conjunta por una de las partes participantes de la operación conjunta.

Se requiere incluir también información relevante requerida por la IFRS 3 y otras normas relativas a la combinación de negocios.

Las modificaciones a la IFRS 11 aplican prospectivamente para periodos anuales que inician el 1 de enero de 2016 o posteriormente.

La administración de la Entidad no ha evaluado el impacto que la aplicación de estas modificaciones a la IFRS 11 tendrán, sin embargo, estima que dichos efectos no serán importantes en los estados financieros consolidados de la Entidad.

Modificaciones a las IAS 16 e IAS 38 "Métodos Aceptables de Depreciación y Amortización"

Las modificaciones a la IAS 16 prohíben a las compañías usar un método basado en ingresos para la depreciación de propiedad, planta y equipo. Las modificaciones a la IAS 38 introducen una presunción refutable que los ingresos no son una base apropiada para amortizar un activo intangible. La presunción solamente puede ser refutada en las siguientes dos circunstancias limitadas:

- a) cuando el activo intangible se expresa como una medida del ingreso; o
- b) cuando puede ser demostrado que los ingresos y el consumo de los beneficios económicos del intangible están altamente correlacionados.

Las modificaciones aplican prospectivamente para periodos anuales que inician el 1 de enero de 2016 o posteriormente. Actualmente, la Entidad utiliza el método de línea recta para la depreciación y amortización de su propiedad, planta y equipo y activos intangibles, respectivamente. La administración de la Entidad considera que el método de línea recta es el método más apropiado para reflejar el consumo de los beneficios económicos inherentes en los activos respectivos, por lo tanto, la administración de la Entidad no estima que la aplicación de estas modificaciones a las IAS 16 e IAS 38 tengan efectos importantes en los estados financieros consolidados de la Entidad, sin embargo, la Entidad no ha evaluado dicho impacto.

Modificaciones a las IAS 16 e IAS 41 "Agricultura: Plantas Productoras"

Las modificaciones a las IAS 16 e IAS 41 define "plantas productoras" y requiere que los activos biológicos que cumplen con esta definición sean contabilizadas como propiedad, planta y equipo de conformidad con IAS 16 y no conforme a la IAS 41. La producción de dichas plantas productoras continúa siendo contabilizada de conformidad con la IAS 41.

La administración de la Entidad no ha evaluado el impacto que la aplicación de estas modificaciones a las IAS 16 e IAS 41 tendrán, sin embargo, estima que dichos efectos no serán importantes en los estados financieros consolidados de la Entidad.

3. Principales políticas contables

a. Declaración de cumplimiento

Los estados financieros de la Entidad han sido preparados de acuerdo con las IFRS emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad.

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, como se explica en las políticas contables más adelante.

i. *Costo histórico*

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

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 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 tomaran esas características al momento de fijar el precio del activo o pasivo en la fecha de medición. El valor razonable para propósitos de medición y / o revelación de estos estados financieros consolidados se determina de forma tal, a excepción de las operaciones de arrendamiento que están dentro del alcance de la IAS 17, y las valuaciones que tienen algunas similitudes con valor razonable, pero no es un valor razonable, tales como el valor neto de realización de la IAS 2 o el valor en uso de la IAS 36.

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

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

c. *Bases de consolidación de estados financieros*

Los estados financieros consolidados incluyen los estados financieros de la Entidad y los de las subsidiarias en las que tiene control. El control se obtiene cuando la Entidad:

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

La Entidad reevalúa si tiene o no el control en una compañía si los hechos y circunstancias indican que hay cambios a uno o más de los tres elementos de control que se listaron anteriormente.

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

- El porcentaje de participación de la Entidad en los derechos de voto en relación con el porcentaje y la dispersión de los derechos de voto de los otros tenedores de los mismos;
- Los derechos de voto potenciales mantenidos por la Entidad, por otros accionistas o por terceros;
- Los derechos derivados de otros acuerdos contractuales, y
- Cualquier hecho y circunstancia adicional que indiquen que la Entidad tiene, o no tiene, la capacidad actual de dirigir las actividades relevantes en el momento en que las decisiones deben tomarse, incluidas las tendencias de voto de los accionistas en las asambleas anteriores.



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

La utilidad y cada componente de los otros resultados integrales se atribuyen a las participaciones controladoras y no controladoras. El resultado integral de las subsidiarias se atribuye a las participaciones controladoras y no controladoras sin si da lugar a un déficit en estas 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 intercompañías 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 de la misma manera establecida para el caso de que se disponga de los activos o pasivos relevantes (es decir, se reclasifican a resultados o se transfieren directamente a otras partidas de capital contable según lo especifique/permita la IFRS aplicable). El valor razonable de cualquier inversión retenida en la subsidiaria a la fecha en que se pierda el control se considera como el valor razonable para el reconocimiento inicial, según la IAS 39 o, en su caso, el costo en el reconocimiento inicial de una inversión en una asociada o negocio conjunto.

d. 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 o pasivos financieros, en su caso, en el reconocimiento inicial. Los costos de transacción directamente atribuibles a la adquisición de activos y pasivos financieros a su valor razonable con cambios en resultados se reconocen inmediatamente en resultados.

e. Activos financieros

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 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).



1. Método de la tasa de interés efectiva

El método de interés efectivo es un método para calcular el costo amortizado de un instrumento de deuda 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 deuda 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.

2. Préstamos y cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar a clientes, préstamos y otras cuentas por cobrar con pagos fijos o determinables, son activos financieros no derivados que no se negocian en un mercado activo. Los préstamos y cuentas por cobrar (incluyendo clientes y otras cuentas por cobrar, cartas de créditos vigentes, saldos bancarios y dinero en efectivo) se valoran 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.

3. 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 de la inversión 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 cartas de créditos vigentes, los activos que se han sujetado 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 pudieran 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 correlacionan 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 contabilizan 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, 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 periodo 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 reversa el deterioro no exceda el costo amortizado que habría sido si no se hubiera reconocido el deterioro.

4. 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, o cuando se transfieren de manera sustancial los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad del activo financiero. Si la Entidad no transfiere ni retiene substancialmente 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 substancialmente 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.

5. 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, o cuando se transfieren de manera sustancial los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad del activo financiero. Si la Entidad no transfiere ni retiene substancialmente 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 substancialmente 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.

f. Reclasificaciones

Los estados financieros por el año que terminó el 31 de diciembre de 2013 han sido reclasificados en ciertos rubros para conformar su presentación con la utilizada en 2014.

g. Inventarios

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

g. 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 al costo menos la depreciación acumulada y pérdidas por deterioro.

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

Los terrenos no se deprecian.



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

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

h. *Activos biológicos*

Una parte de los activos biológicos consisten en árboles por los cuales se van a cosechar maderas y 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 deterioro. El deterioro 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 otro tipo de activo biológico (inventario de ganado en pie) se valúa 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.

i. *Activos intangibles*

1. 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 adquieren por separado se registran al costo menos las pérdidas por deterioro acumuladas.

2. Activos intangibles generados internamente – desembolsos por investigación y desarrollo

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

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

- Técnicamente, es posible completar el activo intangible de forma que pueda estar disponible para su uso o venta;
- La intención de completar el activo intangible es para usarlo o venderlo;
- La habilidad para usar o vender el activo intangible;
- La forma en que el activo intangible vaya a generar probables beneficios económicos en el futuro;
- La disponibilidad de los recursos técnicos, financieros y otros recursos apropiados, 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 periodo en que se incurren.



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

3. Activos intangibles adquiridos en una combinación de negocios

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

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

4. Baja de activos intangibles

Un activo intangible se dará 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.

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

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

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

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

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

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

k. Inversión en negocio conjunto

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, o una porción de la misma, se clasifica como mantenida para su venta, en cuyo caso se contabiliza conforme a la IFRS 5 "Activos No Corrientes Mantenido 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-valoración, luego de su re-valoración, se reconoce inmediatamente en los resultados del periodo 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 se incrementa posteriormente.

La Entidad discontinúa el uso del método de participación desde la fecha en que la inversión deja de ser un negocio conjunto.

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 solo en la medida de la participación en el negocio conjunto que no se relacione con la Entidad.

1. *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.

iii. 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 arrendador

Los montos por pagar por los arrendatarios bajo arrendamientos financieros se reconocen como cuentas por cobrar por el importe de la inversión neta de la Entidad en los arrendamientos. Los ingresos por arrendamientos financieros se distribuyen en los periodos contables a fin de reflejar una tasa de retorno periódica y constante en la inversión neta de la Entidad con respecto a los arrendamientos.

El ingreso por rentas bajo arrendamientos operativos se reconoce empleando el método de línea recta durante el plazo del arrendamiento. Los costos directos iniciales incurridos al negociar y acordar un arrendamiento operativo se adicionan al valor en libros del activo arrendado, y se reconocen empleando el método de línea recta durante el plazo del arrendamiento.

- 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. 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 consumo de los beneficios del activo arrendado. Las rentas contingentes se reconocen como gastos en los periodos en los que se incurren.

En el caso de que se reciban incentivos de renta por haber celebrado un contrato 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 consumo de los beneficios económicos del activo arrendado.



n. *Transacciones en monedas extranjeras*

Al preparar los estados financieros de cada compañía, las transacciones en moneda distinta a la moneda funcional de la Entidad (moneda extranjera) se reconocen utilizando los tipos de cambio vigentes en las fechas en que se efectúan las operaciones. Al final de cada periodo, las partidas monetarias denominadas en moneda extranjera se reconvierten a los tipos de cambio vigentes a esa fecha. Las partidas no-monetarias calculadas en términos de costo histórico, en moneda extranjera, no se reconvierten.

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

- Diferencias en tipo de cambio provenientes de préstamos denominados en moneda extranjera relacionados con los activos en construcción para 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 moneda extranjera.

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 periodo. Las partidas de ingresos y gastos se convierten a los tipos de cambio promedio vigentes del periodo, a menos que éstos funcionen 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.

o. *Costos por préstamos*

Los costos por préstamos atribuibles directamente a la adquisición, construcción o producción de activos calificables, los cuales requieren de un periodo 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 están 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 periodo en que se incurren.

p. *Beneficios a empleados - beneficios al retiro, beneficios por terminación y Participación de los Trabajadores en las Utilidades ("PTU")*

Beneficios a empleados por terminación y retiro

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 periodo. Las remediciones, que incluyen las ganancias y pérdidas actuariales, el efecto de los cambios en el piso del activo (en su caso) y el retorno del plan de activos (excluidos los intereses), se refleja de inmediato en el estado de posición financiera con cargo o crédito que se reconoce en otros resultados integrales en el periodo en el que ocurren. Las remediciones reconocidas en otros resultados integrales se reflejan de inmediato en las utilidades acumuladas y no se reclasifica a resultados. Costo por servicios pasados se reconoce en resultados en el periodo de la modificación al plan. Los intereses netos se calculan aplicando la tasa de descuento al inicio del periodo de la obligación del activo o pasivo 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 intereses netos.
- Remedios.

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.

Beneficios a los empleados a corto plazo y otros beneficios a largo plazo

Se reconoce un pasivo por beneficios que correspondan a los empleados con respecto a sueldos y salarios, vacaciones anuales y licencia por enfermedad en el periodo de servicio en que es prestado por el importe no descontado por los beneficios que se espera pagar por ese servicio.

Los pasivos reconocidos por los beneficios a los empleados a corto plazo se valúan al importe no descontado por los beneficios que se espera pagar por ese servicio.

Los pasivos reconocidos por otros beneficios a largo plazo se valúan al valor presente de las salidas de efectivo futuras estimadas que la Entidad espera hacer relacionadas con los servicios provistos por los empleados a la fecha de reporte.

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.

q. *Impuestos a la utilidad*

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

1. Impuestos a la utilidad causados

El impuesto causado calculado corresponde al impuesto sobre la renta (ISR) y se registra en los resultados del año en que se causa. Hasta el 31 de diciembre de 2013 el impuesto era calculado como el mayor entre el ISR y el impuesto empresarial a tasa única (IETU).

2. Impuestos a la utilidad diferidos

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, se le aplica la tasa correspondiente a estas diferencias y en su caso, se incluyen los beneficios de las pérdidas fiscales por amortizar y de algunos créditos fiscales. El activo o pasivo por impuesto a la utilidad diferido se reconoce generalmente para todas las diferencias fiscales temporales. Se reconocerá un activo por impuestos diferidos, por todas las diferencias temporales deducibles, en la medida en que resulte probable que la Entidad disponga de utilidades fiscales futuras contra las que pueda aplicar esas diferencias temporales deducibles. Estos activos y pasivos no se reconocen si las diferencias temporales surgen del crédito mercantil o del reconocimiento inicial (distinto al de la combinación de negocios) de otros activos y pasivos en una operación que no afecta el resultado fiscal ni el contable.

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 asociadas, y participaciones en negocios conjuntos, excepto cuando la Entidad es capaz de controlar la reversión de la diferencia temporal y cuando sea probable que la diferencia temporal no se 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 periodo 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 periodo en el que el pasivo se pague o el activo se realice, basándose en las tasas (y leyes fiscales) que hayan sido aprobadas o sustancialmente aprobadas al final del periodo sobre el que se informa.

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

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.

3. Impuestos causados y diferidos

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

4. 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.

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

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

s. Pasivos financieros e instrumentos de capital

1. Clasificación como deuda o capital

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



2. 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 recuperación de instrumentos de capital propio de la Entidad se reconoce y se deduce directamente en el capital. Ninguna ganancia o pérdida se reconoce en utilidad o pérdida en la compra, venta, emisión o amortización de los instrumentos de capital propio de la Entidad.

3. Pasivos financieros

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

4. Préstamos y cuentas por pagar (otros pasivos financieros)

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

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

5. Baja de pasivos financieros

La Entidad dará 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.

t. 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 corriente 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 valorarse 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 puedan ser valorados 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 valorado confiablemente. 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.



- Ingresos por arrendamiento

La política de la Entidad para el reconocimiento de ingresos por arrendamientos operativos se describe en la Nota 3.m (la Entidad como arrendador).

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 periodo en que se realiza la modificación y periodos futuros si la modificación afecta tanto al periodo actual como a periodos subsecuentes.

a. *Juicios esenciales al aplicar las políticas contables*

A continuación se presentan juicios críticos, aparte de aquellos que involucren 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.

• Clasificación de arrendamientos

La Compañía 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 beneficios 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 periodo 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 periodo, que tienen un riesgo significativo de resultar en ajustes importantes en los valores en libros de los activos y pasivos durante el próximo año.

- 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.

- Deterioro de las marcas

Determinar si el importe de las marcas ha sufrido deterioro implica el cálculo del valor de uso de las unidades generadoras de efectivo a las 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.

- Estimación de vidas útiles 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 periodo 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.



- 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".

- Valuación de activos biológicos

La Entidad valta los activos biológicos a su valor razonable, menos los costos estimados de punto de venta.

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 al final del periodo como se muestra en el estado de flujos de efectivo, puede ser conciliado con las partidas relacionadas en estado de posición financiera consolidado como sigue:

	2014	2013
Efectivo	\$ 184,114	\$ 98,922
Equivalentes de efectivo	<u>692,329</u>	<u>284,443</u>
	<u>\$ 876,443</u>	<u>\$ 383,365</u>

6. **Cuentas por cobrar**

Las cuentas por cobrar se integran como sigue:

	2014	2013
Clientes	\$ 705,407	\$ 679,812
Estimación para cuentas de cobro dudoso	<u>(7,368)</u>	<u>(5,433)</u>
	703,039	674,379
Impuestos por recuperar	582,512	160,810
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	1,897	4,769
Otras	3,389	29,547
	<u>\$ 1,290,837</u>	<u>\$ 869,505</u>

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

El plazo de crédito promedio sobre la venta de bienes es de 42 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 cuatro clientes más importantes (Walmart, Soriana, Chedraui y Smart) de la Entidad adeudan un porcentaje importante del total de la cartera de clientes, pero debido a la solvencia de los mismos, no se considera que exista riesgo de crédito. 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 periodo 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

	2014	2013
60-90 días	\$ 7,441	\$ 3,410
91-120 días	<u>15,534</u>	<u>12,399</u>
Total	<u>\$ 22,975</u>	<u>\$ 15,809</u>
Antigüedad promedio (días)	<u>118</u>	<u>110</u>

Cambio en la estimación para cuentas de cobro dudoso

	2014	2013
Saldos al inicio del año	\$ 5,433	\$ 10,175
Cancelación de la estimación contra cartera de clientes	<u>(3,065)</u>	<u>(4,742)</u>
Saldos al final del año	<u>\$ 2,368</u>	<u>\$ 5,433</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 periodo. 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 valoran al costo amortizado y se integra como se menciona a continuación:

	2014	2013
Cartera de créditos vigente – porción circulante	\$ 134,495	\$ 131,064
Cartera de créditos vigente – largo plazo	<u>200,237</u>	<u>113,961</u>
	<u>\$ 334,732</u>	<u>\$ 245,025</u>

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 (TIEE) más 5.6 puntos porcentuales (tasa promedio ponderada). 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 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 99.8% 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, dos Créditos Empresariales son los clientes más importantes de la Entidad, con un adeudo que no excede los límites establecidos por la Entidad. 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 periodo sobre el que se informa. La Entidad no 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

	2014	2013
Saldo al inicio del año	\$ 333	\$ -
Castigo de importes considerados incobrables durante el año	<u>376</u>	<u>333</u>
Saldo al final del año	<u>\$ 709</u>	<u>\$ 333</u>

8. Inventarios

	2014	2013
Productos terminados	\$ 546,838	\$ 460,928
Ganado en pie (activos biológicos)	30,897	24,674
Materia prima	107,665	45,680
Refacciones y materiales	48,219	54,262
	<u>\$ 733,619</u>	<u>\$ 585,544</u>

Los inventarios reconocidos en el costo de ventas por consumo de inventarios durante el periodo fue de \$5,999,684 y en 2013 \$4,998,719.

9. Propiedades, planta y equipo

La conciliación entre los valores en libros al inicio y al final del ejercicio 2014 y 2013, es como sigue:

	Saldo al 31 de diciembre de 2013	Adiciones	Destrucciones	Traspaso al activo	Saldo al 31 de diciembre de 2014
Inversión:					
Terranos	\$ 479,258	\$ 119,817	\$ (35,167)	\$ -	\$ 563,908
Edificios y construcciones	917,658	18,311	-	50,012	985,981
Adaptaciones en locales arrendados	375,346	47,915	-	99,757	523,018
Maquinaria y equipo industrial	1,308,438	73,827	-	115,594	1,497,859
Equipo de cómputo	160,963	8,112	-	8,320	177,395
Mobiliario y equipo de oficina	152,801	7,921	-	4,675	165,397
Equipo de vuelo	150,665	479	-	-	151,144
Equipo de transporte	298,085	28,422	(16,896)	-	309,611
Construcciones en proceso	190,442	347,252	-	(317,276)	220,418
	<u>4,033,656</u>	<u>652,056</u>	<u>(52,063)</u>	<u>(38,918)</u>	<u>4,594,731</u>

(Continúa)



Depreciación acumulada:					
Edificios y construcciones	(134,822)	(11,904)	1,405	-	(145,321)
Adaptaciones en locales arrendados	(137,007)	(41,762)	632	-	(178,137)
Maquinaria y equipo industrial	(556,179)	(78,085)	3,675	-	(630,589)
Equipo de cómputo	(136,147)	(8,772)	211	-	(144,708)
Mobiliario y equipo de oficina	(75,541)	(11,168)	753	-	(85,956)
Equipo de vuelo	(62,482)	(10,199)	-	-	(72,681)
Equipo de transporte	(163,450)	(31,783)	13,096	-	(182,137)
	<u>(1,265,628)</u>	<u>(193,673)</u>	<u>19,772</u>	<u>-</u>	<u>(1,439,529)</u>

Inversión neta \$ 2,768,028 \$ 458,383 \$ (32,291) \$ (38,918) \$ 3,155,202

	Saldo al 31 de diciembre de 2012	Adiciones	Destrucciones	Traspasos al activo	Saldo al 31 de diciembre de 2013
Inversión:					
Terranos	\$ 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
Construcciones en proceso	100,380	344,484	-	(254,422)	190,442
	<u>3,483,038</u>	<u>581,797</u>	<u>(19,433)</u>	<u>(11,746)</u>	<u>4,033,656</u>

Depreciación acumulada:					
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)	(31,851)	10,276	-	(163,450)
	<u>(1,109,259)</u>	<u>(167,238)</u>	<u>10,869</u>	<u>-</u>	<u>(1,265,628)</u>

Inversión neta \$ 2,373,779 \$ 414,559 \$ (8,564) \$ (11,746) \$ 2,768,028

(Continúa)

a. **Vidas útiles**

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

	Años
Edificios	31 - 25
Adaptaciones en locales arrendados	33 - 8
Maquinaria y equipo industrial	8
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:

	2014	2013
Derechos de uso de marcas	\$ 946,183	\$ 943,183
Inversión en acciones de negocio conjunto	37,103	37,615
Licencias, costos de implementación de sistemas y costos de desarrollo	436,406	276,153
Otros, principalmente depósitos en garantía	5,565	4,689
	<u>1,425,257</u>	<u>1,261,640</u>
Amortización acumulada	<u>(85,954)</u>	<u>(45,388)</u>
	<u>\$ 1,339,303</u>	<u>\$ 1,216,252</u>

El importe de adiciones de los años 2014 y 2013 fueron de \$163,617 y \$112,199 en el rubro de costos de desarrollo. La amortización del ejercicio 2014 y 2013 se presenta en el rubro de gastos de venta, de administración y generales del estado de resultados, y ascendió a \$43,847 y \$29,091, respectivamente.

a. Derechos de uso de marca

Al final del periodo 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 la División Carnicos.

11. Negocio conjunto

La Entidad mantiene una participación significativa con un 50% en la participación accionaria con poder de voto equivalente en Desarrollos Tebati, 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.

	2014	2013
Activos circulantes	\$ 8,234	\$ 10,013
Activos no circulantes	<u>221,386</u>	<u>230,309</u>
Pasivos circulantes	\$ (12,436)	\$ (16,886)
Pasivos no circulantes	<u>(147,187)</u>	<u>(148,412)</u>

(Continúa)



Los montos de los activos y pasivos que se detallaron anteriormente incluyen lo siguiente:

Efectivo y equivalente de efectivo	\$ 1,107	\$ 1,135
Pasivos financieros circulantes (no incluye cuentas por pagar a proveedores, otras cuentas por pagar y provisiones)	\$ (8,387)	\$ (7,050)
Pasivos financieros no circulantes	\$ (147,182)	\$ (148,412)
	2014	2013

Ingresos	\$ 25,936	\$ 23,975
(Pérdida) utilidad del año	\$ (1,025)	\$ 4,829
	2014	2013

La (pérdida) utilidad del año incluye lo siguiente:

Depreciación y amortización	\$ (4,922)	\$ (4,432)
Ingreso por interés	\$ 31	\$ 34
Gasto por interés	\$ (13,379)	\$ (13,409)

(Continúa)

12. Inversión en subsidiarias:

Los detalles de las subsidiarias de la Entidad al 31 de diciembre de 2014 y 2013 son los siguientes:

Nombre de la subsidiaria	Actividad Principal	Lugar de Operación	Participación 2014	Participación 2013
Industrializadora de Carnicos Stratega, S.A. de C.V.	Producción y venta de productos cárnicos a partes relacionadas.	México	100%	100%
Omas Comercial, S.A. de C.V.	Distribución y venta de productos alimenticios, principalmente cárnicos.	México	100%	100%
Intercarnes, S.A. de C.V.	Distribución y venta de productos cárnicos y compra, engorda y venta de ganado en pie.	México	100%	100%
Vector Activo, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.	Realización de operaciones de crédito, pertenece a Proyectos Inmobiliarios Carnesart, S. A. de C. V. en un 0.16%.	México	99.84%	99.86%
Proyectos Inmobiliarios Carnesart, S.A. de C.V.	Arrendamiento de propiedades, maquinaria y equipo a partes relacionadas, subsidiaria de Maximo Inmuebles y Servicios, S. A. de C. V.	México	100%	100%
Maximo Inmuebles y Servicios, S. A. de C. V.	Servicios de administración de inmuebles, Controladora de Proyectos Inmobiliarios Carnesart, S. A. de C. V.	México	100%	100%

(Continúa)



Descubre Proyecto Inmobiliario, S. A. de C.V.	Servicios de Agentes Inmobiliarios, subsidiaria de Extension Inmobiliaria, S.A. de C.V.	México	98%	100%
Extension Inmobiliaria, S. A. de C. V.	Servicios de administración de inmuebles, controladora de Inmuebles Forma, S. A. de C. V. y Descubre Proyectos Inmobiliarios, S.A. de C.V.	México	100%	100%
Inmuebles Forma S.A. de C.V.	Servicios de Agentes Inmobiliarios, subsidiaria de Extension Inmobiliaria, S.A. de C.V.	México	100%	100%
Agroindustria Mercantil San Antonio, S. de R. L. de C. V.	Cultivo, siembra y desarrollo de nogales.	México	98%	98%
Cibelia, S. A. de C. V.	Prestación de servicios técnicos, administrativos y de producción.	México	100%	100%
Servicios Aéreos Especializados Destinia, S. A. de C. V.	Prestación de servicios de agencia de viajes y de taxi aéreo principalmente a partes relacionadas.	México	100%	100%
Fundación Grupo Bafir, A. C.	Realización de servicios de beneficencia.	México	100%	100%
Fundación Bafir, A.C.	Realización de servicios de beneficencia.	México	83%	100%
Industrias Metrology de México, S. A. P. I. de C.V.	Comercio al por mayor de maquinaria y equipo para servicios.	México	60%	70%
Precise Machining, S. A. P. I. de C. V.	Fabricación, ensamble y sub-ensamble de equipo aeroespacial.	México	63%	72%
Instalaciones y Maquinaria Inmaq, S. A. de C.V.	Prestación de servicios de logística, subsidiaria de Alimentos y Procesados Intercarnes, S. A. de C. V.	México	100.00%	100%
Alimentos y Procesados Cibum, S. A. de C.V.	Producción, sacrificio, transformación y comercialización de aves.	México	51%	51%
Bafir Holdings, Inc.	Tenedora de empresas en los Estados Unidos de América.	Estados Unidos de América	100%	100%
Longhorn Warehouses, Inc.	Almacenaje y distribución de productos cárnicos en el sur de los Estados Unidos de América, subsidiaria de Bafir Holdings, Inc.	Estados Unidos de América	100%	100%
Intercarnes Texas, Co.	Venta de productos cárnicos en el sur de los Estados Unidos de América, subsidiaria de Bafir Holdings, Inc.	Estados Unidos de América	100%	100%
Aixx, S. A. de C. V.	Administración y posesión de propiedad industrial e intelectual.	México	100%	100%
Noble Seguridad Privada, S. A. de C. V.	Prestación de servicios de Seguridad.	México	100%	100%
Ganadaria y Tecnología Santa Anita, S. de R.L. de C.V.	Cría de ganado bovino para la producción de carne.	México	100%	100%
Universidad Bafir, A.C.	Escuela del sector privado dedicada a la enseñanza de oficios.	México	100%	100%

(Continúa)



B-Energy Industries, S. A. de C. V.	Generación y transmisión de energía eléctrica.	México	100%	100%
Steinrecht, S. A. de C. V.	Servicios administrativos.	México	100%	100%
Alimentos y Procesados Intercarnes, S. A. de C. V.	Compañía controladora de Instalaciones y Maquinaria Inmaq, S. A. de C. V.	México	100%	100%
Promotora de Alimentos León, S. A. de C. V.	Comercio al por mayor de conservas alimenticias, embutidos, salmón, encurtidos, subsidiaria de Alimentos y Procesados Intercarnes, S. A. de C. V.	Estados Unidos de América	100%	100%
Centro Impulsor de Estudios Agroalimentarios, S.A. de C.V.	Prestación de servicios de logística.	México	100%	100%
Proyecto Porcícola Santa Anita, S. de R.L. de C.V.	Crianza de ganado porcino para la producción de carne.	México	98%	98%
Desarrollo e Inmuebles Haberes, S.A. de C.V.	Construcción de inmuebles comerciales, institucionales y de servicios para venta o arrendamiento.	México	100%	

(Continúa)

13. Préstamos de instituciones financieras y documentos por pagar

a. Préstamos de instituciones financieras

	2014	2013
<i>Garantizados - al costo amortizado</i>		
Préstamo revolving para descuento de cartera crediticia con institución de banca de desarrollo, denominado en moneda nacional y dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa TIE más 2.25 puntos porcentuales y London Inter Bank Offered Rate ("LIBOR") más 3.05.	\$ 91,213	\$ 103,176
Préstamos revolventes para descuento de cartera de crediticia con institución bancaria, devenga interés a la tasa TIE más 1.50 puntos porcentuales y TIE más 2.5 puntos porcentuales, y Liber más 1.55 y 1.70 puntos porcentuales, respectivamente.	82,743	37,387
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.45 puntos porcentuales.	165,050	228,118
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.35 puntos porcentuales.	415,967	321,404
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.55 puntos porcentuales.	89,136	188,531
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.40 puntos porcentuales.	202,041	130,632
Préstamos revolventes con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.20 puntos porcentuales.	116,523	-

(Continúa)



Préstamos revolving con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.48 puntos porcentuales.	66,822	-
Préstamos revolving con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.34 puntos porcentuales.	148,373	-
Préstamos revolving con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.23 puntos porcentuales.	296,746	-
Préstamos revolving con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.27 puntos porcentuales.	81,605	-
Préstamos revolving con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.18 puntos porcentuales.	83,546	-
Préstamos revolving con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.64 puntos porcentuales.	36,837	-
Préstamos revolving con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.25 puntos porcentuales.	118,698	-
Préstamos revolving con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.65 puntos porcentuales.	192,885	-
Préstamos revolving con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa LIBOR más 1.70 puntos porcentuales.	-	61,406
Préstamo revolving con institución bancaria nacional en dólares estadounidenses, devenga interés a la tasa fija del 2.22%.	-	156,782
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más .80 puntos porcentuales.	21,900	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más .84 puntos porcentuales.	51,000	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 1.00 puntos porcentuales.	13,800	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más .82 puntos porcentuales.	33,300	-
Crédito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 1.10 puntos porcentuales.	32,000	-
	<u>\$ 2,340,185</u>	<u>\$ 1,227,436</u>

(Concluye)

Durante el año la tasa promedio ponderada que obtuvo la Entidad para el pago de sus préstamos con instituciones financieras fue de 5.06%.

- b. *Documentos por pagar* - Se integran por operaciones subordinadas, preferentes y no susceptibles de convertirse en acciones (emitidas en forma privada) en moneda nacional, devengan interés a la tasa TIIE más 1.20 puntos porcentuales.
- c. Los préstamos de instituciones financieras de las subsidiarias son garantizados por Grupo Bafir, S.A.B. de C.V.



14. Préstamos de instituciones financieras a largo plazo

	2014	2013
Credito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 3.10 puntos porcentuales.	\$ 48,000	\$ 55,000
Préstamos revolving para descuento de cartera de créditos con institución bancaria, devenga interés a la tasa TIIE más 1.50 puntos porcentuales, TIIE más 2.5 puntos porcentuales y Líber más 1.55 y 1.70 puntos porcentuales, respectivamente.	3,213	-
Credito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 0.70 puntos porcentuales.	17,267	23,333
Credito simple en moneda nacional, devenga interés a la tasa TIIE más 2.50 puntos porcentuales.	7,680	9,600
Préstamos de instituciones financieras a largo plazo	76,160	87,933
Menos - Porción circulante	(20,358)	(18,632)
	<u>\$ 55,802</u>	<u>\$ 69,301</u>

Los vencimientos de los préstamos de instituciones financieras son:

Vencimiento	Préstamos
2016	\$ 356
2018	53,533
2019	1,913
	<u>\$ 55,802</u>

Los préstamos de instituciones financieras a largo plazo de las subsidiarias son garantizados por Grupo Bafar, S.A.B. de C.V.

15. Cuentas por pagar a proveedores:

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

16. Obligaciones por 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 \$ 5,128 en 2014 y \$12,140 en 2013.



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 máximo establecido por ley. El pasivo relativo y el costo anual de beneficios se calculan por actuario independiente conforme a las bases definidas en los planes, utilizando el método de crédito unitario proyectado.

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 originará un déficit en el plan.
Riesgo de tasa de interés	Una disminución en la tasa de interés de los bonos aumentará el pasivo del plan, sin embargo, éste se compensará 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.

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 2014 por actuarios independientes, miembros del instituto de actuarios del país. 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:

	2014	2013
	%	%
Tasa(s) de descuento	6.5	6.5
Tasa(s) esperada de incremento salarial	4.5	4.5

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

	2014	2013
Costo del servicio:		
Costo laboral del servicio actual	\$ 3,687	\$ 2,705
Gasto por interés neto	<u>1,441</u>	<u>1,110</u>
Partidas del costo por beneficios definidos en resultados	<u>5,128</u>	<u>3,815</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>(2,261)</u>	<u>(154)</u>
Partidas de los costos por beneficios definidos reconocidos en otros resultados integrales	<u>(2,261)</u>	<u>(154)</u>
Total	<u>\$ 2,867</u>	<u>\$ 3,661</u>



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 \$768 en 2014 y \$1,026 en 2013 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:

	2014	2013
Valor presente de la obligación por beneficios definidos	\$ 29,067	\$ 26,200
Valor razonable de los activos del plan	<u>-</u>	<u>-</u>
Pasivo neto generado por la obligación por beneficios definidos	<u>\$ 29,067</u>	<u>\$ 26,200</u>
 Cambios en el valor presente de la obligación por beneficios definidos en el periodo:		
	2014	2013
Saldo inicial de la obligación por beneficios definidos	\$ 26,200	\$ 22,539
Costo laboral del servicio actual	3,687	2,705
Costo por intereses	1,441	1,110
Remedición (ganancias) pérdidas:	<u>(2,261)</u>	<u>(1,54)</u>
Saldo final de la obligación por beneficios definidos	<u>\$ 29,067</u>	<u>\$ 26,200</u>

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 \$1,099 (aumentaría en \$1,186).

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 produzca 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 posición 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 periodos anteriores.

17. Impuestos a la utilidad

La Entidad está sujeta al ISR y hasta 2013 al IETU, por lo tanto, el impuesto a la utilidad causado es el ISR y el que resulte mayor entre el ISR y el IETU hasta 2013.

ISR - Conforme a la nueva Ley de ISR de 2014 (Ley de 2014) la tasa fija de 30% para 2014 y 2013, y continuará al 30% para 2014 y los 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%.

A partir de 2008, se abrogó la Ley del EMPAC, permitiendo bajo ciertas circunstancias la recuperación de este impuesto pagado en los diez ejercicios inmediatos anteriores a aquel que por primera vez se pague ISR, en los términos de las disposiciones fiscales.

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

	2014	2013
ISR:		
Causado	\$ (1,325)	\$ (18,200)
Diferido	<u>(124,140)</u>	<u>(138,032)</u>
	<u>\$ (125,465)</u>	<u>\$ (156,232)</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:

	2014	2013
Tasa legal	30%	30%
Efecto de diferencias permanentes, principalmente gastos no deducibles y efectos de inflación	<u>(1)</u>	<u>4</u>
Tasa efectiva	<u>29%</u>	<u>34%</u>

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

	2014	2013
ISR diferido activo:		
Efecto de pérdidas fiscales por amortizar	\$ 491,591	\$ 520,626
Otros activos	<u>14,340</u>	<u>24,142</u>
ISR diferido activo	<u>505,931</u>	<u>544,771</u>
ISR diferido pasivo:		
Propiedades, planta y equipo y otros activos	(375,870)	(371,064)
Otros pasivos	(135,895)	(12,235)
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>(204,736)</u>
ISR diferido pasivo	<u>(716,501)</u>	<u>(588,035)</u>
Estimación para valuación del activo por pérdidas fiscales pendientes de amortizar	<u>-</u>	<u>(43,170)</u>
Total pasivo	<u>\$ (210,570)</u>	<u>\$ (86,430)</u>

d. *Diferencias temporales gravables asociadas con inversiones y participaciones*

	2014	2013
Las diferencias temporales relacionadas con las inversiones en subsidiarias y participación en negocio conjunto para los cuales no se han reconocido pasivos por impuesto diferido se atribuyen a lo siguiente:		
Subsidiarias locales	\$ 10,818,313	\$ 9,074,605
Subsidiarias extranjeras	24,075	23,314
Entidad controlada conjuntamente	6,999	8,024
	<u>\$ 10,849,387</u>	<u>\$ 9,105,943</u>

- e. Los beneficios de las pérdidas fiscales actualizadas pendientes de amortizar por las que ya se ha reconocido el activo por ISR diferido, puedan recuperarse cumpliendo con ciertos requisitos. Los años de vencimiento y sus montos actualizados al 31 de diciembre de 2014, son:

Año de vencimiento	Pérdidas amortizables
2015	\$ 7,183
2016	6,926
2017	520,736
2018	145,710
2019	15,206
Años posteriores	<u>942,876</u>
	<u>\$ 1,638,637</u>

18. **Instrumentos Financieros**

a. *Administración del riesgo de capital*

La Entidad administra su capital para asegurar que las compañías 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 2013.

La estructura de capital de la Entidad consiste en la deuda neta (los préstamos como se detalla en las Notas 13 y 14 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 sujeta 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 2014 de 42% se encuentra en un nivel común y su aumento con respecto a 2013 se originó debido a las altas inversiones realizadas en activos de larga duración.

- **Índice de endeudamiento**

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

	2014	2013
Deuda (i)	\$ 2,628,938	\$ 1,541,231
Efectivo y equivalentes de efectivo	<u>876,443</u>	<u>383,365</u>
Deuda neta	\$ 1,752,515	\$ 1,157,866
Capital contable (ii)	<u>\$ 4,219,797</u>	<u>\$ 3,984,479</u>
Índice de deuda neta a capital contable	<u>42%</u>	<u>29%</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 13 y 14.

(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**

	2014	2013
Activos financieros		
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 876,443	\$ 383,364
Activos a costo amortizado:		
Cuentas por cobrar - neto	1,290,837	869,505
Cartera de créditos vigente - neto	334,732	245,025
Pasivos financieros		
Pasivos a costo amortizado:		
Préstamos de instituciones financieras	\$ 2,340,185	\$ 1,227,456
Documentos por pagar	212,613	225,842
Porción circulante de los préstamos de instituciones financieras a largo plazo	20,358	18,632
Préstamos de instituciones financieras a largo plazo	55,802	69,301
Cuentas por pagar a proveedores	362,661	431,028

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, mismo 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 valoran 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 valoran 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 periodo 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 10% (en 2014) y 5% (en 2013) en el peso contra el dólar estadounidense. El 10% 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 10% 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 10% contra la divisa pertinente. Si se presentara un debilitamiento de 10% 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	
	2014	2013
Resultados y capital contable	\$ 92,455	\$ 65,087 (i)
Resultados y capital contable	\$ (92,455)	\$ (65,087) (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 el dólar estadounidense en la Entidad al final del periodo sobre el que se informa.

La sensibilidad de la Entidad a la moneda extranjera aumentó durante el periodo actual principalmente debido al comportamiento del peso mexicano frente al dólar estadounidense durante el último semestre de 2014.

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 y se espera en el siguiente año un comportamiento estable del peso frente al dólar estadounidense.



f. *Administración del riesgo de tasas de interés*

La Entidad se encuentra expuesta a riesgos en tasas de interés debido a que las compañías de 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 2014 disminuyó/aumentó \$12,358 (2013: disminuyó/aumentó \$4,956). 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 y a la estabilidad de 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 periodo 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 2014, la utilidad integral del periodo que terminó el 31 diciembre de 2014 hubiese sido afectado en \$303,996; 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 compañías 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 porque 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 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 sazonal 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 \$3,304,000, las cuales pueden ser utilizadas atendiendo a sus necesidades de flujo de efectivo.

Las siguientes tablas detallan el vencimiento contractual restante de la Entidad para sus pasivos financieros con periodos de pago acordados. Las tablas han sido diseñadas con base en flujos en la fecha más reciente en la cual la Entidad deberá realizar el pago. Las tablas incluyen tanto los flujos de efectivo de intereses como de capital. En la medida en que los intereses sean a tasa variable, el importe no descontado se deriva de las curvas en la tasa de interés al final del periodo sobre el que se informa. El vencimiento contractual se basa en la fecha mínima en la cual la Entidad debe hacer el pago.

	Tasa promedio ponderada de interés efectivo	Menos de un mes	Uno a tres meses	Tres meses a un año	Uno a cinco años	Total
31 de diciembre de 2014						
Sin intereses:						
Cuentas por pagar a proveedores		\$ (362,661)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (362,661)
Pasivos financieros a tasas de interés variable:						
Préstamos de instituciones financieras	1.28	-	-	(2,340,185)	-	(2,340,185)
Porción circulante de los préstamos de instituciones financieras a largo plazo	2.53	-	-	(20,358)	-	(20,358)
Préstamos de instituciones financieras a largo plazo	2.53	-	-	-	(55,802)	(55,802)
Documentos por pagar	4.18	(212,613)	-	-	-	(212,613)
		<u>\$ (575,274)</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ (2,360,543)</u>	<u>\$ (55,802)</u>	<u>\$ (2,991,619)</u>

	Tasa promedio ponderada de interés efectivo	Menos de un mes	Uno a tres meses	Tres meses a un año	Uno a cinco años	Total
31 de diciembre de 2013						
Sin intereses:						
Cuentas por pagar a proveedores		\$ (431,028)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (431,028)
Pasivos financieros a tasas de interés variable:						
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)
Pasivos financieros a tasas de interés fija:						
Préstamos de instituciones financieras	2.05	(156,782)	-	-	-	(156,782)
Documentos por pagar	4.08	(225,842)	-	-	-	(225,842)
		<u>\$ 1,287,396)</u>	<u>\$ (596,930)</u>	<u>\$ (18,632)</u>	<u>\$ (69,301)</u>	<u>\$ 1,972,259)</u>



Las siguientes tablas detallan el vencimiento esperado de la Entidad para sus activos financieros. Las tablas han sido diseñadas con base en los vencimientos contractuales no descontados de activos financieros incluyendo los intereses que se obtendrían de dichos activos. La inclusión de información sobre activos financieros es necesaria para entender la administración del riesgo de liquidez de la Entidad, ya que la liquidez es manejada sobre una base de activos y pasivos netos.

31 de diciembre de 2014	Tasa promedio ponderada de interés efectivo	Vencimiento				Total
		Menos de un mes	Uno a tres meses	Tres meses a un año	Uno a cinco años	
Sin intereses:						
Efectivo y equivalentes de efectivo		\$ 876,443	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 876,443
Cuentas por cobrar a clientes		533,194	148,197	7,493	16,523	705,407
Activos financieros a tasa variable:						
Cartas de créditos vigente	13.02%	14,182	85,039	35,274	200,237	334,732
		<u>\$ 1,423,819</u>	<u>\$ 233,236</u>	<u>\$ 42,767</u>	<u>\$ 216,760</u>	<u>\$ 1,916,582</u>

31 de diciembre de 2013	Tasa promedio ponderada de interés efectivo	Vencimiento				Total
		Menos de un mes	Uno a tres meses	Tres meses a un año	Uno a cinco años	
Sin intereses:						
Efectivo y equivalentes de efectivo		\$ 383,365	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 383,365
Cuentas por cobrar a clientes		637,421	4,361	38,030	-	679,812
Activos financieros a tasa variable:						
Cartas de créditos vigente	12.08%	-	46,729	84,335	113,961	245,025
		<u>\$ 1,020,786</u>	<u>\$ 51,090</u>	<u>\$ 122,365</u>	<u>\$ 113,961</u>	<u>\$ 1,308,202</u>

Los importes incluidos anteriormente para los instrumentos a tasa de interés variable tanto para los activos como para los pasivos financieros, están sujetos a cambio si los movimientos 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 \$887,655 no fueron utilizados al final del periodo (\$1,239,914 en 2013). 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

	2014	2013
Préstamos bancarios con varios vencimientos hasta el 2018, los cuales podrían ser ampliados por un año adicional:		
- Importe utilizado	\$ 2,416,345	\$ 1,315,389
- Importe no utilizado	<u>887,655</u>	<u>1,239,914</u>
	<u>\$ 3,304,000</u>	<u>\$ 2,555,303</u>

j. *Valor razonable de los instrumentos financieros*

Excepto por lo que se detalla en la tabla que se presenta abajo, la administración considera que los valores en libros de los activos y pasivos financieros reconocidos al costo amortizado en los estados financieros, se aproxima a su valor razonable. El valor razonable de los instrumentos financieros que se presenta abajo, ha sido determinado por la Entidad usando la información disponible en el mercado u otras técnicas de valuación que requiere de juicio para desarrollar e interpretar las estimaciones de valores razonables, asimismo, utilizan supuestos que se basan en las condiciones de mercado existentes a cada una de las fechas en el estado de posición financiera.

A continuación se presenta los importes en libros de los instrumentos financieros y sus valores razonables al 31 de diciembre de 2014.

	Valor en libros	Valor razonable
Cartera de créditos vigente – largo plazo	\$ 200,237	\$ 219,007

19. *Capital contable*

El capital social al 31 de diciembre de 2014 y 2013 se integra como sigue

	2014		2013	
	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>192,118,519</u>	<u>33,078</u>	<u>194,279,140</u>	<u>33,643</u>
Total	<u>312,118,519</u>	<u>\$ 53,078</u>	<u>314,279,140</u>	<u>\$ 53,643</u>

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

- Durante el ejercicio 2014, la Entidad compró 2,986,821 acciones de su capital social por \$96,342.
- Durante el ejercicio 2014, la Entidad colocó entre el público inversionista \$26,200 acciones propias que se habían comprado anteriormente (acciones de tesorería) en \$26,454.
- 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.
- 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.
- 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.
- Durante el ejercicio de 2013, la Entidad compró 1,216,756 acciones de su capital social por \$39,691.
- 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.
- El saldo de las acciones recompradas al 31 de diciembre de 2014 y 2013 asciende a 3,327,177 y 1,166,756, respectivamente. El promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante 2014 y 2013 fue de 313,321,251 y 314,409,708, respectivamente.



- i. 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 2014 y 2013, la reserva legal a valor nominal asciende a \$10,846 y 10,729, respectivamente.
- j. 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.
- k. Los saldos de las cuentas fiscales del capital contable al 31 de diciembre son:

	2014	2013
Cuenta de capital de aportación	\$ 252,928	\$ 247,703

20. Utilidad por acción

- a. Las cifras utilizadas en la determinación de la utilidad por acción básica al 31 de diciembre de 2014, fueron:

Participación controladora	\$ 304,208
Promedio ponderado de acciones	313,321,251
Utilidad básica por acción de accionistas mayoritarios (en pesos)	\$ 0.97

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

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

21. Saldos y transacciones en moneda extranjera

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

	2014	2013
En miles de dólares estadounidenses:		
Activos monetarios	\$ 1,528	\$ 2,162
Pasivos monetarios	(131,170)	(101,307)
Posición corta	(129,642)	(99,343)
Equivalentes en pesos	\$ (1,909,641)	\$ (1,297,933)
En miles de euros:		
Pasivos monetarios	(218)	(26)
Posición corta	(218)	(26)
Equivalentes en pesos	\$ (3,907)	\$ (340)



b. Las transacciones en moneda extranjera fueron como sigue:

	2014	2013
(En miles de dólares estadounidenses)		
Ventas de exportación	1,269	211
Compras de importación	233,052	197,895

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		10 de marzo de	
	2014	2013	2015	
Dólar estadounidense	\$ 14.73	\$ 13.07	\$ 15.40	
Euro	17.92	18.01	16.34	

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:

	2014	2013
<i>Costo de ventas:</i>		
Consumo de inventarios	\$ 3,999,684	\$ 4,998,719
Servicios administrativos de personal	262,300	307,420
Servicios de mantenimiento	52,310	49,079
Depreciación	67,408	64,217
Energéticos	84,142	127,932
Papelera y otros	30,698	42,745
Fletes	212,686	251,470
Otros	10,387	9,301
Total	\$ 6,719,615	\$ 5,850,883
<i>Gastos de venta, administración y generales:</i>		
Servicios administrativos de personal	\$ 1,016,199	\$ 1,007,616
Servicios de mantenimiento	99,910	54,633
Gastos indirectos de administración	205,336	194,695
Fletes	16,842	14,148
Descuentos comerciales	98,805	100,012
Depreciaciones y amortizaciones	160,925	132,112
Energéticos	139,439	121,437
Seguros y fianzas	21,952	19,437
Otros cargos de cadena	129,119	126,265
Otros	32,796	44,267
Total	\$ 1,921,323	\$ 1,814,622



	2014	2013
<i>Otros costos y productos de operación - neto</i>		
Cargos a proveedores	\$ (129,333)	\$ (68,034)
Venta de otros productos	(9,772)	(52,835)
Utilidad (pérdida) en venta de propiedades, planta y equipo	2,589	(4,418)
Otros	<u>(56,678)</u>	<u>(34,291)</u>
	<u>\$ (193,194)</u>	<u>\$ (159,578)</u>
Total	<u>\$ 1,728,129</u>	<u>\$ 1,655,044</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:

	2014	2013
Intereses de préstamos bancarios y de documentos por pagar	\$ 158,121	\$ 124,722
Menos: importes incluidos en el costo de los activos calificables	<u>11,786</u>	<u>9,517</u>
	<u>\$ 146,335</u>	<u>\$ 115,205</u>

La tasa de capitalización promedio ponderada sobre los fondos que se piden en préstamo, por lo general es del 5.06% anual (6.97% anual en 2013).

24. 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, se realizaron las siguientes transacciones comerciales con partes relacionadas que no son miembros de la Entidad:

	2014	2013
Pago de servicios	\$ 13,575	\$ 14,319
Pago de servicios administrativos de personal	1,278,499	1,315,036
Venta de mercancía	-	1,502
Pago de intereses	1,598	5,556
Cobro de intereses	104	99
Compras de ganado	4,265	3,000

b. *Préstamos a partes relacionadas*

	2014	2013
Por cobrar originado por préstamos:		
Desarrollos Tebam, S.A. de C.V.	<u>\$ 1,899</u>	<u>\$ 4,769</u>

c. *Préstamos de partes relacionadas*

	2014	2013
Por pagar originado por préstamos:		
Documentos por pagar a accionistas	<u>\$ 193,434</u>	<u>\$ 188,963</u>



25. **Contingencias:**

- a. Al 31 de diciembre de 2014, 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, esta cuenta con elementos para obtener resoluciones favorables.

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.

- b. La Entidad al igual que sus activos, no está sujeta, 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.

26. **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. El principal segmento por el que la Entidad opera es mediante la División Cárnicos.

En lo que respecta a dichas divisiones, 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.

Las políticas contables de los segmentos son las mismas que las políticas contables de la Entidad descritas en la Nota 3. La clasificación de los segmentos, se basa en la información que se reportó al funcionario que toma las decisiones operativas para propósitos de distribución de los recursos y evaluación del rendimiento del segmento.

- b. *Información geográfica*

La Entidad opera la división de cárnicos en México y Estados Unidos de América ("EUA"). La operación en EUA no se considera importante.

- c. *Información sobre clientes principales*

Los principales clientes de la división de cárnicos son tiendas de auto - servicio y departamentales (véase Nota 6). No hay clientes individuales que hayan contribuido con 10% o más de los ingresos de la Entidad para 2014.

27. **Contratos de arrendamientos operativos:**

- Contratos de arrendamiento

Los arrendamientos operativos son relativos principalmente 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.



- <u>Pagos reconocidos como gastos</u>		
	2014	2013
Pagos mínimos de arrendamiento	\$ 63,190	\$ 45,617
Cuentas contingentes por arrendamientos	-	-
	<u>\$ 63,190</u>	<u>\$ 45,617</u>
- <u>Compromisos de arrendamientos operativos no cancelables</u>		
	2014	2013
Más de 1 a 5 años	\$ 187,736	\$ 123,767
Más de 5 años	136,996	46,173
	<u>\$ 324,732</u>	<u>\$ 169,940</u>

28. **Transacciones que no resultaron en flujos de efectivo**

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 19 de abril de 2013, la Entidad decretó dividendos por un importe de 548,166, mediante la entrega de acciones en tesorería.

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

Los estados financieros consolidados adjuntos fueron autorizados para su emisión el 25 de febrero de 2015, 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.
