Grupo Minsa, S.A.B. de C.V.

Prolongación Toltecas No. 4
Colonia Los Reyes Ixtacala
Tlalnepantla, Estado de México
CP 54090
Teléfono (55) 5722-1900

REPORTE ANUAL QUE SE PRESENTA DE ACUERDO CON LAS DISPOSICIONES DE CARÁCTER GENERAL APLICABLES A LAS EMISORAS DE VALORES Y A OTROS PARTICIPANTES DEL MERCADO POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

Clave de Cotización: MINSA

Los títulos de la Compañía se encuentran inscritos en la sección de valores del Registro Nacional de Valores y son objeto de cotización en la Bolsa Mexicana de Valores.

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

El capital social de la Compañía, está integrado por 110'114'144 acciones de la Serie "B" Clase I, que representan el capital mínimo fijo sin derecho a retiro y 301,677,532 acciones Serie "B" Clase II, representativas de la parte variable del capital social y que fueron emitidas al amparo de la fracción tercera del artículo 14-bis de la Ley del Mercado de Valores, mediante autorización expresa de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Así mismo, la Compañía mantiene un Programa de Certificados Bursátiles de Corto Plazo inscrito en el Registro Nacional de Valores bajo el número 2301-4.16-2011-001, mismo que fue autorizado por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores mediante oficio No. 153/30802/2011 de fecha 9 de junio de 2011, por un monto de hasta por $400’000,000.00 (Cuatrocientos Millones de Pesos 00/100 M.N.), o su equivalente en Unidades de Inversión (UDIS), con carácter revolvente, tomando como referencia el valor de la UDI en cada fecha de emisión, sin que el monto conjunto de las emisiones vigentes en cualquier fecha pueda exceder del monto autorizado, la vigencia del Programa es de 2 (dos) años contados a partir de su autorización otorgada por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Con fecha 19 de enero de 2012 al amparo de dicho Programa la Compañía emitió un Certificado Bursátil mismo que se ha renovado a su vencimiento en dos ocasiones con las siguientes características:

Clave de Pizarra:	***Minsa 00113***
Monto de la Colocación:	$150’000,000.00 (Ciento Cincuenta Millones de Pesos 00/100 M.N.)
Número de Certificados Bursátiles:	1'500,000 (Un millón quinientos mil) certificados bursátiles.
Valor Nominal de los Certificados Bursátiles	$100.00 (Cien pesos 00/100 M.N.).
Precio de Colocación	$100.00 (Cien pesos 00/100 M.N.) por cada Certificado Bursátil.
Plazo de Vigencia de la Emisión	336 días, equivalente a 12 períodos de 28 días.
Fecha de Emisión	21 de Noviembre de 2013.
Fecha de Vencimiento	23 de Octubre de 2014.
Garantía	Quirografaria de la Emisora.
Destino de Fondos	Los recursos netos de la Emisión serán utilizados para capital de trabajo.
Calificación otorgada por Moody’s de México, S.A. de C.V.	MX-2. Las calificaciones de Moody’s de México de corto plazo en la Escala Nacional de México (MX-1 a MX-4) son opiniones sobre la calidad crediticia relativa de corto plazo de los emisores y las emisiones dentro de México. Los emisores o las emisoras calificadas como MX-2 muestran una capacidad crediticia arriba del promedio y una menor probabilidad de pérdida de crédito con respecto a otros emisores o emisiones en el país. La calificación otorgada no constituye una recomendación de inversión y puede estar sujeta a actualizaciones en cualquier momento, de conformidad con las metodologías de Moody’s de México, S.A. de C.V. En el mes de mayo de 2012 Moody’s de México S.A. de C.V. (Moody’s) ratificó la calificación de corto plazo de MX-2, al programa de certificados bursátiles de corto plazo emitidos por la Compañía en 2012. Esta calificación muestra una capacidad crediticia por arriba del promedio y reflejan la fortaleza de la

	Compañía. Además de la calificación de MX-2 de corto plazo asignada a el programa, Moody's de México mantiene calificaciones de largo plazo de familia corporativa de Ba3 en escala global y de Baa1.mx en escala nacional de México con perspectiva estable para la Compañía.
Forma de Cálculo de los intereses	Interés bruto anual sobre su valor nominal a una tasa de TIIE a plazo de 28 días más 1.60 puntos porcentuales.
Periodicidad en el Pago de Intereses	Cada 28 días a partir del 21 de noviembre de 2013 y hasta el 23 de octubre de 2014.
Lugar y Forma de pago del Principal e Intereses	Mediante transferencia electrónica de fondos, a través de Indeval, cuyas oficinas se encuentran ubicadas en Avenida Paseo de la Reforma número 255, 3er piso, Col. Cuauhtémoc, C.P. 06500, México, Distrito Federal.
Representante Común **Régimen fiscal**	Monex Casa de Bolsa, S.A. de C.V., Monex Grupo Financiero. La tasa de retención aplicable a los intereses de los Certificados Bursátiles se encuentra sujeta a (i) para personas físicas y personas morales residentes en México para efectos fiscales, a lo previsto en los artículos 58,160 y demás aplicables de la Ley del Impuesto Sobre la Renta. Conforme a la Ley de Ingresos de la Federación, la tasa de retención anual vigente y aplicable para el ejercicio fiscal 2010, es de 0.60%, y (ii) para personas físicas y morales residentes en el extranjero para efectos fiscales a lo previsto en los artículos 179, 195 y demás aplicables de la Ley del Impuesto Sobre la Renta vigente y dependerá del beneficiario efectivo de los intereses.
Amortización Anticipada	El Emisor tendrá el derecho de pagar anticipadamente la totalidad los Certificados Bursátiles en cualquier día hábil, en cuyo caso, pagará a los tenedores una prima sobre el valor nominal de los Certificados Bursátiles a amortizar anticipadamente, la cual será equivalente a 0.00278% (cero punto cero cero dos siete ocho por ciento) por cada día a transcurrir entre la fecha que el prepago tenga lugar y la fecha de vencimiento original de los Certificados Bursátiles. Para tales efectos, el Emisor solicitará al Representante común que publique, con cuando menos 5 (cinco) días hábiles de anticipación a la fecha en que pretenda amortizar anticipadamente los Certificados Bursátiles, el aviso respectivo en uno de los periódicos de mayor circulación a nivel nacional. Dicho aviso contendrá la fecha en que se hará el pago, el importe de la prima a pagar y los demás datos necesarios para el cobro de los Certificados Bursátiles, informando, además, con la misma anticipación a la CNBV, Indeval y a la BMV a través de los medios que estas determinen.

La información contenida en el presente Reporte Anual está presentada para efectos del período de 12 meses terminado el 31 de diciembre del 2013, la información relativa a la participación y posición en el mercado de maíz en México, está basada en nuestras propias estimaciones, algunas de estas estimaciones se presentan en diferentes partes este Reporte Anual y se refieren a la intención, la opinión o las expectativas actuales con respecto a los planes futuros y a las tendencias económicas y de mercado que afectan la situación financiera y los resultados de operación de la Compañía. Estas declaraciones no deben ser interpretadas como una garantía de rendimiento futuro e implican riesgos e incertidumbre, y los resultados reales pueden diferir de aquellos expresados en éstas por distintos factores, consideramos que nuestra investigación y estimaciones internas son confiables, sin embargo, no han sido verificadas por una fuente independiente de tal forma que, la Compañía no está obligada a divulgar públicamente el resultado de la revisión de las declaraciones de expectativas para reflejar sucesos o circunstancias posteriores a la fecha de este Reporte Anual, incluyendo los posibles cambios en la estrategia de negocios o para reflejar eventos inesperados.

1. INFORMACION GENERAL 6
1.1. Glosario de Términos y Definiciones 6
1.2. Resumen Ejecutivo 8
1.2.1. Descripción general de la compañía 8
1.2.2. Resumen de la Información Financiera Consolidada 8
1.3. Factores de Riesgo 10
1.4. Otros Valores 14
1.5. Cambios Significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el Registro 16
1.7. Documentos de Carácter Público 17
2. LA COMPAÑIA 18
2.1. Historia y Desarrollo de la Emisora 18
2.2. Descripción del Negocio 19
2.2.1. Actividad principal 21
2.2.2. Canales de distribución 25
Notas: 26
2.2.3. Patentes, Licencias, Marcas y otros Contratos 27
2.2.4. Principales Clientes 27
2.2.5. Legislación Aplicable y Situación Tributaria 27
2.2.6. Recursos Humanos 28
2.2.7. Desempeño Ambiental 28
2.2.8. Información de Mercado 29
2.2.10. Descripción de sus Principales Activos 32
2.2.11. Almacenes 34
2.2.12. Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales 35
2.2.13. Acciones Representativas del Capital Social 35
2.2.14. Dividendos 36
3. INFORMACION FINANCIERA 38
3.1. Información financiera seleccionada 38
3.2. Información Financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación 39
3.3. Informe de Créditos Relevantes 39
3.4. Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora. 40
3.4.1. Resultados de Operación: 40
3.4.2. Liquidez y Recursos de Capital 43
3.4.3. Control Interno 44
3.5. Estimaciones Contables Críticas 45
4. ADMINISTRACIÓN 47
4.1. Auditores Externos 47
4.2. Operaciones con Personas Relacionadas y Conflicto de Intereses 48
4.3. Administradores y Accionistas 48
4.3.1. Consejo de Administración 48
4.3.2. Director General 61
4.3.3. Órganos Intermedios de Administración. 64
4.3.4. Accionistas Principales 67
Al 31 de diciembre de 2013, la tenencia accionaria de la Compañía estaba estructurada de la siguiente forma: 67
4.4. Estatutos Sociales 68
4.4.1. Generalidades y Modificaciones de Relevancia 68
4.4.2. Derechos Patrimoniales 71
4.4.3. Derechos de Voto 71
4.4.4. Cancelación de la Inscripción de Acciones en el Registro Nacional de Valores 72
4.4.5. Cambios del Capital Social y Derechos de Preferencia 73
4.4.6. Asambleas de Accionistas 74
4.4.7. Dividendos 77
4.4.8. Disolución y Liquidación 77
4.4.9. Órganos intermedios de administración 78

4.5. Otras Prácticas de Gobierno Corporativo 79
5. MERCADO ACCIONARIO 81
5.1. Estructura Accionaria 81
5.2. Comportamiento de la acción en el Mercado de Valores 81
6. ANEXOS 83

1. INFORMACION GENERAL

1.1. Glosario de Términos y Definiciones

ASERCA	*Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria**,** es un Órgano Administrativo Desconcentrado de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación **(SAGARPA)**, creado con el propósito de contar con un instrumento para el impulso a la comercialización de la producción agropecuaria en beneficio de los productores del campo.*
ALMER	*Almacenadora Mercader S.A.(Empresa Relacionada)*
BMV	*Bolsa Mexicana de Valores S.A.B. de C.V.*
CETES	*Certificados de la Tesorería de la Federación*
CNBV	*Comisión Nacional Bancaria y de Valores*
CINIF	*Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, A.C.*
DELOITTE	*Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C. Auditores Independientes*
D.O.F.	*Diario Oficial de la Federación*
EUA	*Estados Unidos de Norteamérica*
EBITDA	*Utilidad o Pérdida de Operación más cualquier monto atribuible a la depreciación o amortización.*
ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS	*Estados Financieros Consolidados Dictaminados de Grupo Minsa S.A.B. de C.V. y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2013 y 2012 para cada uno de los años terminados a esas fechas, los cuales fueron preparados de conformidad con las Normas de Información Financiera, incluyendo sus notas mismos que se adjuntan al presente reporte anual.*
HACCP	*Hazard Analysis and Critical Control Point (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control)*
IETU	*Impuesto Empresarial a Tasa Única*
IFRS	*Normas internacionales de información financiera (IFRS por sus siglas en inglés)emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB por sus siglas en inglés)*
INEGI	*Instituto Nacional de Estadística y Geografía*
INDEVAL	*S.D. INDEVAL Instituto para el depósito de Valores, S.A. de C.V.*
INPC	*Índice Nacional de Precios al Consumidor que publica en forma mensual el Banco de México en el Diario Oficial de la Federación.*
ISR	*Impuesto Sobre la Renta*
IVA	*Impuesto al Valor Agregado*

LEY DEL MERCADO DE VALORES "LMV"	*Ley del Mercado de Valores publicada en el Diario Oficial de la Federación el 30 de Diciembre de 2005 y que entró en vigor el 28 de junio de 2006 y sus reformas subsecuentes.*
MÉXICO	*Estados Unidos Mexicanos*
NIXTAMALIZACION	*Cocimiento de maíz en un medio alcalino (agua con cal).*
NIF	*Normas de Información Financiera Mexicanas publicadas por el CINIF*
"Pesos" "MN" "$"	*Pesos Mexicanos, Moneda de curso legal en México*
PEO	*Promotora Empresarial de Occidente, S.A. de C.V.*
SHCP	*Secretaría de Hacienda y Crédito Publico*
SAGARPA	*Secretaría de Agricultura, Ganadería Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación*
SIAP	*Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera*
SEMARNAT	*Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales*
"US" "USD" "U.S.D. $"	*Dólares Americanos Moneda de curso legal en Estados Unidos de América.*
TIIE	*Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio*
TONELADA "TM"	*Tonelada Métrica (1,000 Kilogramos) equivalente a 2,204.6 libras*

Para efectos de este Reporte Anual y a menos que el texto indique lo contrario, los términos "Compañía" y "Minsa®" se refieren a Grupo Minsa S.A.B. de C.V. y sus subsidiarias consolidadas.

1.2. Resumen Ejecutivo

1.2.1. Descripción general de la compañía

"Grupo Minsa S.A.B. de C.V." es una sociedad anónima bursátil de capital variable, con domicilio en Avenida Prolongación Toltecas No. 4 Colonia Los Reyes Ixtacala, Municipio de Tlalnepantla Estado de México, C.P. 54090. La Compañía fue constituida conforme a las leyes mexicanas el 15 de Octubre de 1993, para adquirir y operar ciertos activos de Maíz Industrializado Conasupo, S.A. de C.V. ("Miconsa") empresa productora de harina de maíz nixtamalizado, propiedad del Gobierno Federal.

Las tortillas se pueden elaborar de dos formas; a través del método tradicional, en el que el maíz se cuece en una solución de agua con cal, para ser posteriormente molido, obteniéndose una masa húmeda que es utilizada como materia prima para la elaboración de tortillas y otros productos alimenticios similares, o en base al método industrial, el cual es similar al método tradicional pero a gran escala y añadiendo dos pasos: deshidratación hasta llegar a la harina de maíz y envase.

Grupo Minsa produce, distribuye y vende principalmente harina de maíz nixtamalizada en México y Estados Unidos bajo la marca "MINSA®", la cual se utiliza para la elaboración de tortillas y otros productos relacionados. La Compañía cuenta con cuatro líneas de harina las cuales han sido desarrolladas para cumplir con los requerimientos de sus clientes de acuerdo al tipo de tortilla y de mercado al que van dirigidos sus productos.

1.2.2. Resumen de la Información Financiera Consolidada

La información que se presenta a continuación fue seleccionada de los Estados Financieros Consolidados dictaminados de la Compañía al 31 de diciembre de 2013 y está calificada en su totalidad por la referencia a los mismos, así como las notas relacionadas, incluidas como Anexo 6 en este informe anual. La Compañía decidió adoptar a partir del 1 de enero del 2012 las Normas Internaciones de Información Financiera (IFRS por sus siglas en inglés) y sus adecuaciones e interpretaciones emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB por sus siglas en inglés) en vigor al 31 de diciembre de 2012; consecuentemente aplica la IFRS 1, Adopción inicial de las Normas Internacionales de Información Financiera; en consecuencia, los estados financieros por el año que terminó el 31 de diciembre de 2012 son los primeros estados financieros que cumplen con IFRS. La fecha de transición es el 1 de enero de 2011. Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2011 fueron los últimos preparados con base en las Normas de Información Financiera Mexicanas (NIF), dichos informes difieren en algunas áreas respecto a IFRS. En la preparación de los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2012 y 2011 y por lo años terminados en esas fechas, la Administración de la Compañía ha modificado ciertos métodos de presentación contable y valuación aplicados en las normas contables de los estados financieros consolidados de NIF para cumplir con IFRS. Las cifras comparativas al 31 de diciembre de 2011 y por el año que terminó en esa fecha fueron modificadas para reflejar éstas adopciones.

Las conciliaciones y descripciones de los efectos de la transición de NIF a IFRS en los estados financieros consolidados se explican en la Nota 2 de los estados financieros consolidados dictaminados que se incluye en el Anexo 6 de éste informe anual.

Información Financiera Relevante

Millones de Pesos

	2009	2010	2011	2012	2013
Volumen (000's Ton)	641	599	620	604	635
Ventas Netas	4,519	4,239	4,989	5,912	6,906
Utilidad despues de gastos generales	324	386	471	333	466
Utilidad Neta	179	245	261	173	273
UAFIDA	482	556	629	503	651
Activos Totales	3,139	3,349	4,421	4,295	3,692
Pasivo Total	857	886	1,722	1,667	1,026
Pasivo Con Costo	234	444	1,056	881	394
Capital Contable	2,282	2,463	2,698	2,628	2,667

Comportamiento de la Acción Serie "B" de Minsa en el Mercado de Valores.

La siguiente tabla muestra el cierre de la cotización correspondiente al último día hábil de cada uno de los meses indicados según reporte de la Bolsa Mexicana de Valores.

	Bolsa Mexicana de Valores Acciones Comunes		
Precio Acción(*)	**Máximo**	**Mínimo**	**Volumen**
Anual			
2007	3	3	10,147
2008	6.2	3	310,100
2009	7.5	4.3	759,200
2010	8	6.4	35,063,500
2011	10	6	161,600
2012	9.76	9.27	219,106
2013	14.2	9.5	1,284,327
Trimestre			
2010 -II	7.5	7.5	18,086,600
2010 -III	7.6	7.5	3,629,700
2010 -IV	8	6.4	24,500
2011 -I	8.5	6	96,500
2011 -II	9	7.9	28,900
2011 -III	10	9	14,600
2011 -IV	10	10	21,600
2012 -I	10	9.5	124,806
2012 -II	10	10	3,200
2012 -III	10	4	54,800
2012 -IV	10	10	36,300
2013 -I	9.8	9.8	100
2013 -II	9.8	9.79	176,610
2013 -III	9.8	9.7	10,400
2013 -IV	14.2	9.5	1,097,217
2014 -I	14	13	6,612,034

Mensual			
ene 11	8.5	6	33,600
mar 11	8.3	6	62,900
abr 11	8	8	4,000
jun 11	9	7.9	24,900
ago 11	9	9	14,100
sep 11	10	10	500
nov 11	10	10	400
dic 11	10	10	21,200
feb 12	10	9.5	124,806
may 12	10	10	900
jun 12	10	10	2,300
jul 12	10	10	1,000
ago 12	10	4	40,300
sep 12	10	9.44	13,500
oct 12	10	10	20,100
nov 12	10	10	16,200
mar 13	9.8	9.8	100
abr 13	9.8	9.8	100
may 13	9.8	9.79	100,000
jun 13	9.8	9.79	76,510
ago 13	9.8	9.75	10,100
sep 13	9.7	9.7	300
oct 13	10	9.5	997,039
nov 13	12	10	89,202
dic 13	14.2	12	10,976
mar 14	14	13	6,612,034

* Pesos por acción, refleja el precio nominal en el momento de la transacción

1.3. Factores de Riesgo

A continuación se describen los factores de riesgo que pudieran afectar significativamente el desempeño, la situación financiera, los resultados de operación de la Compañía y sus operaciones, así como aquellos que podrían influir en el precio de los valores de la misma.

Los posibles adquirientes de cualquier título accionario de la Compañía deberán considerar toda la información contenida en este Informe Anual, así como los factores de riesgo que se describen a continuación. Estos factores pueden no ser los únicos a los que la Compañía se enfrenta, los riesgos o incertidumbres de lo que actualmente no se tiene conocimiento, así como aquellos que la Compañía considera actualmente como de poca importancia, podrían tener un efecto significativo adverso sobre las operaciones, la situación financiera o los resultados de operación de la Compañía.

Ciertos Factores Relacionados con la Compañía

Situación económica y política de México

Las condiciones económicas, sociales y políticas en México tienen un impacto en los resultados de la Compañía, afectando directa e indirectamente sus operaciones y situación financiera dado que sus productos se comercializan principalmente en México.

Históricamente, el gobierno mexicano ha intervenido en forma directa o indirecta en la vida económica del país a través de legislaciones, decretos y decisiones de política económica, que han impactado a la actividad del sector privado. Las crisis económicas, generadas por causas internas y externas, caracterizadas por elevados niveles de inflación y altas tasas de interés, así como la volatilidad en el tipo de cambio, tienen un impacto en los costos de producción y en la demanda de bienes de consumo.

Adicional a lo anterior, hasta finales de 2007 era necesaria la obtención de cupos de importación para la compra de maíz proveniente de Estados Unidos, sin embargo a partir de 2008 se liberó la importación de granos de acuerdo a lo establecido en el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, el restablecer nuevamente dichos cupos u otras medidas arancelarias a la importación de maíz podría tener un impacto adverso en los resultados de la Compañía.

Control Gubernamental sobre las industrias del maíz y de la harina de maíz.

El Gobierno Federal ejerció en el pasado un control sobre las industrias del maíz y de la harina de maíz nixtamalizado, incluyendo la imposición de apoyos a los precios para el maíz mexicano y control de precios de la tortilla. Las normas y regulaciones promulgadas, así como las acciones emprendidas en estas áreas, en muchos casos estuvieron sujetas a factores políticos y económicos.

En la actualidad, el gobierno mexicano a través de "ASERCA", otorga apoyos para la comercialización de maíz, en adición a ello, en los últimos años, el gobierno mexicano ha instrumentado diversas medidas orientadas a atenuar el impacto de los incrementos en los precios del maíz y otras materias primas en los costos de producción de la industria harinera de maíz. En la medida en que estos apoyos sean modificados o cancelados la Compañía podría verse en la necesidad de incurrir en mayores costos relacionados con la compra y el traslado de su materia prima más importante.

Las acciones gubernamentales han tenido y pueden tener un fuerte impacto sobre el mercado de la harina de maíz nixtamalizado, motivo por el cual, la Compañía no puede predecir los efectos posibles por cambios en la política gubernamental en este sector.

Condiciones Financieras y Económicas en Otros Países

A algunos años del inicio de la crisis financiera mundial, la economía internacional muestra señales de recuperación, impulsada por la mejoría de las economías de ingresos altos. También se está consolidando el crecimiento de los países en desarrollo, gracias en parte a la recuperación de las economías avanzadas y al aún sólido crecimiento de China, si bien ahora algo más moderado que en años previos a la crisis.

Sin embargo, las perspectivas de desarrollo aún son sensibles a la disminución del estímulo monetario en Estados Unidos, que comenzó a principios de año, y a los cambios estructurales que se llevan a cabo en la economía de China. La Compañía no puede garantizar que una nueva crisis financiera mundial que afecte directa o indirectamente a la economía mexicana no tendrá un efecto significativo sobre su situación patrimonial o financiera.

Cambios en regulaciones gubernamentales.

Cambios en regulaciones gubernamentales nacionales o extranjeras en materia fiscal tales como la aprobación de modificaciones a las leyes tributarias que incrementen o graven con impuestos especiales el consumo de alimentos, así como cambios en materia arancelaria o de salud pública, pudieran afectar las ventas y los resultados de la Compañía.

Regulación Ambiental

La Compañía está sujeta a leyes y reglamentos federales, estatales y municipales que están relacionados con la protección del medio ambiente. El nivel regulatorio y la aplicación de las leyes ambientales en México se ha visto modificado en los últimos años. En la medida que se emitan nuevas disposiciones en materia ambiental, la compañía podría verse obligada a realizar inversiones adicionales con el fin de cumplir con las mismas. La promulgación de nuevas regulaciones ambientales o mayores niveles de aplicación pudiera afectar las operaciones de la compañía

Suministro de Maíz

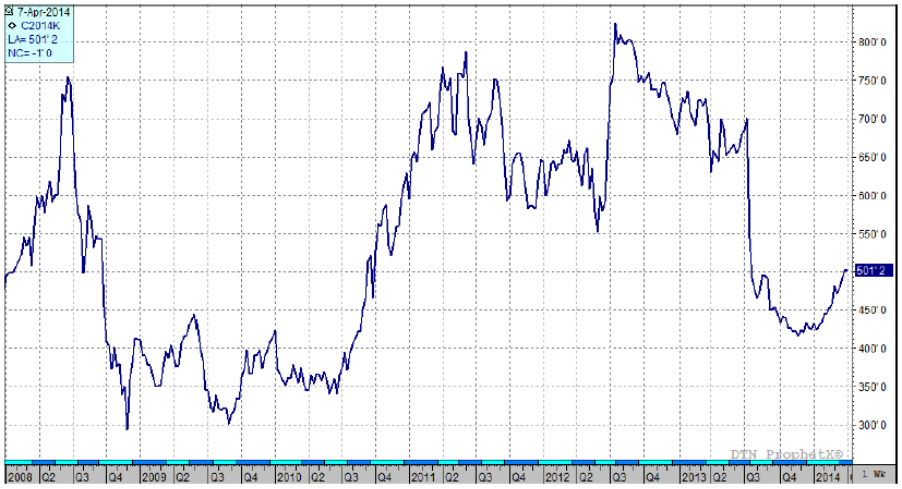
El maíz es la principal materia prima de la Compañía y representa aproximadamente el 66% de su costo de ventas. La Compañía requiere de grandes volúmenes de maíz para mantener sus niveles de producción, y cualquier variación en su precio repercute directamente en los resultados de la misma.

El maíz es el cultivo más importante de México, desde el punto de vista alimentario, político y social. Este grano se produce en dos ciclos productivos: primavera-verano y otoño-invierno, bajo las más diversas condiciones agroclimáticas, de humedad, temporal y riego, la producción de maíz en los últimos años ha venido aumentando gracias a la aplicación de políticas agrícolas que el Gobierno Federal ha establecido las cuales abarcan desde política de precios, apoyos a la producción y a la comercialización, hasta acciones de investigación y desarrollo.

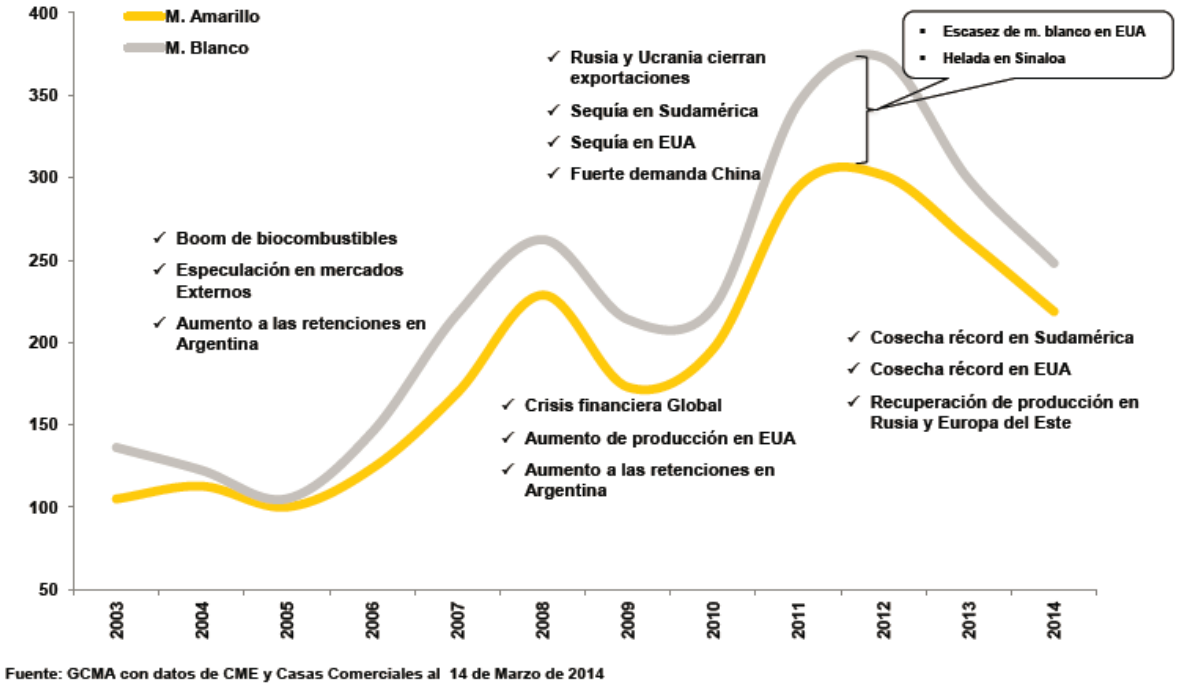
Los precios nacionales de maíz están también asociados a los precios internacionales del grano, por lo que si el precio internacional del maíz (Bolsa de Chicago CBOT) varía en forma importante, este comportamiento se verá reflejado también en los precios nacionales. En el último año el precio del maíz mostró una disminución por cosechas record en países productores. Cualquier evento adverso en los mercados nacionales o internacionales de maíz pudiera tener un efecto negativo en los resultados o situación financiera de la Compañía.

En los últimos años el Gobierno Federal a través de la SAGARPA, han implementado y promovido diversos programas como la agricultura por contrato con la finalidad de 1) organizar y hacer más rentable la actividad agrícola, 2) de otorgar apoyos para la adquisición de semilla, primas de seguro, asistencia técnica, y de gestión en la celebración de contratos de comercialización, permitiendo la compra de cosechas en condiciones justas tanto para los productores como para los compradores de maíz.

Comportamiento del mercados de Maíz continuo



Físicos de maíz Blanco y Amarillo de 2003 - 2014



Fuente: GCMA con datos de CME y Casas Comerciales al 14 de Marzo de 2014

Competencia

La industria de la tortilla en México es altamente competitiva y está muy fragmentada. La Compañía y otros fabricantes de harina de maíz nixtamalizado compiten con grupos u organizaciones que venden masa de maíz y con las tortillerías que producen en sus instalaciones su propia masa de maíz. La Compañía estima que aproximadamente el 55 por ciento de los productores de tortillas utilizan para su elaboración el método tradicional de masa de maíz.

En la industria de harina de maíz nixtamalizado, la Compañía estima que los principales competidores son Grupo Industrial Maseca, S.A. de C.V., ("Maseca®"), Agroinsa, S.A. de C.V., Harimasa y Cargill de México. La Compañía considera que podrían ingresar al mercado nuevos competidores, tanto nacionales como extranjeros.

Control de Precios

No obstante que los productos elaborados por Minsa® son de consumo popular y masivo e inclusive algunos son de consumo básico, ninguno de éstos se encuentra sujeto a controles de precios por parte del gobierno mexicano. La Compañía estima que no se presentarán en el futuro controles en el precio de la tortilla, sin embargo, no puede garantizar tal situación, que en su caso podría afectar de manera adversa los resultados de operación de la misma.

Dependencia de un solo segmento de mercado

La Compañía obtiene aproximadamente el 90% de sus ingresos de la producción, comercialización y venta de harina de maíz nixtamalizado. En consecuencia, la Compañía tiene una dependencia considerable de un solo segmento de negocios. Cualquier circunstancia que afecte de manera desfavorable al mercado de harina de maíz nixtamalizado puede impactar adversamente la situación financiera y resultados operativos de la Compañía.

Fluctuaciones en el tipo de cambio

Las ventas netas de la Compañía se encuentran en gran medida denominadas en pesos mexicanos sin embargo algunas de las operaciones para financiamiento y compra de maíz se encuentran denominadas en dólares americanos, por lo anterior, las fluctuaciones en el tipo de cabio del peso respecto al dólar exponen la compañía a un riesgo cambiario relacionado con sus pasivos. Sin embargo, como parte de su política de administración de riesgos, la Compañía contrata Instrumentos Financieros Derivados (Forwards) con el fin de fijar el tipo de cambio para hacer frente a un porcentaje de sus pasivos denominados en dólares americanos.

Dependencia de Personal Clave

La administración y las operaciones de la Compañía dependen en gran medida de las aportaciones de los integrantes de su Consejo de Administración, del Director General de Minsa, así como de algunos funcionarios administrativos. Prescindir, por cualquier motivo, de los servicios de estos consejeros y Directivos, en su conjunto, podría tener un efecto adverso importante en el negocio, la situación financiera, los resultados de las operaciones o las perspectivas de la Compañía.

1.4. Otros Valores

Las acciones de Minsa® se encuentran inscritas en el Registro Nacional de Valores y cotizan en la BMV desde 1997, adicionalmente la Compañía emitió el 19 de enero de 2012 Certificados Bursátiles por un monto de $150’000,000.00 (Ciento Cincuenta Millones de Pesos 00/100 M.N.) con vencimiento el 23 de octubre de 2014.

La Compañía siempre ha cumplido oportunamente con sus obligaciones de divulgación de información de eventos relevantes, así como la información jurídica y financiera requerida por las disposiciones aplicables.

I. Información anual:

a) El tercer día hábil inmediato siguiente a la fecha de celebración de la asamblea general ordinaria de accionistas que resuelva acerca de los resultados del ejercicio social, que deberá efectuarse dentro de los 4 meses posteriores al cierre de dicho ejercicio:

1. informe del consejo de administración presentado a la asamblea general ordinaria de accionistas que resuelva acerca de los resultados del ejercicio social, autentificado por el secretario del citado consejo, así como informe del comisario y, tratándose de sociedades anónimas promotoras de inversión bursátil, informe del comité que ejerza las funciones en materia de prácticas societarias en términos de lo previsto en el artículo 43, fracción I de la Ley del Mercado de Valores.

2. Estados Financieros anuales o sus equivalentes, en función de la naturaleza de la emisora, acompañados del dictamen de auditoría externa, así como los de sus asociadas que contribuyan con más del 10 por ciento en sus utilidades o activos totales consolidados, exceptuando a las sociedades de inversión, cuando la emisora sea entidad financiera.
3. Comunicación suscrita por el secretario del consejo de administración, en la que manifieste el estado de actualización que guardan los libros de actas de asambleas de accionistas, de sesiones del consejo de administración, de registro de acciones y, tratándose de sociedades anónimas de capital variable, el libro de registro de aumentos y disminuciones del capital social. Lo establecido en este numeral no será aplicable a instrumentos de deuda.
4. Documento a que hace referencia el artículo 84 de las presentes disposiciones suscrito por el Auditor Externo.

b) A más tardar el 30 de abril de cada año:

1. Reporte anual correspondiente al ejercicio social inmediato anterior, elaborado conforme al instructivo que se acompaña a las disposiciones establecidas en el anexo N de la Circular Única de Emisoras.

II. Información Trimestral:

Dentro de los 20 días hábiles siguientes a la terminación de cada uno de los primeros trimestres del ejercicio social y dentro de los 40 días hábiles siguientes a la conclusión del cuarto trimestre, los estados financieros, así como la información económica, contable y administrativa que se precise en los formatos electrónicos correspondientes, comparando cuando menos las cifras del trimestre de que se trate con las del mismo periodo del ejercicio anterior. Dichos formatos electrónicos deberán contener una actualización del reporte anual relativa a los comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operación y situación financiera de la emisora.

III. Información Jurídica:

1 El día de su publicación, la convocatoria a las asambleas de accionistas, así como a las asambleas de obligacionistas y tenedores de otros valores.

2. El día hábil inmediato siguiente al de celebración de la asamblea de que se trate:

   a. Resumen de los acuerdos adoptados en la asamblea de accionistas que se celebre en cumplimiento a lo dispuesto por el artículo 181 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, que incluya expresamente la aplicación de utilidades y, en su caso, el dividendo decretado, número del cupón o cupones contra los que se pagará, así como lugar y fecha de pago.
   b. Resumen de los acuerdos adoptados en asambleas de accionistas distintas a las mencionadas en el inciso anterior, así como de las asambleas de obligacionistas y tenedores de otros valores.

3. Dentro de los 5 días hábiles siguientes a la celebración de la asamblea de accionistas, de obligacionistas o de tenedores de otros valores, según corresponda:

   a. Copia autentificada por el secretario del consejo de administración de la Emisora o por persona facultada para ello, de las actas de asambleas de accionistas, acompañada de la lista de asistencia firmada por los escrutadores designados al efecto, indicándose el número de acciones correspondientes a cada socio y, en su caso, por quien esté representado, así como el total de acciones representadas.

A la lista de asistencia se anexarán copias de las constancias y, en su caso, del listado de titulares a que se refiere el artículo 290 de la Ley del Mercado de Valores, las que deberán ser enviadas por los depositantes a la emisora.

b. Copia autentificada por el presidente de la asamblea, de las actas de asambleas generales de obligacionistas y tenedores de otros valores, acompañadas de la lista de asistencia firmada por los obligacionistas y tenedores de los valores o sus representantes y por los escrutadores designados al efecto, indicando el número de valores correspondientes a cada obligacionista o tenedor de valores, así como el total de los valores representados

1.5. Cambios Significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el Registro

En la Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria celebrada el 28 de abril de 2006 se resolvió: a) Reformar íntegramente los estatutos sociales de Grupo Minsa, para adecuarlos primordialmente a la Nueva Ley del Mercado de Valores, adoptando la modalidad de su denominación de Sociedad Anónima Bursátil de Capital Variable ("S.A.B. de C.V."), b) la cancelación de la inscripción de las acciones de la serie "C" Clase II en la Sección Especial del Registro Nacional de Valores, así como el canje en la totalidad de dichas acciones serie "C" Clase II en circulación, por acciones de la Serie "B" Clase II y c) convertir 45,043,219 acciones de la Serie "B" Clase II representativas de la parte variable del capital social en acciones de la Serie "B" Clase I representativas de la parte fija del mismo, dicha Asamblea quedó debidamente protocolizada en la escritura pública 4,498 de fecha 12 de julio de 2006, otorgada ante la fe del Lic. Celso de Jesús Pola Castillo, Notario Público 244, del Distrito Federal.

Con fecha 9 de abril de 2008, la Compañía llevó a cabo a través del S.D. Indeval Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V. el canje por lo nuevos títulos de las acciones representativas de las 450'455,076 acciones de la serie "B" en los cuales se expresan los principales derechos y obligaciones de los accionistas contenidos en los estatutos sociales vigentes de la Compañía.

En la Asamblea General Extraordinaria celebrada el 15 de julio de 2009 dada la disminución del Capital Social en su parte fija por en la cantidad de $ 183'363,000 (Ciento ochenta y tres millones trescientos sesenta y tres mil pesos 00/100 M.N.) para quedar en la suma de $ 76'920,700 (Setenta y seis millones novecientos veinte mil setecientos pesos 00/100 M.N.) y en la parte variable en la cantidad de $527'820,000 (Quinientos veintisiete millones ochocientos veinte mil pesos 00/100 M.N.) para quedar establecido en $221'420,290 (Doscientos veintiún millones cuatrocientos veinte mil doscientos noventa pesos 00/100 M.N.). Reformándose al efecto el artículo sexto de los estatutos sociales de la Compañía. La finalidad de dicha disminución de capital fue la absorción de pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores.

En la Asamblea General Ordinaria de accionistas celebrada el 30 de abril de 2010, entre otros puntos se resolvió la cancelación definitiva de 23'378,100 acciones nominativas de la serie BII, sin expresión de valor nominal, recompradas por la Compañía entre el 9 de febrero de 2006 y el 31 de diciembre de 2007.

Durante el año 2010 la Compañía recompró 14'555,200 de sus acciones aplicándose $10,168* al Capital Social Variable correspondiente a su valor nominal $20,498* a su actualización y $78,755* a la reserva para recompra de acciones.

En base a lo anterior, con fecha 1° de marzo de 2011 se llevó a cabo a través de S.D. Indeval, institución para el Depósito de Valores S.A. de C.V. el canje por los 427'076,976 acción de la serie "B" clase I ó II representativos del Capital Social de la Compañía.

Así mismo durante el año 2012 la Compañía recompró 15,000 de sus acciones aplicándose $10* al Capital Social Variable correspondiente a su valor nominal $21* a su actualización y $111* a la reserva para recompra de acciones.

En 2013 la Compañía recompró 200,000 de sus acciones aplicándose $140* al Capital Social Variable correspondiente a su valor nominal $282* a su actualización y $1,558* a la reserva para recompra de acciones.

(* cifras en miles de pesos)

1.6. Destino de los Fondos

No Aplica

1.7. Documentos de Carácter Público

La información contenida en el presente reporte así como cualquier otra información de la Compañía podrá ser consultada en la Bolsa Mexicana de Valores, en sus oficinas o en su página de internet www.bmv.com.mx. Así mismo la Compañía a petición expresa del inversionista o cualquier persona interesada, podrá otorgar copia del presente documento.

Para mayor información dirigirse a la Dirección de Administración y Finanzas

C.P. Héctor Hurtado Peña

hector.hurtado@minsa.com.mx

Av. Prolongación Toltecas # 4, Col. Los Reyes Ixtacala

Tlalnepantla, Estado de México

CP. 54090

Tels. (55) 5722-1900

También es posible para todo el público interesado en conocer más acerca de la Compañía acceder a la página electrónica de la misma a través de internet en www.minsa.com.mx

2. LA COMPAÑIA

2.1. Historia y Desarrollo de la Emisora

Grupo Minsa, S.A.B. de C.V. (Grupo Minsa) fue constituida conforme a las leyes Mexicanas el 13 de octubre de 1993, para adquirir y operar ciertos activos de Miconsa, empresa productora de harina de maíz nixtamalizado propiedad del Gobierno Federal. Grupo Minsa es la Compañía tenedora y prácticamente todas las operaciones están a cargo de sus subsidiarias. El 19 de octubre de 1993 la Compañía, a través de sus subsidiarias recién constituidas, adquirió algunos activos de Miconsa, incluidas cinco plantas de harina de maíz nixtamalizado y la marca "Minsa®", y absorbió ciertos pasivos y obligaciones de Miconsa (incluidas algunas cuentas por pagar a proveedores, así como contingencias laborales y ambientales) por un precio de compra de $431.2 millones de pesos (en pesos nominales al 19 de octubre de 1993). Las plantas compradas a Miconsa se localizan en Tlalnepantla, Estado de México; Arriaga, Chiapas; Jáltipan, Veracruz; Guadalajara, Jalisco y Los Mochis, Sinaloa. Al realizarse esta adquisición, el principal accionista de la Compañía es Promotora Empresarial de Occidente, S.A. de C.V.

Mientras que Miconsa era parte de una estructura integral del Gobierno Federal a través de la cual éste regulaba y otorgaba subsidios para la producción, el consumo y la distribución de harina de maíz nixtamalizado y de tortilla, la Compañía a partir de su adquisición, ha operado como una empresa del sector privado con la finalidad de optimizar la rentabilidad para los accionistas, y ha tomado en el transcurso del tiempo una serie de medidas con respecto a la administración y operación de la misma entre las que se encuentran; (i) la contratación de un equipo administrativo del sector privado; (ii) la reducción de los costos y el incremento de los márgenes a través de mejoras a la eficiencia operativa; (iii) la expansión de la capacidad instalada para satisfacer la demanda del mercado; (iv) la implantación de un sistema de remuneración basado en incentivos para sus empleados y la creación de una nueva fuerza de ventas más dinámica; (v) la creación de nuevos canales de distribución; y (vi) la introducción de nuevos productos.

En adición a los activos adquiridos del Gobierno Federal, la Compañía concluyó la construcción de dos plantas de harina de maíz nixtamalizado en los años de 1996 y 1998, en Ramos Arizpe, Coahuila y Jutiapa, Guatemala respectivamente, y adquirió en junio de 1994 y septiembre de 1996 de terceros, dos plantas adicionales en Red Oak, Iowa, EUA y Muleshoe, Texas, EUA.

A finales del año 2005, el Consejo de Administración de la Compañía, decidió discontinuar las operaciones de Minsa Centroamérica para así concentrar sus esfuerzos en sus negocios en México y los Estados Unidos de América, por esta razón, enajenó la tenencia accionaria de esa subsidiaria.

En el mes de junio de 2006 Minsa, S.A. de C.V. (Empresa subsidiaria de Grupo Minsa S.A.B. de C.V.) celebró un convenio de fusión con Fomento e Ingeniería en Comercialización S.A. de C.V. (FINCO) parte relacionada, subsistiendo Minsa S.A. de C.V. como sociedad fusionante y adquiriendo todos los derechos y obligaciones de la sociedad fusionada.

En marzo de 2007 la Compañía adquirió el 64.6% de las acciones de Agroinsumos Campo Fino S.A. de C.V. SOFOM, E.N.R., (antes Agroinsumos Quirarte, S.A. de C.V. SOFOM, E.R.N.) empresa que a partir de 2007 se dedica a la compra-venta de semilla, fertilizantes y otros insumos para la producción agrícola, particularmente maíz, que opera en el estado de Jalisco. En la Asamblea Extraordinaria de Accionistas celebrada el 22 de marzo de 2010, los accionistas minoritarios de esta empresa reconocieron un adeudo con Grupo Minsa S.A.B. de C.V. y endosaron a favor de la Compañía las acciones en su poder, cancelándose y emitiéndose nuevas acciones, en consecuencia la tenencia accionaria de Grupo Minsa S.A.B. de C.V. en Agroinsumos Campo Fino S.A. de C.V. SOFOM, E.R.N. cambió del 64.6% al 99.9%.

En el mes septiembre de 2011, se constituyó BonSavor Foods, LLC (BonSavor) en los Estados Unidos de América, a través de la inversión por parte de la Entidad y de Mexlins, LLC (empresa constituida en los Estados Unidos de América - "Mexlins") y que se dedica a la fabricación y distribución de productos de harina de trigo como pan y tortillas a ser distribuidos a cadenas comerciales en los Estados Unidos de América.

La inversión convenida por parte de la Entidad fue de 8 millones de dólares estadounidenses correspondiente al 55% del capital social de BonSavor, los cuáles serían aportados en 4 parcialidades (4 millones en 2011, 3 millones en 2012 y 1 millón en 2013). Mexlins a su vez aportó su marca con un valor de 6.5 millones de dólares estadounidenses correspondiente al 45% del capital social de BonSavor. En noviembre de 2012, Grupo Minsa compró la participación de Mexlins en 320 mil dólares.

Esta transacción se consideró como una combinación de negocios con base en IFRS 3, Combinaciones de Negocios, por lo que el valor razonable de los activos netos adquiridos fue de $6 millones de dólares estadounidenses que representa el valor del efectivo aportado en BonSavor a la fecha de la adquisición de la participación de Mexlins, en virtud de que en la valuación final no se consideró valor a la marca.

En agosto de 2013, la Entidad suscribe y paga un aumento de capital social por $15,000 en Mercader Financial, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R. En diciembre de 2012, se aportaron $41,654. La Entidad posee el 22.38% de las acciones con derecho a voto y no asume control ni tiene influencia significativa por lo que se registra al costo.

El 12 de junio de 2013, la Entidad a través de su subsidiaria Minsa, S.A. de C.V. firmó un convenio para aportar 2 millones de dólares en Fondo Capital Índigo, S.A. de C.V., de los cuales, al 31 de diciembre de 2013 ha aportado 304 mil dólares ($4 millones). Con fecha 26 de febrero de 2014, se firmó un convenio modificatorio en el que se comprometió a aportar 500 mil dólares adicionales.

Las oficinas principales de la Compañía están ubicadas en Av. Prolongación Toltecas # 4, colonia Los Reyes Ixtacala, Tlalnepantla, Estado de México, C.P. 54090. Tel. 5722-1900.

2.2. Descripción del Negocio

La Compañía produce, distribuye y vende principalmente harina de maíz nixtamalizado bajo la marca MINSA, la cual se utiliza para producir tortillas y otros productos alimenticios.

La tortilla es uno de los principales componentes en la dieta alimenticia del pueblo mexicano, no obstante lo anterior el consumo anual per cápita en los últimos años ha tendido a disminuir dados los incrementos en los precios, ante este escenario la Compañía se ha enfocado en satisfacer las preferencias del consumidor y alinear sus canales de distribución para atender en forma eficiente las cambiantes preferencias de sus clientes. La industria de la tortilla es una de las más grandes de México, las tortillas se pueden elaborar siguiendo dos métodos diferentes: el método tradicional con nixtamal y el método con harina de maíz nixtamalizado.

El segmento de harina de maíz nixtamalizado ha experimentado un importante crecimiento dentro del mercado total de la tortilla, aumentando de aproximadamente el 21% del mercado de tortilla de maíz en México en 1991 a aproximadamente el 45% al 31 de diciembre de 2013 (datos basados en estimaciones de la Compañía). Además, la participación de la Compañía en el mercado de harina de maíz nixtamalizado aumentó de aproximadamente el 9% en octubre de 1993, a aproximadamente el 21.4% al 31 de diciembre de 2013 (datos basados en estimaciones de la Compañía). La Compañía estima que existe una gran oportunidad de crecimiento al promover la conversión del método tradicional al de harina de maíz ya que

se calcula que aproximadamente el 55 por ciento de las tortillas producidas en el país son elaboradas a partir de harina de maíz nixtamalizado.

A fin de estar en posibilidad de satisfacer las necesidades futuras del mercado, actualmente Minsa posee y opera en México seis plantas productoras de harina de maíz nixtamalizado que se encuentran localizadas en centros poblacionales de importancia y dos plantas en los Estados Unidos.

Misión

Compartir con pasión y compromiso el sabor del maíz con México y el mundo.

Visión

Ser una organización humilde que se esfuerce al límite para llevar productos y soluciones competitivas, innovadoras y sustentables al mercado.

Valores

Honestidad, Equidad, Consenso, Comunicación, Moral, Respeto, Ética, Trabajo en Equipo.

Estrategia de negocios

La estrategia de negocios que Minsa® persigue es la consolidación de su posición como uno de los líderes en la industria de la tortilla por medio de la comercialización de harina de maíz y maíz envasado. Para mantener e incrementar la calidad de sus productos y servicios, la Compañía se concentra actualmente en:

- Un programa completo que resuelva las necesidades de sus clientes
- La eficiencia y simplificación de procesos de producción, logística y embarque y administrativos.
- La creación de nuevos canales de distribución.
- Desarrollo en tecnología.

La Compañía busca contar con un portafolio de productos que satisfagan las necesidades de los clientes mediante la innovación o adecuación de sus productos, contando para ello con una red de distribución en los territorios donde opera.

El objetivo de las estrategias de mercadotecnia de Minsa® es continuar proveyendo a los clientes de un servicio de primera calidad. Minsa® considera que el medio más importante para diferenciarse de sus competidores, y así aumentar su participación en el mercado, es el proveer un servicio de calidad superior motivo por el cual ha respondido implementando un programa de servicio a clientes que tiene dos componentes principales: centros de servicio y una red de servicio al cliente:

Centros de servicio.- Minsa® opera 50 centros de servicio y distribución en las ciudades y poblaciones más importantes de la República Mexicana. A través de estos centros, mantiene una fuerte presencia en los mercados locales y un contacto estrecho con las operaciones de sus clientes, lo que mejora su imagen en el área de servicio que la Compañía se esfuerza por conservar como una parte crucial de su estrategia de negocios general. Estos centros proveen a los clientes de harina de maíz, refacciones para maquinaria y otros productos necesarios para la operación de las tortillerías (material de empaque, aditivos, lubricantes, etc.) así como servicios de mantenimiento de maquinaria y transporte de harina para masa.

Aumento en la eficiencia de las operaciones.

Otro de los objetivos principales de Minsa® es el mejoramiento de sus márgenes de operación por medio del incremento de la eficiencia en sus procesos de producción, determinando la capacidad óptima de producción para cada una de sus plantas minimizando sus costos fijos y variables, estableciendo planes óptimos de producción en base a las temporadas de cosecha etc.

Desde sus inicios, la Compañía ha dado pasos considerables en el mejoramiento de su eficiencia en general. Particularmente, ha logrado incrementar de manera sustancial su capacidad agregada y al mismo tiempo elevar la producción por empleado por hora. Asimismo, ha invertido cantidades importantes para mejorar la productividad, reducir los costos de conversión en sus plantas actuales, automatizar sus procesos de producción.

Adicionalmente, la Compañía está certificada en buenas prácticas de manufactura por la American Institute of Baking en la planta de Muleshoe USA, y las plantas de México están en proceso de implementación en el sistema HACCP (Análisis y Control de Puntos Críticos de Riesgo).

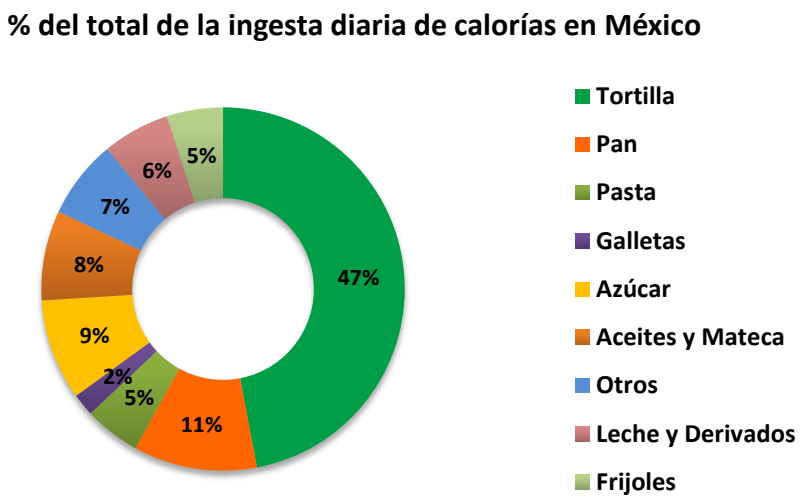
2.2.1. Actividad principal

Minsa® es el segundo productor más grande de harina de maíz en México y el Mundo, con una participación aproximada del 21.4 por ciento en el mercado mexicano. Minsa es propietaria y operadora de seis plantas de harina de maíz en México y dos en EUA, con una capacidad instalada total de aproximadamente 868 mil toneladas por año.

El producto principal de Minsa® es la harina de maíz nixtamalizado, su comercialización representa aproximadamente el 90% de los ingresos de la Compañía.

La harina de maíz es el ingrediente principal en la producción de tortilla, ésta es el componente alimenticio más importante del sector de alimentos en México. De hecho la industria de la tortilla es una de las más grandes del país y está constituida por aproximadamente 78 mil tortillerías y molinos de maíz en base a los últimos censos económicos de 2009 del INEGI y siete productores de harina de maíz, entre ellos Minsa.

La tortilla es la fuente del 47% del consumo calórico promedio del mexicano

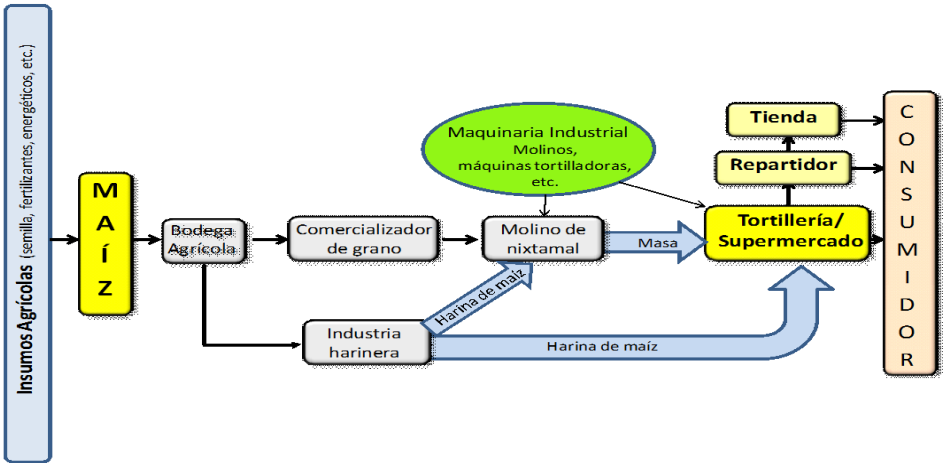


% del total de la ingesta diaria de calorías en México
Fuente: con datos del Instituto Nacional de Nutrición Salvador Zubirán

Mercado de Harina de Maíz Nixtamalizado y Métodos de Producción de Tortilla

Las tortillas pueden prepararse de dos maneras: (i) el método tradicional ("nixtamal") en el que el maíz se cuece en una solución de agua con cal, para ser posteriormente molido obteniéndose nixtamal; o (ii) mediante un proceso industrial que permite obtener harina de maíz nixtamalizado seca que se puede transformar en masa, al agregar agua. Los agricultores y molineros producen nixtamal a través del método tradicional y las tortillerías pueden elaborar las tortillas usando la masa que adquieren de los molineros tradicionales, o la masa que se prepara con harina de maíz nixtamalizado.

En el diagrama siguiente se muestran los distintos métodos por los que el maíz se transforma en tortillas en México:



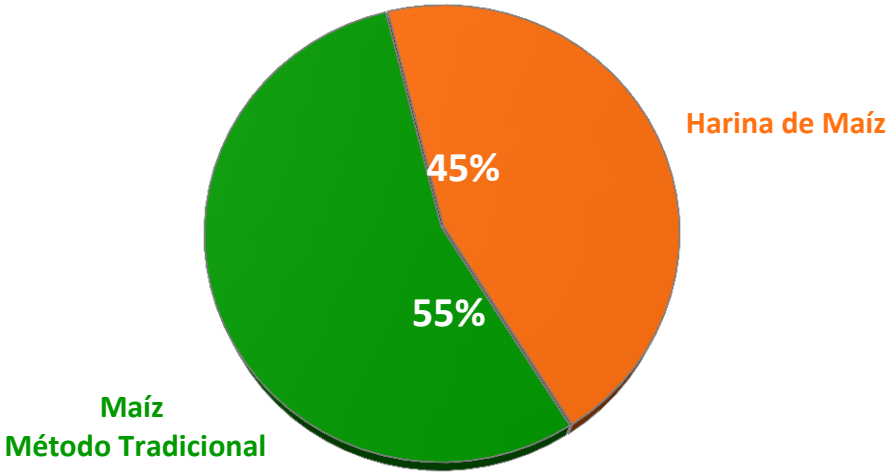


La elaboración de tortillas a partir de harina de maíz nixtamalizado ofrece varias ventajas en relación con el método tradicional, incluyendo: (i) el consumo de una tercera parte menos de agua y un 40% menos del combustible en promedio, (ii) en promedio un kilogramo de maíz transformado en harina de maíz nixtamalizado rinde más tortillas (con un kilogramo de maíz se produce 1.69 kilogramos de tortilla) que la misma cantidad de maíz procesado con el método tradicional (con un kilogramo de maíz se producen 1.40 kilogramos de tortilla); (iii) en México, la mayoría de los molineros, que utilizan el método tradicional, descargan sus aguas residuales, sin tratar, en los sistemas públicos de drenaje, o la eliminan a través de formas inapropiadas desde el punto de vista ecológico; en contraste, en la mayor parte de sus plantas, la Compañía somete a tratamiento y procesa el agua de desecho que resulta de la elaboración de harina de maíz nixtamalizado; y (iv) la harina de maíz nixtamalizado es más fácil de transportar, más higiénica, y tiene una vida de anaquel aproximadamente de tres meses, lo que se compara favorablemente con el nixtamal, que es de difícil manejo y distribución y tiene una vida útil de entre 4 y 24 horas. Esta limitante en la vida útil del nixtamal, restringe su área de distribución y uso, limitando su mercado a los alrededores del molino, a diferencia de la harina de maíz nixtamalizado, cuya vida de anaquel permite su distribución y venta en un área geográfica de mayor tamaño, que incluye regiones remotas en las que los consumidores no tienen acceso al nixtamal.

Aún con las ventajas de elaborar tortillas con el método de harina de maíz nixtamalizado, la Compañía calcula que, aproximadamente el 55% de las tortillas que se consumen en México se elaboran utilizando el

método tradicional. El éxito de los esfuerzos por promover el uso de la harina de maíz nixtamalizado en la elaboración de tortillas (harinización) en México, depende en gran medida del cambio en la preferencia del consumidor por la tortilla elaborada con harina de maíz nixtamalizado.

Producción de Tortilla de Maíz Comercial por Uso de Materia Prima



La Industria de la Tortilla y la Harina de Maíz Nixtamalizado

Minsa® compite con otros seis participantes en el mercado de harina para masa de maíz, de los cuales el más grande es Maseca®. Minsa® estima tener una participación de mercado del 21.4%, que sumado a la participación aproximada del 69% de Maseca® y Agroinsa®, representa aproximadamente el 90% del volumen de harina de maíz en México.

Considerando los molinos de maíz y a los productores de tortilla para el autoconsumo, Minsa® tiene una participación aproximada de 12.5% en el mercado mexicano de la tortilla, de acuerdo a estimaciones de la Compañía.
Durante más de cuatro décadas, el crecimiento de la industria de la harina de maíz estuvo estrechamente relacionado con el crecimiento del mercado de la tortilla, que fue proporcional al crecimiento de la población. A pesar de que los productores de harina de maíz se esforzaron por instar a los tortilleros a cambiar del método tradicional al de la harina de maíz, esta industria empezó a florecer apenas en 1990. Después, el porcentaje de tortillas preparadas con harina de maíz aumentó con rapidez, del 21% en 1991 al 45% aproximadamente en la actualidad.

Esta aceleración se debió a que el gobierno mexicano comenzó a apoyar el método de la harina de maíz porque al abatir los costos y aumentar las eficiencias, redujo el gasto gubernamental por concepto de subsidios agrícolas. La interrupción del crecimiento de la tasa de conversión al método de la harina de maíz en 1997 y 1998 se debió a los topes a los subsidios que se implantaron en agosto de 1996. Se espera que en el futuro previsible continúe creciendo el consumo de harina de maíz, dados los elementos de crecimiento poblacional, migración a zonas urbanas donde el consumo de harina es mayor y la entrada al mercado de más autoservicios, los cuales utilizan harina de maíz para la elaboración de tortillas.

La Industria de la Tortilla y la Harina de Maíz Nixtamalizado en Estados Unidos

El mercado estadounidense es completamente distinto al mercado mexicano. El mercado estadounidense es muy complejo y demanda más variedades de harina para masa de maíz. Minsa® ha tenido éxito en este mercado y continúa esforzándose por ampliar su participación.

En Estados Unidos está creciendo la demanda de harina para masa de maíz debido a la popularidad de la comida y los restaurantes mexicanos y al creciente número de población hispana. El movimiento de la comida mexicana de nichos al mercado normal ha incrementado las ventas de maíz y frituras, tamales y otros productos de maíz. Por consiguiente, también ha aumentado el uso de la harina para masa de maíz. Minsa considera que el uso de la harina para masa de maíz continuará creciendo conforme las compañías verifiquen el costo del equipo para procesar el maíz y busquen métodos para simplificar la producción.

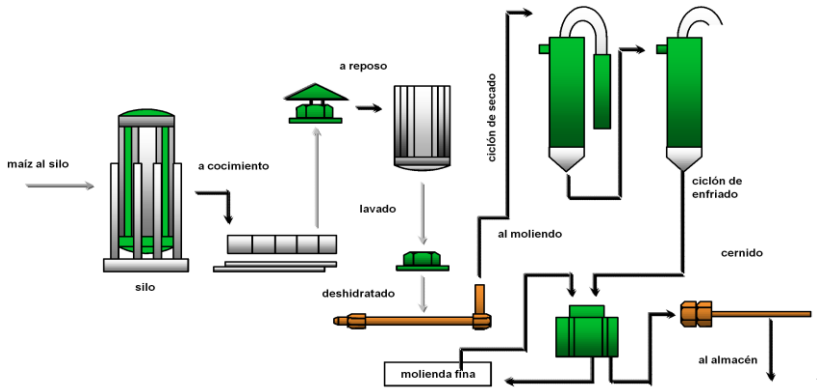
Las botanas populares en todo el mundo están hechas con maíz. El maíz tiene la sorprendente capacidad de producir nuevas texturas, formas y sabores, a través de diferentes procesos, siendo la razón para popularizar su uso en varios países. Frito, extruido, cortado, horneado, solo, mezclado, saborizado o sea cual sea la forma en que requieran sus clientes, MINSA diseña la harina, el proceso y la solución completa para llenar sus necesidades. Los cambios continuos en el mercado incrementan la búsqueda de un número infinito de posibilidades de crear nuevas combinaciones con otros cereales, diferentes sabores, colores y formas, es por ello que MINSA provee una amplia variedad de harinas de masa especialmente diseñadas para utilizar en diferentes aplicaciones cuando se requieren normas de calidad superior en cuanto a textura, sabor, absorción de aceite, aspecto y resistencia.

Las dos plantas de Minsa en EUA han contribuido de manera decisiva al aumento de la participación de la Compañía en el mercado estadounidense y al desarrollo de nuevos productos adecuados a las necesidades de los consumidores.

Producción de Harina de Maíz Nixtamalizado

En las plantas de la Compañía se produce harina de maíz nixtamalizado mediante un proceso que comienza con la adquisición de maíz que la Compañía almacena en silos. El maíz se pesa, es limpiado y analizado, antes de pasar al proceso de maceración. Durante el proceso de nixtamalización, el maíz se cuece en agua por aproximadamente 90 minutos, agregándole cal para suavizar los granos y permitir un cocimiento uniforme. Posteriormente, el maíz cocido se muele y deshidrata. Luego de secar y enfriar la harina, en caso de requerirse, se agregan aditivos y vitaminas para, finalmente, cernir la harina antes de empacarla y almacenarla para su venta.

El proceso de producción de harina de maíz nixtamalizado se puede resumir mediante el siguiente diagrama:



La harina de maíz se empaca principalmente en costales de 20 kilos, Minsa prepara harina de maíz conforme a las especificaciones de ciertos clientes y de organismos del gobierno.

Principales proveedores y acreedores

El maíz es la principal materia prima de la compañía, por lo que se requiere de grandes volúmenes para mantener nuestros niveles de producción, por lo que nuestros proveedores y acreedores están pulverizados en los más de 1,000 que se encuentran activos, por lo que no existe una dependencia significativa de algún proveedor o acreedor, sin embargo los principales proveedores son: Ball Castro Agricultores, S.A., Kasavi Comercial, S.A. de C.V., Cogafo, S.A. de C.V, AARC del Río Culiacán, A.C.,PEMEX, Comisión federal de Electricidad (CFE), Bio Pappel S.A.B. de C.V. y nuestros principales acreedores son Almacenadora Mercader, S.A., Almacenadora Sur, Ferrocarril Mexicano S.A. de C.V., Multiver de Coatzacoalco.

Estacionalidad

La demanda de harina de maíz durante el año tiene pocas variaciones importantes, en los meses previos a las cosechas de mayo/junio y diciembre/enero, es cuando se observa un incremento en la demanda de harina de maíz dada la poca disponibilidad y altos precios de maíz, en cambio cuando se dan las cosechas de primavera/verano y otoño/invierno se observa un incremento en el uso del método tradicional ya que el maíz es abundante y el precio es más bajo.

2.2.2. Canales de distribución

Ventas y Distribución

Dado que la harina es un producto de características uniformes, la forma de diferenciar este producto es ofreciendo mayor calidad en el producto y en el servicio. La solidez, incorporación de tecnología, la constante capacitación y la adopción de estructuras de compensación variable ligadas a resultados de su fuerza de ventas, han sido un factor muy importante para establecer una sólida relación con sus clientes en un mercado de la tortilla totalmente liberalizado.

Minsa® opera 50 almacenes en México y distribuye sus productos primordialmente a tortillerías, al gobierno mexicano, a comerciantes, mayoristas y a cadenas de supermercados. Su producto principal, la harina para masa de maíz, lo entregan contratistas de transporte independientes cuyos costos generalmente son absorbidos por los clientes de la Compañía.

Política de Ventas

Minsa® vende harina de maíz a tortillerías conforme a las condiciones establecidas en el ámbito corporativo. Los vendedores individuales no tienen autoridad para decidir las condiciones de venta. Las condiciones de venta a los dos organismos del Gobierno Mexicano como Diconsa y el DIF, que redistribuyen harina de maíz a segmentos de menores recursos de la población mexicana se determinan mediante (i) subasta pública, convenida por dichos organismos o (ii) negociaciones entre la Compañía y aquellos, cuando deciden utilizar el método de asignación directa. En los últimos años, Diconsa y el DIF han sido compradores importantes de harina de maíz de la Compañía.

Fuerza de Ventas

La fuerza de ventas de la Compañía es responsable de las ventas de todos sus productos. El hecho de que la diferenciación del producto en la industria de la tortilla dependa de la prestación de un mejor servicio hace que el esfuerzo de ventas sea la estrategia central para el crecimiento.

Apoyo a Clientes

La Compañía ofrece a las tortillerías apoyo técnico en la operación y la reparación de la maquinaria para hacer tortillas. Este servicio no incluye el costo de las partes de repuesto ni de los componentes necesarios para dar servicio a las máquinas. Adicionalmente la Compañía ofrece servicio de apoyo mercadotécnico a sus clientes a través del Departamento de Mercadotecnia. (Carteles, lonas, artículos promocionales, entre otros.)

Distribución y Empaque

La Compañía vende harina para masa de maíz en tres presentaciones: (i) Sacos de 20 (ii) Sacos de 40 kilogramos, principalmente a tortillerías; (iii) paquetes de 1 kilogramo, principalmente a Diconsa y el DIF y en menor escala, a mayoristas de abarrotes y supermercados.

Ventas por Canal de Distribución y mezcla de ventas

La siguiente tabla muestra las ventas totales de harina para masa de maíz, medidas en toneladas métricas, durante los periodos indicados:

	Paquete 1Kg |1|			Mayoreo |2|			Total Harina		Maíz	
Año Terminado en diciembre de	TM	Var. Año Anterior %	%Mezcla	TM	Var. Año Anterior %	%Mezcla	TM	Var. Año Anterior %	TM	Var. Año Anterior %
2010	65,447	-10.7%	10.9	533,959	-6.0%	89.1	599,406	-6.5%	99,514	17.5%
2011	84,417	29.0%	13.6	536,128	0.4%	86.4	620,545	3.5%	54,301	-45.4%
2012	67,079	-20.5%	13.2	441,774	-17.6%	86.8	508,853	-18.0%	49,096	-9.6%
2013	77,071	14.9%	14.7	445,613	0.9%	85.3	522,684	2.7%	205,776	319.1%

Notas:

(1) Harina de maíz en paquetes de 1 kilogramo.

(2) Harina de maíz en paquetes de 20 y 40 kilogramos

No se incluyen Operaciones Discontinuadas

Publicidad y Promoción

A partir de 1997, Minsa® cambió su enfoque publicitario y adoptó las estrategias de mercadotecnia en puntos de venta y tiendas. Durante el último año la Compañía ha llevado a cabo diversas actividades y eventos en un esfuerzo de acercamiento de la marca **"Minsa"** en la mente de sus clientes y consumidores, a través de varios mecanismos como fueron (pintura a tortillerías, spots en radio, promociones, patrocinios, ofertas cruzadas entre otros).

2.2.3. Patentes, Licencias, Marcas y otros Contratos

La Compañía es propietaria de la marca "Minsa®" y de varias marcas y diseños relacionados, tanto en México como en el extranjero.

La marca "Minsa®" es primordialmente utilizada para la comercialización de harina de maíz nixtamalizado. La Compañía estima que sus marcas están suficientemente protegidas tanto en México como en Estados Unidos y Canadá. Hasta donde tiene conocimiento no existen procedimientos de ninguna naturaleza que amenacen o involucren a sus registros marcarios.

La Compañía dispone de licencias sobre los programas de cómputo de que utiliza para operar. Salvo por estas licencias, la Compañía no requiere de patentes o licencias especiales para operar.

2.2.4. Principales Clientes

La Compañía vende Harina de Maíz y maíz envasado a molinos y pequeños productores e industriales de la masa y la tortilla en todo el país, quienes normalmente adquieren harina de maíz en sacos de 20Kg y producen y comercializan las tortillas en sus establecimientos. Las ventas de harina en paquete se comercializan principalmente a través de cadenas de autoservicios y comercializadores mayoristas quienes distribuyen nuestros productos a pequeños comerciantes de abarrotes así como también a través de Diconsa, quien tiene como principal servicio el abasto a las comunidades rurales, mediante la distribución a través de su red de más de 25,000 tiendas, de productos de la canasta básica y complementarios; Diconsa y el DIF han sido los compradores más grandes en forma individual, de harina de maíz de la Compañía.

2.2.5. Legislación Aplicable y Situación Tributaria

Situación Tributaria

La Compañía como persona moral, está sujeta al cumplimiento de diversas disposiciones fiscales, entre las que se encuentran ISR, (Impuestos sobre la renta) hasta 2013 al IETU, (Impuesto Empresarial a Tasa Única) hasta 2013 al IDE (Impuesto sobre depósitos en Efectivo), IVA (Impuesto al Valor Agregado) y en 2007 al IMPAC, así como a las contribuciones en materia de seguridad social y al INFONAVIT.

El ISR se determina sobre el resultado fiscal obtenido de la disminución de los ingresos acumulables sobre las deducciones autorizadas y las pérdidas de años anteriores pendientes de amortizar. La tasa aplicable es del 30% para los ejercicios 2011, 2012 y 2013 y años posteriores.

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

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

Hasta 2012, con base en proyecciones financieras, la Compañía identificó que algunas de sus subsidiarias pagarán ISR y otras IETU. Derivado de lo anterior, calculó tanto el ISR como el IETU diferidos en cada una de las subsidiarias y reconoció el pasivo correspondiente a cada una. A partir de 2013, se calcula únicamente ISR diferido debido a la abrogación del IETU.

Los productos vendidos por la Compañía son sujetos del Impuesto al Valor Agregado (IVA) a la Tasa del 0%. Mensualmente la compañía debe reportar el IVA causado o a favor; el cual se determina restando al IVA causado por la venta de bienes y servicios, el IVA pagado. Debido a que los servicios pagados y algunas compras están sujetos a la tasa del 16%, mensualmente se determinan saldos a favor. Los saldos a favor son recuperados mensualmente mediante trámite realizado ante el Servicio de Administración Tributaria de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público de México.

No contamos con ningún beneficio fiscal especial y no estamos sujetos a ningún impuesto especial.

2.2.6. Recursos Humanos

Empleados

La Compañía no cuenta en ninguna de sus plantas con empleados sindicalizados, cada empleado tiene un contrato individual de trabajo y no se realizan negociaciones de carácter colectivo.

Una porción importante de los salarios devengados por los vendedores de la empresa está sujeta a los resultados de la venta y cobranza lograda durante cada mes. Los incrementos salariales de los empleados son aprobados por el Comité de Compensación y con base en una evaluación realizada por sus superiores jerárquicos de manera anual.

En el cuadro siguiente se muestra la distribución de los empleados por áreas:

	2011				2012				2013			
Área	Internos	Externos	Total	%	Internos	Externos	Total	%	Internos	Externos	Total	%
Funcionarios	34	0	34	2	39	0	39	2	36	-	36	2
Empleados	96	345	441	24	107	373	480	24	106	594	700	40
Personal Técnico	384	995	1,379	74	391	1,103	1,494	74	379	643	1,022	58
Total	514	1340	1854	100	537	1476	2,013	100	521	1,237	1,758	100

2.2.7. Desempeño Ambiental

Las operaciones de la Compañía están sujetas a las leyes y reglamentos federales, estatales y municipales en materia de protección del ambiente, incluyendo los reglamentos en materia de contaminación del agua, del aire, suelo, por ruido y descarga de residuos peligrosos, tanto en México como en Estados Unidos. En México, la principal ley aplicable es la Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente. ("LEGEEPA") cuya observancia es competencia de la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales ("SEMARNAT"). Del mismo modo, la Compañía está obligada a tomar las acciones necesarias para apegarse a los siguientes reglamentos: Reglamento de la Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente en Materia de Impacto Ambiental, Reglamento de la Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente en Materia de Prevención y Control de la Contaminación de la

Atmósfera, Reglamento de la Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente en Materia de Residuos Peligrosos, Reglamento para la Prevención y Control de la Contaminación de Aguas y Reglamento para la Protección del Ambiente contra la Contaminación originada por la Emisión de Ruido, entre otros, además de una serie de disposiciones estatales y municipales.

Para mejorar el cumplimiento de las leyes correspondientes la Compañía se acogió previa autorización de la Comisión Nacional del Agua, al programa de acciones en materia de saneamiento y tratamiento de aguas residuales conforme al Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación con fecha 24 de diciembre de 2007 por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley Federal de Derechos y que entraron en vigor a partir del 1º de enero de 2008.

Dicho programa tiene como objetivo mejorar la calidad de las aguas residuales, ya sea mediante cambios en los procesos productivos o control y tratamiento de las descargas, a fin de no rebasar los límites máximos permisibles. Las normas técnicas ambientales aplicables a la Compañía y a la industria de la harina de maíz nixtamalizado en México fueron emitidas por el Gobierno mexicano en octubre de 1993.

Las instalaciones de las plantas en Estados Unidos cumplen con los requerimientos ambientales establecidos por la Comisión de Calidad Ambiental.

Las actividades propias de la Compañía no representan un riesgo ambiental considerable para el medio ambiente que circunda las instalaciones de la misma.

2.2.8. Información de Mercado

Como ya se ha mencionado con anterioridad, México tiene como parte importante de sus tradiciones y alimentación el maíz, el cual es el elemento fundamental para la elaboración de tortillas, alimento preferido en la dieta de los mexicanos, quienes gastan en promedio alrededor del 7% de lo que destinan para su alimentación en este producto. De acuerdo al Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera "SIAP" de la "SAGARPA", en promedio se estima que el consumo per cápita de tortilla es de aproximadamente 49 kilogramos anuales equivalentes a 133 gramos diarios. Un mercado potencial de más de cien millones de habitantes en el país es un factor para que las tortillerías y molinos se hayan incrementado y dispersado en todo el país. De acuerdo a los resultados de los Censos Económicos de 2009, el número de tortillerías y molinos de nixtamal se ha incrementado en un 24% ya que en 2004 había 63 mil establecimientos y en 2008 sumaban 78 mil, una de cada dos tortillerías y molinos se ubica en el centro y sur sureste del país.

Adicional a lo anterior existen además siete empresas fabricantes de harina de maíz nixtamalizado (incluyendo a la Compañía), como una alternativa al nixtamal en la producción de tortillas. Los molinos de maíz representan aproximadamente el 55 por ciento de la producción total de tortilla en México, y son la competencia más importante para la Compañía y para los otros productores de harina de maíz nixtamalizado. La Compañía considera que esta participación de mercado se explica, en gran medida, por la falta de regulación, así como la proliferación de molinos de maíz. Durante los últimos años se han realizado esfuerzos para ordenar y modernizar el mercado de la tortilla en México. A través del programa "Mi Tortilla" se busca fortalecer la competitividad y productividad de los industriales de la masa y la tortilla, para que reciban capacitación y consultoría especializada que les permita identificar las mejoras que deban hacer en sus negocios. Este programa opera a través de la aplicación de recursos del Fondo PyME de la Secretaría de Economía conjuntamente con recursos de los gobiernos estatales.

En la industria de la harina de maíz nixtamalizado, que representa el 45 por ciento restante de las tortillas producidas en México, el principal competidor de la Compañía es Maseca®, el mayor productor de harina de maíz nixtamalizado en México. Actualmente, los competidores poseen plantas de harina de maíz nixtamalizado en México, que distribuyen y venden su producto a las tortillerías, directamente, o a través de distribuidores. Además, el principal competidor, Maseca, conjuntamente con su matriz, Gruma, S.A. de C.V., y Agroinsa S.A. de C.V. tienen operaciones en Estados Unidos, Centro y Sudamérica, en donde produce y vende harina de maíz nixtamalizado, tortillas empacadas y otros productos.

2.2.9. Estructura Corporativa

Grupo Minsa, S.A.B. de C.V. (la Compañía) es subsidiaria de Promotora Empresarial de Occidente, S.A. de C.V. (PEO), y su principal actividad es actuar como tenedora de acciones de compañías dedicadas a la producción y venta de harina de maíz nixtamalizado, en México y los Estados Unidos de América.

El 26 de junio de 2006, se llevó a cabo un convenio de fusión entre Minsa S.A. de C.V., Fomento e Ingeniería en Comercialización S.A. de C.V., Maíz Industrializado del Golfo S.A. de C.V., Servicios Administrativos Minsa S.A. de C.V. y Operadora Minsa S.A. de C.V., subsistiendo Minsa S.A. de C.V. como sociedad fusionante y adquiriendo todos los derechos y obligaciones de las sociedades fusionadas las cuales dejaron de existir como entidades legales. Los efectos de dicha fusión surtieron efectos el 30 de junio de 2006.

En marzo de 2007 la Compañía adquirió el 64.6% de las acciones de Agroinsumos Campo Fino S.A. de C.V. SOFOM, E.N.R., (antes Agroinsumos Quirarte, S.A. de C.V. SOFOM, E.R.N.) empresa que a partir de 2007 se dedica a la compra-venta de semilla, fertilizantes y otros insumos para la producción agrícola, particularmente maíz, que opera en el estado de Jalisco. En la Asamblea Extraordinaria de Accionistas celebrada el 22 de marzo de 2010, los accionistas minoritarios de esta empresa reconocieron un adeudo con Grupo Minsa S.A.B. de C.V. y endosaron a favor de la Compañía las acciones en su poder, cancelándose y emitiéndose nuevas acciones, en consecuencia la tenencia accionaria de Grupo Minsa S.A.B. de C.V. en Agroinsumos Campo Fino S.A. de C.V. SOFOM, E.R.N. cambió del 64.6% al 99.9%.

En el mes septiembre de 2011 se constituyó BonSavor Foods, LLC (BonSavor) una empresa en los Estados Unidos de América, a través de la inversión por parte de la Entidad y de Mexlins, LLC (empresa constituida en los Estados Unidos de América – "Mexlins") y que se dedica a la fabricación y distribución de productos de harina de trigo como pan y tortillas a ser distribuidos a cadenas comerciales en los Estados Unidos de América. La inversión convenida por parte de la Entidad fue de 8 millones de dólares estadounidenses correspondiente al 55% del capital social de BonSavor, los cuáles serían aportados en 4 parcialidades (4 millones en 2011, 3 millones en 2012 y 1 millón en 2013). Mexlins a su vez aportó su marca con un valor de 6.5 millones de dólares estadounidenses correspondiente al 45% del capital social de BonSavor. En noviembre de 2012, Grupo Minsa compró la participación de Mexlins en 320 mil dólares. Esta transacción se consideró como una combinación de negocios con base en IFRS 3, Combinaciones de Negocios, por lo que el valor razonable de los activos netos adquiridos fue de $6 millones de dólares estadounidenses que representa el valor del efectivo aportado en BonSavor a la fecha de la adquisición de la participación de Mexlins, en virtud de que en la valuación final no se consideró valor a la marca.

En el mes de diciembre de 2012, se adquirieron acciones que representan el 21% de Mercader Financial, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R. en $41,655. Con base en los acuerdos de accionistas, la Entidad no asume control ni tiene influencia significativa por lo que se registra al costo.

En agosto de 2013, la Entidad suscribe y paga un aumento de capital social por $15,000 en Mercader Financial, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R. En diciembre de 2012, se aportaron $41,654. La Entidad posee el 22.38% de las acciones con derecho a voto y no asume control ni tiene influencia significativa por lo que se registra al costo.

El 12 de junio de 2013, la Entidad a través de su subsidiaria Minsa, S.A. de C.V. firmó un convenio para aportar 2 millones de dólares en Fondo Capital Índigo, S.A. de C.V., de los cuales, al 31 de diciembre de 2013 ha aportado 304 mil dólares ($4 millones). Con fecha 26 de febrero de 2014, se firmó un convenio modificatorio en el que se comprometió a aportar 500 mil dólares adicionales.

La participación accionaria en el capital social de las subsidiarias de la Compañía se muestra a continuación:

Compañía	***% Participación***
Minsa S.A. de C.V.	99.99
Minsa Corporation	100.00
Epic Source Foods L.L.C. (Antes Bon Savor Foods, L.L.C.)	100.00
Maíz Industrializado de Occidente S.A. de C.V.	99.99
Maíz Industrializado del Norte S.A. de C.V.	99.99
Maíz Industrializado del Sureste S.A. de C.V.	99.99
Servicios Corporativos Minsa S.A. de C.V.	99.99
Seradim S.A. de C.V.	98.00
Osamin S.A. de C.V.	98.00
Agroinsumos Campofino, S.A. de C.V. SOFOM, E.N.R	99.00

En la tabla que se muestra a continuación, se listan las empresas más importantes del grupo, así como la actividad principal de las mismas:



2.2.10. Descripción de sus Principales Activos

En la privatización de 1993, Minsa adquirió cinco plantas con una capacidad combinada de 605,000 toneladas, la mayoría de las plantas eran obsoletas e ineficientes. La nueva administración llevó a cabo un vigoroso programa de inversión para sustituir el equipo obsoleto, actualizar la tecnología y restaurar la infraestructura. Se invirtieron aproximadamente USD$11 millones en la eliminación de cuellos de botella y la instalación de equipo no contaminante y eficiente en función de costos. Por ejemplo, instaló una planta de cogeneración de energía eléctrica y equipo de tratamiento de agua en Tlalnepantla, con lo que redujo los gastos de electricidad y el costo del agua y del combustible.

También incrementó su capacidad de producción en EUA mediante la compra de las plantas de Red Oak, Iowa y Muleshoe, Texas, en 1994 y 1996 respectivamente. Después Minsa construyó una planta en Ramos Arizpe (a 200 Km de la ciudad de Monterrey), que inició su producción en 1996. La utilización de la plena capacidad de esta planta se demoró debido a que durante la fase de arranque el gobierno fijó cuotas de volumen subsidiado con base en el volumen de producción. Estas circunstancias, aunadas a los incrementos en el precio de la tortilla generados como consecuencia de la eliminación de los subsidios provocaron que la utilización de la capacidad combinada de Minsa cayera. Al 31 de diciembre de 2012 el uso sobre la capacidad instalada de la Compañía tiene niveles del 70%.

La planta más antigua de la Compañía se construyó cerca de la ciudad de México, en Tlalnepantla, Estado de México, en 1953. Las otras plantas se construyeron en las ciudades de: Arriaga, Chiapas, en 1975; Jáltipan, Veracruz, en 1976; Guadalajara, Jalisco, en 1977; Los Mochis, Sinaloa, en 1979; y Ramos Arizpe, Coahuila, en 1995. Asimismo, la Compañía adquirió, en 1994 una fábrica de harina de maíz

nixtamalizado en Red Oak, Iowa, Estados Unidos y en septiembre de 1996 adquirió otra planta de harina de maíz nixtamalizado en Muleshoe, Texas. La Compañía tiene programas de mantenimiento para cada una de sus plantas.

En este mapa se describe la ubicación de las plantas en operación de la Compañía, en México y Estados Unidos:



Es política de la Compañía mantener contratos de pólizas de seguros que cubren de forma adecuada los riesgos de cada una de sus propiedades (edificios, maquinaria, equipos, materias primas, inventarios etc.) en los casos de incendio, explosión, terremoto, inundación y otros riesgos a través de su póliza de Todo Riesgo, las coberturas de estas pólizas son a valor de reposición de los activos. Las seis plantas ubicadas en México y dos plantas que se localizan en el extranjero se encuentran debidamente aseguradas.

Se tienen también contratadas pólizas de seguro de transporte de mercancías, robo, responsabilidad civil general y de productos, equipo electrónico y maquinaria, que cumplen con los estándares de la industria. En general el equipo de transporte de la compañía se encuentra cubierto por pólizas de seguro con cobertura amplia.

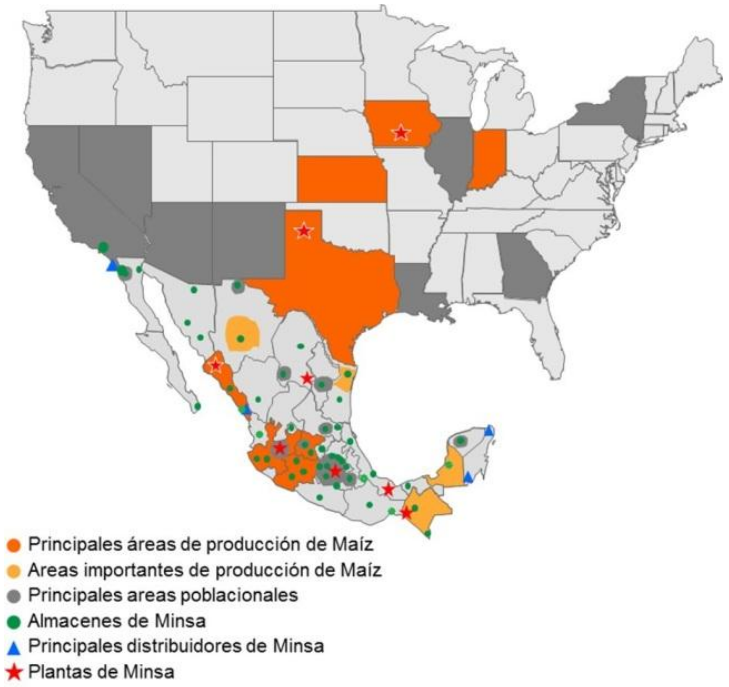
Al 31 de diciembre de 2013 se cuenta con 8 plantas de harina de maíz con una capacidad instalada anual de 878 mil toneladas y una utilización de 74%. Dichos activos son propiedad de las subsidiarias de la compañía. Los inmuebles de las plantas ubicadas en Jalisco y Sinaloa, así como la maquinaria y equipo de esta última están en garantía del crédito financiero simple.

La siguiente tabla resume la ubicación, producto, tamaño, capacidad instalada y porcentaje de utilización de nuestras plantas:

Planta	Ubicación	Producto	Tamaño (metros cuadrados)	Capacidad Instalada (miles de toneladas	% de Utilización anualizado
Centro	Tlanepantla, Estado de México	Harina de Maíz	44,167	224	82%
Occidente	Guadalajara	Harina de Maíz	32,800	164	62%
Norte	Los Mochis Sinaloa	Harina de Maíz	24,360	103	59%
Golfo	Jaltipan Veracruz	Harina de Maíz	44,563	94	71%
Sureste	Arriaga Chiapas	Harina de Maíz	70,676	48	66%
Noreste	Saltillo	Harina de Maíz	84,712	113	76%
Read Oak	Texas USA	Harina de Maíz	70,000	32	96%
Muleshoe	Texas USA	Harina de Maíz	32,000	90	91%

2.2.11. Almacenes

La compañía renta y opera 50 almacenes situados estratégicamente en todo el territorio mexicano, con el objeto de tener una distribución eficiente de la harina de maíz nixtamalizado. Con el propósito de reforzar los centros de distribución anteriores, la Compañía cuenta con comercializadores supervisados por la fuerza de ventas propia de Minsa en todo el país.



2.2.12. Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales

Algunas subsidiarias tienen juicios pendientes a favor o en contra, como resultado del curso normal de sus operaciones. Tales juicios involucran incertidumbres y en algunos casos es posible que los mismos se resuelvan en contra de las compañías. No obstante que no es posible determinar los importes involucrados en los juicios pendientes, la Compañía considera que cualquier pasivo resultante no afectaría materialmente la situación financiera o los resultados de operación de la misma.

2.2.13. Acciones Representativas del Capital Social

Al 31 de diciembre de 2013, el capital social suscrito y pagado de la Compañía estaba integrado por 411,791,676 acciones de la Serie B mismas que se dividen como sigue:

Fijo sin derecho a retiro-	
Acciones nominativas Serie "B", Clase I, sin expresión de valor nominal, de suscripción libre, con derecho a voto	110,114,144
Variable-	
Acciones nominativas Series "B", Clase II, sin expresión de valor nominal, de suscripción libre, con derecho a voto	301,677,532
	411,791,676

En la Asamblea General Extraordinaria celebrada el 28 de abril de 2006, se resolvió que derivado del aumento del Capital Social en su parte variable acordado por la Asamblea Ordinaria de accionistas celebrada el día 14 de enero de 2005, y al valor de suscripción de las acciones emitidas conforme al acuerdo de los accionistas tomado en esa asamblea, se llevara a cabo una reestructura accionaria sin que ello implicare aumentos o disminuciones al capital social, sino únicamente, hacer modificaciones a la referencia del número de acciones que representaban la parte fija del capital social a efecto de que todas las acciones en circulación tuvieran el mismo valor teórico y así estar acordes con lo señalado por el artículo 112 de la Ley General de Sociedades Mercantiles. En base a esta redistribución accionaria, la parte fija del capital social quedó representada por 110’114,144 acciones de la Serie B, clase I y el resto de las acciones representan la parte variable del Capital Social. Una vez entrada en vigor la Ley del Mercado de Valores, (a partir del 28 de junio del 2006) ningún accionista tendrá el derecho de retiro de la parte variable a que se refiere el artículo 220 de la Ley General de sociedades Mercantiles. Así mismo se acordó también reformar íntegramente los estatutos sociales de la Compañía a fin de adecuarlos primordialmente a la Nueva Ley del Mercado de Valores, adoptando la modalidad de su denominación de Sociedad Anónima Bursátil de Capital Variable, (S.A.B. de C.V.). En dicha asamblea se acordó también la cancelación de la inscripción de las acciones de la Serie “C” clase II en la Sección Especial del Registro Nacional de Valores, así como el canje de la totalidad de dichas acciones en circulación por acciones de la Serie “B” clase II.

Con fecha 9 de abril del 2008, la Compañía llevó a cabo a través del S.D. Indeval Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V., el canje por los nuevos títulos representativos de las 450’455,076 acciones de la Serie “B” totalmente suscritas y pagadas.

En la Asamblea General extraordinaria celebrada el 15 de julio de 2009, el consejo de Administración de Grupo Minsa S.A.B. de C.V. aprobó la disminución del capital social de la Compañía tanto en su parte fija como en la parte variable, mediante la absorción del saldo neto de las pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores

La disminución de capital social no produjo variación alguna a los accionistas, ya que ésta se realizó en forma proporcional, tanto en la parte mínima fija como en la parte variable del capital social y en cada una de las series de acciones que lo representan, guardando así absoluta proporcionalidad entre los accionistas.

Posteriormente en la Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 30 de Abril de 2010, en la cual entre otros puntos se acordó la cancelación de manera definitiva de 23'378,100 acciones nominativas, Serie BII, sin expresión de valor nominal que fueron recompradas por la Compañía entre el 9 de febrero de 2006 y el 31 de diciembre de 2007.

Durante el año 2010 la Compañía recompró 14'555,200 de sus acciones, mismas que fueron aplicadas con cargo al capital social, y a la reserva para recompra de acciones.

Con fecha 01 de marzo de 2011, la Compañía llevó a cabo a través del S.D. Indeval el canje de los títulos de las acciones representativas de las 427,076,976 acciones de la serie "B" del capital social por los nuevos títulos de la Serie "B" Clase I ó II y en los cuales se expresarán los principales derechos y obligaciones de los accionistas contenidos en los estatutos sociales vigentes de la Sociedad, conforme a los acuerdos de la asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el día 15 de julio de 2009 y La Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el día 30 de abril de 2010, antes citadas.

Así mismo durante el año 2012 la Compañía recompró 15,000 de sus acciones aplicándose $10* al Capital Social Variable correspondiente a su valor nominal $21* a su actualización y $111* a la reserva para recompra de acciones.

En 2013 la Compañía recompró 200,000 de sus acciones aplicándose $140* al Capital Social Variable correspondiente a su valor nominal $282* a su actualización y $1,558* a la reserva para recompra de acciones.

2.2.14. Dividendos

Por ser una Compañía tenedora de acciones, Grupo Minsa S.A.B. de C.V. depende de los dividendos que recibe de sus subsidiarias para poder distribuir dividendos a sus accionistas. La Compañía no cuenta con una política respecto al pago de dividendos.

En los últimos años Grupo Minsa S.A.B. de C.V. ha obtenido utilidad neta a distribuir, no obstante a ello, no se habían decretado dividendos. Sin embargo en la Asamblea General Ordinaria del 15 de Marzo de 2011 se acordó el pago de un dividendo proveniente de las utilidades generadas durante el año 2009 y 2010, por la cantidad de $ 0.36 (Treinta y seis centavos de un peso 36/100 M.N.) por acción.

Por segundo año consecutivo, en la Asamblea General Ordinaria del 16 de Marzo de 2012, se acordó el pago de un dividendo proveniente de las utilidades generadas durante los años 2010 y 2011, por la cantidad de $0.36 (Treinta y seis centavos de un peso 36/100 M.N.) por acción, el cual se pagó a través del S.D. Indeval con fecha 27 de marzo de 2012.

Así mismo en la Asamblea General Ordinaria de Accionista celebrada el 15 de marzo de 2013, se aprobó el pago de un dividendo proveniente de las utilidades generadas durante el año 2012, equivalente a $0.24 centavos (Veinticuatro centavos de un peso 24/100 M.N.) por acción, mismos que fueron pagados con fecha 27 de marzo de 2013 a través del S.D. Indeval S.A. de C.V.

En Asamblea General Ordinarias de Accionista celebradas el 9 de diciembre de 2013, se aprobó el decreto de dividendos en efectivo, por un importe de $152,362, aplicado a la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (CUFIN), equivalente a 0.37 centavos por acción.

La Compañía no puede asegurar que en el futuro los accionistas resuelvan el pago de dividendos de esta misma forma, el monto de los dividendos a decretarse en el futuro dependerá fundamentalmente de los resultados de operación, situación financiera, requerimientos de capital y compromisos asumidos con sus acreedores, así como diversos factores que el Consejo de Administración y los accionistas consideren importantes. El pago de dividendos deberá de ser aprobado por la Asamblea General de Accionistas, generalmente con base en la recomendación del Consejo de Administración.

2.2.15. Controles Cambiarios y otras Limitaciones que afecten a los Tenedores de los Títulos

No aplica.

3. INFORMACION FINANCIERA

3.1.Información financiera seleccionada

Información del Estado de Resultados	*Por el año terminado el 31 de diciembre de:*			
	2010(*)	**2011**	**2012**	**2013**
Volumen de Ventas	599,406	620,545	604,196	634,874
Ventas Netas	4,238,817	4,989,254	5,912,401	6,905,504
Costo de Ventas	3,230,057	3,773,592	4,760,063	5,488,611
Gastos de venta, administración y generales	622,597	745,626	828,054	939,517
Utilidad después de gastos generales	386,163	470,036	324,284	477,376
Otros ingresos (gastos) neto	12,503	869	8,462	-11,728
Resultado Integral de financiamiento neto	-48,666	-73,720	-105,855	-50,354
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	350,000	397,185	226,891	415,294
Impuestos a la utilidad	-104,730	-135,902	-53,929	-142,004
Utilidad Neta Consolidada	245,270	261,283	172,962	273,290
Utilidad Neta Mayoritaria	247,252	269,372	176,500	273,290
Pérdida Neta Minoritaria	-1,982	-8,089	-3,538	0
Utilidad por acción ordinaria	0.60	0.63	0.43	0.66

Información del Balance general	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**
Inventarios	898,124	1,459,689	1,353,115	664,743
Propiedades, planta y equipo	1,362,743	1,397,188	1,362,162	1,311,618
Total Activo	3,349,234	4,420,620	4,294,621	3,692,487
Deuda a Corto Plazo	384,348	970,534	763,095	260,916
Deuda a Largo Plazo	60,054	85,884	118,253	132,747
Pasivo Total	886,093	1,722,402	1,666,994	1,025,943
Capital Social	475,741	475,741	475,710	475,288
Total Capital Contable	2,463,141	2,698,218	2,627,627	2,666,544

(*) Cifras presentadas con base en NIF

La información que se presenta a continuación fue seleccionada de los Estados Financieros Consolidados dictaminados de la Compañía al 31 de diciembre de 2013 y está calificada en su totalidad por la referencia a los mismos, así como las notas relacionadas, incluidas como Anexo 7 en este informe anual. La Compañía decidió adoptar a partir del 1 de enero del 2012 las IFRS y sus adecuaciones e interpretaciones emitidas por el IASB en vigor al 31 de diciembre de 2012; consecuentemente aplica la IFRS 1, Adopción inicial de las Normas Internacionales de Información Financiera; en consecuencia, los estados financieros por el año que terminó el 31 de diciembre de 2012 son los primeros estados financieros que cumplen con IFRS. La fecha de transición fue el 1 de enero de 2011.

En 2013, 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 inicien en o después del 1 de enero de 2013.

Las descripciones de los efectos de estas modificaciones en los estados financieros consolidados se explican en la Nota 2 de los estados financieros consolidados dictaminados que se incluye en el Anexo 7 de éste informe anual.

3.2. Información Financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación

La Compañía comercializa sus productos principalmente en el mercado mexicano y a través de su subsidiaria Minsa Corporation en los Estados Unidos de América.

La tabla siguiente muestra la composición del volumen de ventas de los últimos años.

Línea de Negocio	**Toneladas Métricas por el año terminado al 31 de diciembre de:**				
	2009	2010	2011	2012	2013
Granel	490,815	449,875	452,526	441,774	445,613
Envase 1 Kg	73,278	65,447	84,417	67,079	77,071
Minsa USA	77,202	84,085	83,602	95,344	112,190
Total Harina de Maíz	**641,295**	**599,407**	**620,545**	**604,197**	**634,874**
Maíz Envasado	84,717	99,514	54,301	49,093	205,776

3.3. Informe de Créditos Relevantes

La Compañía ha realizado contratos de crédito para el financiamiento de compra de inventarios de maíz; así como también ha llevado a cabo contratos de arrendamiento financiero o capitalizable de equipo de cómputo, maquinaria y equipo de transporte a 3 años con pagos mensuales. A continuación se presenta un resumen de los créditos contratados, que representaban el nivel de endeudamiento de la Compañía al 31 de Diciembre de 2009 a 2013:

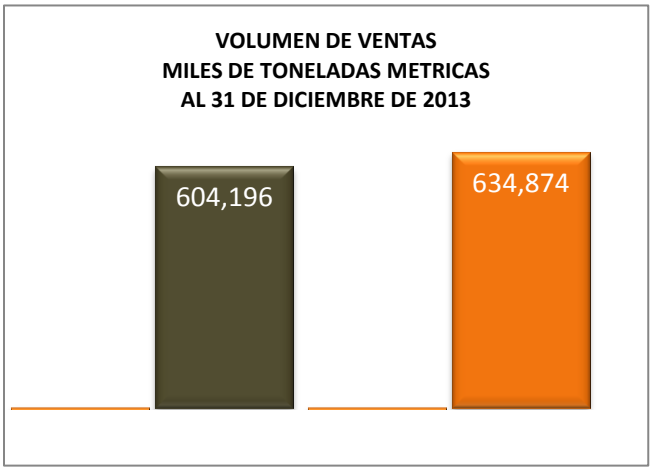
	Millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de:									
	2009	**%**	**2010**	**%**	**2011**	**%**	**2012**	**%**	**2013**	**%**
Corto Plazo										
Deuda en Moneda Nacional	**41.8**	18%	**92.3**	21%	**177.4**	17%	**229.3**	26%	**171.4**	44%
Deuda en Dólares americanos										
Otros Créditos a Corto Plazo en Moneda Nacional	**67.7**	29%	**224.0**	50%	**468.2**	44%	**453.4**	51%	**19.4**	5%
Otros Créditos a Corto Plazo en dólares americanos	**34.6**	15%	**45.6**	10%	**285.3**	27%	**47.9**	5%	**30.1**	8%
Arrendamiento Financiero	**20.9**	9%	**22.4**	5%	**39.6**	4%	**32.4**	4%	**40.0**	10%
Total Corto Plazo	**165.0**	71%	**384.3**	86%	**970.5**	92%	**763.0**	87%	**260.9**	66%
Largo Plazo										
Deuda en Moneda Nacional	**45.9**	20%	**21.9**	5%	**0.0**	0%	**48.0**	5%	**10.8**	3%
Deuda en Dólares americanos										
Otros Créditos a Largo Plazo en dólares americanos			**6.2**	1%	**38.8**	4%	**26.3**	3%	**99.6**	25%
Arrendamiento Financiero	**22.6**	10%	**32.0**	7%	**47.1**	4%	**43.9**	5%	**22.3**	6%
Total Largo Plazo	**68.5**	29%	**60.1**	14%	**85.9**	8%	**118.2**	13%	**132.7**	34%
Total Créditos	**233.5**	100%	**444.4**	100%	**1,056.4**	100%	**881.2**	100%	**393.6**	100%

La deuda financiera a largo plazo devenga intereses a diferentes tasas. Las tasas de interés durante el 2013 y 2012 se ubicaron en un promedio ponderado para moneda nacional en 7.22% y 7.41%, respectivamente, en tanto para dólares estadounidenses se ubicaron en 4.90% y 6.52%, respectivamente

A la fecha del presente Reporte Anual, la Compañía se encuentra al corriente en el pago del capital e intereses de todos sus créditos.

3.4. Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora.

3.4.1. Resultados de Operación:



Ventas Netas:

Al 31 de diciembre el volumen de ventas alcanzado fue de 634.9 miles de toneladas métricas lo cual representó un aumento del 5.1 por ciento equivalente a 30,678 toneladas respecto al año anterior.

Las Ventas Netas Consolidadas durante el 2013 fueron por 6,905.5 millones de pesos, con un incremento de 993,1 millones de pesos o 16.8 por ciento a la obtenida en el 2012, observándose este incremento principalmente en el mercado nacional como un incremento de volumen en la venta de Maíz.

Costo de Ventas

El costo de ventas para el año 2013 fue de 5,488.6 millones de pesos, 728.5 millones de pesos o 15.3 por ciento superior al obtenido en 2012. A nivel unitario el costo de ventas pasó de un promedio de 7,878.3 a 8,645.2 pesos por tonelada métrica. El mayor incremento se observó en el costo de maíz que es nuestra principal materia prima, en los últimos años la volatilidad de los precios de maíz, se ha visto afectado por diversos factores tales como la reducción de cosecha del 30% en el ciclo agrícola OI 12-13, así como siniestralidad en el ciclo agrícola PV-13 por efectos climatológicos y temas macroeconómicos como lo son la creciente demanda, la producción de biocombustibles, conflictos geopolíticos, entre otros.

Margen Bruto

El margen bruto por tonelada métrica aumentó en relación al año anterior pasando de 1,907.2 pesos por tonelada a 2,231.8 pesos por tonelada, lo que representa un aumento de 324.5 pesos por tonelada métrica.

Gastos de Operación

Los gastos de operación sumaron 939.5 millones de pesos 111.5 millones o 13.5 por ciento superiores a los reportados el año anterior. El principal incremento se observa en los gastos de nómina y el impulso en áreas y negocios en desarrollo.

Resultado de Operación

La Compañía obtuvo una utilidad de operación de 465.6 millones de pesos, lo que representa un incremento de 132.9 millones de pesos con respecto a los 332.7 millones reportados para el año 2012.

Resultado Integral de Financiamiento

El resultado integral de financiamiento (RIF) mostró un decremento de 55.5 millones de pesos al ubicarse en 50.4 millones al cierre de 2013, comparado con los 105.9 millones del año anterior.

Se observa un decremento de 63.9 millones de pesos por concepto de intereses derivados de los financiamientos obtenidos por la Compañía para compras de inventarios. Así mismo se observa una pérdida por 24.8 registrada por la valuación de los pasivos en dólares que tiene la Compañía, dada una importante variación en el tipo de cambio en el periodo reportado.

Periodo	R I F	Gastos Financieros	Productos Financieros	(Utilidad) Perdida en Cambios	Otros
2013	50.4	62.7	-19.9	6.5	1.1
2012	105.9	120.0	-13.3	-18.3	17.5

* Cifras expresadas en millones de pesos

Resultado Neto

La compañía obtuvo una utilidad neta consolidada de 273.3 millones de pesos, cifra mayor en 100.3 millones de pesos al resultado del año anterior.

Utilidad antes de Intereses, Impuestos, Depreciación y Amortización (UAFIDA)

La (UAFIDA) para el año 2013 fue de 650.8 millones de pesos 29.4 por ciento mayor respecto al año anterior. Este aumento es el resultado descrito anteriormente.

Situación financiera

El total de los activos consolidados de Grupo Minsa al cierre de 2013 asciende a 3,692.5 millones de pesos que se compara con los 4,294.6 millones reportados en el 2012, este decremento del 14% obedece principalmente a una disminución en nuestros inventarios y cuentas por cobrar**.**

Durante el año 2013 la rotación de cuentas por cobrar se mantuvo en un promedio de 31 días.

Los pasivos totales consolidados al 31 de diciembre de 2013 y 2012 fueron por 1,026 y 1,667 millones de pesos respectivamente.

La deuda total con costo se ubica en 393.7 millones de pesos los cuales incluyen 30.1 millones de pesos (mdp) en créditos revolventes a corto plazo denominados en dólares americanos, 19.4 mdp en créditos revolventes a corto plazo denominados en moneda nacional, 22.3 mdp en créditos con garantía hipotecaria y 40.0 millones de pesos en créditos por arrendamiento para la compra de maquinaria y equipo de transporte a corto plazo y 149.1 mdp por crédito bursátil a corto plazo y 132.7 millones de pesos, correspondientes a la porción de largo plazo de la deuda financiera.

La razón circulante (activo circulante dividido entre el pasivo de corto plazo) es de 2.88 veces.

El capital contable de la compañía al cierre del 2013 se ubicó en 2,666.5 millones de pesos cifra 38.6 millones de pesos o 1.5 por ciento mayor a los 2,627.6 millones de pesos al cierre de 2012.

El capital social está integrado por 76.9 millones de pesos que representan la parte mínima fija sin derecho a retiro representado por 110,114,144 acciones de la serie B clase I y 210.7 millones de pesos de la parte variable representado por 301,677,532 acciones de la serie B clase II, todas ellas nominativas y sin expresión de valor nominal. Al cierre de 2013 el número total de acciones en circulación es de 411,791,676 acciones.

Instrumentos Financieros

La Compañía contrata principalmente instrumentos financieros derivados de cobertura. La negociación con instrumentos derivados se realiza sólo con instituciones de reconocida solvencia y se han establecido límites para cada institución. La política de la Compañía es la de no realizar operaciones con propósitos de especulación con instrumentos financieros derivados.

Grupo Minsa tiene en posición swaps sobre gas natural. Estos instrumentos fueron contratados con PEMEX-Gas y Petroquímica Básica ("PGPB") con fines de cobertura para fijar el precio de dicho subyacente para la operación de la Compañía. Las pérdidas y ganancias de éstos instrumentos se registraron en la utilidad integral.

Asimismo, la Compañía tiene contratados forwards de divisa con la finalidad de cubrir el riesgo de tipo de cambio peso-dólar originado por los pasivos en dólares estadounidenses contraídos por la Compañía. Las pérdidas y ganancias de éstos instrumentos se registran en el resultado del ejercicio.

La compañía también tiene opciones de compra de maíz con el objetivo de cubrir el riesgo de fluctuación de los precios de los insumos utilizados en su proceso de producción. Dichas transacciones no fueron consideradas como instrumentos de cobertura por lo que el efecto neto de las ganancias y pérdidas se registraron en los estados de resultados.

3.4.2. Liquidez y Recursos de Capital

La principal fuente de liquidez de la Compañía ha sido, y se considera seguirá siendo, la generación interna de recursos, complementada por líneas de crédito y otros financiamientos, la política de la Compañía es fondear las compras de inventarios con efectivo y con líneas de crédito específicas para este rubro, durante el 2013 se realizó una inversión neta de aproximadamente 194 millones de pesos destinados a la actualización de la maquinaria y equipo de operación y transporte para las plantas productoras de harina de maíz en México y Estados Unidos.

La Compañía estima que sus reservas de efectivo y el efectivo generado de las operaciones serán suficientes para afrontar los requerimientos de liquidez durante los próximos 12 meses. Dado que Minsa depende del efectivo generado por sus operaciones para fondear requerimientos de capital y de liquidez, factores que causan el incremento o la reducción de sus ventas y utilidad neta, también podrían causar que la fuente de liquidez se incremente o se disminuya. Estos factores incluyen la variación en la demanda o variación en el precio de los productos que la Compañía comercializa, así como las variaciones en el precio de maíz y de tortilla.

La Compañía mantiene políticas de tesorería congruentes con sus compromisos financieros y necesidades operativas, y procura mantener sus recursos financieros invertidos en instrumentos con alta liquidez, no especulativos y de bajo riesgo. En cuanto al manejo de excedentes de efectivo en caja, estos pueden ser invertidos en moneda nacional y en dólares. Existe un esquema de diversificación de instituciones financieras para disminuir el riesgo y concentración de los recursos. El plazo, riesgo y monto de las inversiones, deberá ser previamente autorizado por el Director de Administración y Finanzas.

Al 31 de diciembre del 2013, la Compañía tuvo efectivo e inversiones temporales por $615.1 millones de pesos.

La Compañía contrata principalmente instrumentos financieros derivados de cobertura de riesgo de gas natural y maíz con la finalidad de reducir su exposición a riesgos de volatilidad así como forwards de tipo de cambio sobre pasivos denominados en dólares americanos para cubrir la exposición cambiaria de los financiamientos en esta moneda. La negociación con instrumentos derivados se realiza sólo con instituciones de reconocida solvencia y se han establecido límites para cada institución. La política de la Compañía es la de no realizar operaciones con propósitos de especulación con instrumentos financieros derivados.

La Compañía reconoce en el balance general los activos y pasivos que surgen en sus operaciones con instrumentos financieros derivados, todos los derivados se valúan a valor razonable, independientemente del propósito de su tenencia, dicha valuación se determina con base en precios de mercados cuando los derivados cotizan en mercados reconocidos y, si no es el caso, con base en valuaciones técnicas estimadas con modelos reconocidos en el ámbito financiero.

Cuando las operaciones cumplen con todos los requisitos de cobertura la Compañía designa a los derivados como el instrumento financiero de cobertura, al inicio de la operación de cobertura. Si la cobertura es de valor razonable se reconoce la fluctuación en valuación, tanto del derivado como la posición abierta de riesgo, en los resultados en el periodo en que ocurre. Cuando la cobertura es de flujo de efectivo, la porción efectiva se reconoce temporalmente en la utilidad integral dentro del capital contable, y posteriormente, se recicla a los resultados en forma simultánea a cuando la partida cubierta los afecta; la porción inefectiva se reconoce de inmediato en los resultados del periodo.

Ciertos instrumentos financieros derivados, aunque son contratados con fines de cobertura desde una perspectiva económica, por no cumplir con todos los requisitos que exige la normatividad, para efectos contables, se han designado como de negociación. La fluctuación en el valor razonable de esos derivados se reconoce en el resultado integral de financiamiento.

Al 31 de diciembre de 2013, La Compañía tenía swaps de gas natural. Estos instrumentos fueron contratados con Pemex Gas y Petroquímica Básica ("PGPB") con fines de cobertura para fijar el precio de dicho subyacente, cubriendo un porcentaje de los consumos pronosticados por la Compañía, para la operación de Grupo Minsa y sus compañías subsidiarias.

Los swaps de gas natural contratado con PGPB tenían al 31 de diciembre de 2013, un monto nocional total de 10,000 MMBTU con vencimientos en 2013 y 2014.

Así mismo, la Compañía no tenía contratados forwards de divisa al 31 de diciembre de 2013. Los forwards de divisa tienen la finalidad de cubrir el riesgo de tipo de cambio peso-dólar originado por un pasivo en dólares americanos contraído por Grupo Minsa S.A.B. de C.V. y sus filiales.

Adicionalmente, se tienen contratados IFD para compra de maíz con el objetivo de cubrir el riesgo de fluctuación en los precios de los insumos utilizados en el proceso de producción. Dichas transacciones no fueron consideradas como instrumentos de cobertura por lo que el efecto neto de las ganancias y pérdidas se reconocieron en los resultados del ejercicio.

3.4.3. Control Interno

La Administración de la Compañía, es responsable de la preparación de los estados financieros y toda la información financiera contenida en este informe. Ésta responsabilidad incluye el mantener la integridad y objetividad de los registros financieros así como la preparación de los estados financieros conforme a las Normas de Información Financiera Mexicanas.

La compañía cuenta con una estructura de control interno entendiéndose como tal al conjunto de controles operacionales establecidos con el fin de que la Compañía marche conforme a los lineamientos generales establecidos por el Consejo de Administración, con el objetivo de proporcionar entre otras cosas, la confiabilidad de que sus registros reflejan todas las transacciones de sus actividades operativas, ofreciendo protección contra el uso indebido o pérdida de los activos de la compañía.

La estructura de control se apoya en la contratación y entrenamiento de personal capacitado, políticas y procedimientos documentados y de un equipo de auditores internos, que aplican programas de auditoría a toda la operación de la compañía en base a los siguientes lineamientos:

1. Políticas y procedimientos;
2. Segregación de funciones;
3. Manuales de operación;
4. Situación legal de la Sociedad; y
5. Salvaguarda de activos.

El sistema de control interno permite al Comité de Auditoría y al Consejo de Administración asegurarse de que la Sociedad opera en un ambiente general de control y da certeza de que lo acordado por el propio Consejo de Administración está siendo llevado a cabo adecuadamente.

Los lineamientos y cambios generales del sistema de control interno deberán ser aprobados por el Comité de Auditoría y ratificados por el Consejo de Administración. Los auditores externos como parte de la auditoría de los estados financieros evalúan el sistema de control interno y emiten recomendaciones que ayudan a mejorar los controles existentes.

3.5. Estimaciones Contables Críticas

La información financiera que presenta la Compañía cumple con las IFRS emitidas por el IASB, su preparación requiere que la administración efectúe ciertas estimaciones y utilice determinados supuestos para valuar algunas de las partidas de los estados financieros y para efectuar las revelaciones que se requieren en los mismos. Sin embargo los resultados reales pueden diferir de dichas estimaciones. La administración de la Compañía, aplicando el juicio profesional, considera que las estimaciones y supuestos utilizados fueron los adecuados en las circunstancias.

Deterioro de Activos de Larga Duración

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 monto de la pérdida por deterioro (de haber alguna). Cuando no es posible estimar el monto recuperable de un activo individual, se 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.

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

Si se estima que el monto recuperable de un activo (o unidad generadora de efectivo) es menor que su valor en libros, el valor en libros del activo (o unidad generadora de efectivo) se reduce a su monto recuperable. Las pérdidas por deterioro se reconocen inmediatamente en resultados.

Cuando una pérdida por deterioro se revierte posteriormente, el valor en libros del activo (o unidad generadora de efectivo) se aumenta al valor estimado revisado a su monto recuperable, de tal manera que el valor en libros incrementado 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. Al 31 de diciembre de 2013 y 2012, la Entidad no presenta indicios de deterioro.

Beneficios a los empleados por terminación al retiro y otras

El pasivo por primas de antigüedad se registra conforme se devenga, el cual se calcula por actuarios independientes en base al método de crédito unitario proyectado utilizando tasas de interés nominales.

Provisiones

se reconocen cuando 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.

Participación de los trabajadores en las utilidades

La PTU se registra en los resultados del año en que se causa y se presenta en el rubro de gastos generales y de administración en los estados de resultados integrales adjuntos y se determina con base en la utilidad fiscal conforme a la fracción I del artículo 10 de la Ley del Impuesto sobre la Renta.

Impuestos a la utilidad

El impuesto sobre la renta (ISR) y el Impuesto Empresarial a Tasa Única (IETU) se registran en los resultados del año en que se causan. Para reconocer el impuesto diferido se determina si, con base en proyecciones financieras, la Entidad causará ISR o IETU y reconoce el impuesto diferido que corresponda al impuesto que esencialmente pagará. Los impuestos a la utilidad diferidos se reconoce sobre las diferencias temporales entre el valor en libros de los activos y pasivos incluidos en los estados financieros y las bases fiscales correspondientes utilizadas para determinar el resultado fiscal, aplicando la tasa correspondientes a estas diferencias y en su caso se incluyen los beneficios de las pérdidas fiscales por amortizar y de algunos créditos fiscales. El pasivo por impuesto a la utilidad diferido se reconoce generalmente para todas las diferencias fiscales temporales. Se reconocerá un activo por impuestos diferidos, por todas las diferencias temporales deducibles, en la medida en que resulte probable que la Entidad disponga de utilidades fiscales futuras contra las que pueda aplicar esas diferencias temporales deducibles.

4. ADMINISTRACIÓN

4.1.Auditores Externos

En sesión del día 13 de noviembre de 2001, el Comité de Auditoría tomó la decisión de cambiar la firma de auditores externos, esta decisión fue ratificada en Consejo celebrado el 9 de diciembre del mismo año, debido a lo cual la Compañía utiliza los servicios de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C. / Deloitte, a partir del ejercicio 2002. A partir de 2012, el Socio de Auditoría es el C.P.C. Luis Javier Fernández Barragán.

En los últimos ejercicios el despacho encargado de realizar la auditoría de los estados financieros de la Empresa, no ha emitido ninguna opinión con salvedad, ninguna opinión negativa ni se ha abstenido de emitir opinión acerca de los estados financieros de la Compañía.

De conformidad con el artículo trigésimo primero de los estatutos sociales de la Compañía, la terminación del contrato de prestación de servicios con el auditor externo de la Sociedad, o la contratación de algún despacho de contadores que no sea uno de los cuatro más reconocidos a nivel mundial, para actuar como auditor externo de la Sociedad deberán ser sometidos a la resolución del Consejo de Administración con el apoyo del Comité de auditoría y deberán ser aprobados por una Mayoría Calificada.

En el proceso de selección de dichos auditores, deberá considerarse en todo caso tanto la capacidad técnica de los auditores como su independencia. En dicho proceso, el Consejo de Administración deberá poner especial atención a cualquier circunstancia que pudiera afectar la objetividad del auditor como pudiera ser que los ingresos de la firma de auditores dependieran de manera significativa de la Sociedad. En caso de que los auditores provean a la Sociedad de servicios distintos a la propia auditoria, deberán considerarse adicionalmente la naturaleza y extensión de dichos servicios, a fin de asegurar que la objetividad de los auditores no se vea afectada.

Tanto para la auditoría interna de estados financieros como para cualquier otra revisión externa, el Consejo de Administración se abstendrá de contratar a aquellos despachos en los que los honorarios percibidos por la totalidad de los servicios que presenten a la Sociedad representen un porcentaje mayor al veinte por ciento de los ingresos totales de dichos despachos.

Los honorarios por concepto de la auditoría de 2013 ascendieron a dos millones ochocientos mil pesos, por concepto de auditoría de los estados financieros de la compañía, emisión de dictámenes sobre dichos estados financieros e informe y opinión sobre la situación fiscal de la compañía. Adicional a ello la compañía le hizo pagos a la firma por aproximadamente ochocientos sesenta mil pesos que corresponden a servicios relacionados con trámites fiscales como asesoría en la devolución al impuesto al valor agregado y doscientos cincuenta mil pesos por auditorias de Instituto Mexicano del Seguro Social y otros conceptos.

4.2. Operaciones con Personas Relacionadas y Conflicto de Intereses

A continuación se muestra un resumen de las operaciones que se efectuaron con partes relacionadas durante 2012 y 2013:

Miles de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de:

Ingresos	**2011**	**2012**	**2013**
Servicios administrativos	1,810	1,470	1,326
Venta de Maíz e Insumos Agrícolas	14	41,298	626,757
Arrendamiento de Inmuebles	200	3,136	800
Venta de Activo Fijo	348	160	338
Intereses	2,033	2,178	1,339
Egresos			
Compras de maíz	21,392	308,386	1,641,213
Servicios administrativos	155,910	181,262	107,405
Intereses	300	8,393	9,165
Servicios de almacenaje	69,100	92,548	115,390

La administración considera que los precios cobrados y/o pagados son de mercado y se encuentran soportados por estudios de precios de transferencia elaborados por asesores independientes.

4.3. Administradores y Accionistas

4.3.1. Consejo de Administración

En cumplimiento con las disposiciones de la Ley del Mercado de Valores, los estatutos sociales establecen que:

La administración de la Sociedad estará encomendada a un Consejo de Administración y a un director general. El consejo de administración estará integrado por un mínimo de 5 (cinco) y un máximo de 21 (veintiún) consejeros quienes podrán ser o no accionistas de la Sociedad. Cuando menos el 25% (veinticinco) de los miembros del consejo de administración, deberán ser independientes, de conformidad con lo estipulado por los artículos 24 (veinticuatro) y 26 (veintiséis) de la Ley del Mercado de Valores. La asamblea ordinaria de accionistas podrá designar consejeros suplentes, los cuales suplirán en funciones al consejero propietario por el cual fueron designados. En todo caso, los consejeros suplentes de los consejeros independientes, deberán tener este mismo carácter. El consejero propietario de que se trate podrá participar en el proceso de elección de su suplente.

La designación o elección de los miembros del consejo de administración será realizada por la asamblea general ordinaria o especial de accionistas, según sea el caso, por el voto favorable de la mayoría de los tenedores de las acciones con derecho a voto, representativas del capital social que se encuentren presentes en la Asamblea correspondiente.

Para efectos de estos estatutos sociales, se entenderá por consejeros independientes, aquellas personas seleccionadas por su experiencia, capacidad y prestigio profesional, que cumplan con los requisitos contemplados por el Artículo 26 (veintiséis) de la Ley del Mercado de Valores y por cualquier otra disposición que emita la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Corresponderá a la asamblea general de accionistas calificar la independencia de sus consejeros. La Comisión Nacional Bancaria y de Valores, previo derecho de audiencia de la Sociedad y el consejero de que se trate, podrá objetar la calificación de independencia de los miembros del consejo de administración, cuando existan elementos que demuestren la falta de independencia, dentro de un plazo de 30 (treinta) días hábiles contados a partir de la notificación que haga la Compañía. De igual manera, corresponderá a la asamblea general ordinaria de accionistas designar al presidente del consejo de administración y al presidente de cada uno de los comités de prácticas societarias y de auditoría.

El consejo de administración designará a un secretario que no formará parte de él, quien quedará sujeto a las obligaciones y responsabilidades establecidas por la Ley del Mercado de Valores.

Los consejeros continuarán en el desempeño de sus funciones, aun cuando hubiere concluido el plazo para el que hayan sido designados o por renuncia al cargo, hasta por un plazo de 30 (treinta) días naturales, a falta de la designación del sustituto o cuando éste no tome posesión de su cargo, sin estar sujetos a lo dispuesto en el artículo 154 (ciento cincuenta y cuatro) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

El consejo de administración podrá designar consejeros provisionales, sin intervención de la asamblea de accionistas, cuando se actualice alguno de los supuestos señalados en el párrafo anterior o en el artículo 155 (ciento cincuenta y cinco) de la Ley General de Sociedades Mercantiles. La asamblea de accionistas de la Compañía ratificará dichos nombramientos o designará a los consejeros sustitutos en la asamblea siguiente a que ocurra tal evento. Lo anterior sin perjuicio de lo establecido en el artículo 25 vigésimo quinto fracción I (uno romano) de estos estatutos.

Los accionistas titulares de acciones con derecho a voto, incluso limitado o restringido, que en lo individual o en conjunto sean titulares del 10% (diez por ciento) del capital social de la Compañía podrán designar y revocar en asamblea general de accionistas a un miembro del consejo de administración. Tal designación, sólo podrá revocarse por los demás accionistas cuando a su vez se revoque el nombramiento de todos los demás consejeros, en cuyo caso las personas sustituidas no podrán ser nombradas con tal carácter durante los 12 (doce) meses inmediatos siguientes a la fecha de revocación.

Los miembros del consejo de administración que fueren designados por las minorías de conformidad con lo señalado en el párrafo anterior disminuirán, en todos los casos el número de miembros propietarios y suplentes a ser designados por las mayorías de accionistas de la siguiente manera: en el supuesto de que un grupo de accionistas minoritario que represente el 10% (diez por ciento) de las acciones con derecho a voto, designe a un miembro propietario y, en su caso, a su suplente, el miembro propietario y suplente designado por la minoría se restará automáticamente del número total de miembros propietarios y

suplentes que corresponda designar a la asamblea. Las minorías que hubieren ejercitado con tal carácter su derecho de voto para designar a los miembros del consejo de administración en los términos del presente artículo, no tendrán derecho a votar sus acciones nuevamente para la designación de los miembros que hayan de ser designados por las mayorías. Para tales efectos, previamente a la designación de los miembros del consejo de administración en los términos de este párrafo, las minorías deberán, de ser su deseo, ejercitar en tal momento el derecho que se les concede este párrafo, previamente a la votación el número total de miembros del consejo de administración.

El consejo de administración deberá sesionar por lo menos, 4 (cuatro) veces durante cada ejercicio social.

No será necesario que los miembros del Consejo de administración, o los administradores director general y gerentes presten garantía alguna para asegurar el cumplimiento de las responsabilidades que pudieren contraer en el desempeño de sus funciones, salvo que la asamblea general ordinaria de accionistas que los hubiere designado establezca dicha obligación.

Los miembros del consejo de administración desempeñarán su cargo procurando la creación de valor en beneficio de la Compañía, sin favorecer a un determinado accionista o grupo de accionistas

Al efecto, deberán actuar diligentemente adoptando decisiones razonadas y cumpliendo con los demás deberes que les sean impuestos en estos estatutos y por lo previsto en el Capítulo II (dos romano) Sección I (uno romano) Apartado "A" (letra "A") de la Ley del Mercado de Valores, lo cual podrán:

I. Solicitar información de la Sociedad y personas morales que ésta controle, que sea razonablemente necesaria para la toma de decisiones. Al efecto, el consejo de administración de la Sociedad podrá establecer, con la previa opinión del comité de auditoría, lineamientos que establezcan la forma en que se harán dichas solicitudes y, en su caso, el alcance de las propias solicitudes de información por parte de los consejeros.

II. Requerir la presencia de directivos relevantes y demás personas, incluyendo auditores externos, que puedan contribuir o aportar elementos para la toma de decisiones en las sesiones del consejo.

III. Aplazar las sesiones del consejo de administración, cuando un consejero no haya sido convocado o ello no hubiere sido en tiempo o, en su caso, por no habérsele proporcionado la información entregada a los demás consejeros. Dicho aplazamiento será hasta por 3 (tres) días naturales, pudiendo sesionar el consejo sin necesidad de nueva convocatoria, siempre que se haya subsanado la deficiencia.

IV. Deliberar y votar, solicitando se encuentren presentes, si así lo desean, exclusivamente los miembros y el secretario del consejo de administración.

De igual manera los consejeros deberán actuar conforme al deber de lealtad previsto en el Capítulo II (dos romano) Sección I (uno romano) Apartado B (letra "B") de la Ley del Mercado de Valores:

Los miembros y, en su caso, el secretario del consejo de administración, que tengan conflicto de interés en algún asunto, deberán abstenerse de participar y estar presentes en la deliberación y votación de dicho asunto, sin que ello afecte el quórum requerido para la instalación del citado consejo.

Los consejeros serán solidariamente responsables con los que les hayan precedido en el cargo, por las irregularidades en que éstos hubieren incurrido si, conociéndolas, no las comunicaran por escrito al comité de auditoría y al auditor externo. Asimismo, dichos consejeros estarán obligados a informar al comité de auditoría y al auditor externo, todas aquellas irregularidades que durante el ejercicio de su cargo, tengan conocimiento y que se relacionen con la Sociedad o las personas morales que ésta controle o en las que tenga una influencia significativa.

La responsabilidad que resulte de la violación a los deberes de diligencia y lealtad y demás contenidas en el Capítulo II (dos romano) de la Ley del Mercado de Valores estará sujeta a las disposiciones contenidas en el Capítulo II (dos romano) Sección I (uno romano) Apartado C (letra "C") del mismo ordenamiento legal será exclusivamente a favor de la Sociedad o de la persona moral que ésta controle o en la que tenga una influencia significativa, que sufra el daño patrimonial y sólo podrá ser ejercida por la propia Sociedad o por los accionistas de la Sociedad anónima bursátil que, en lo individual o en su conjunto, tengan la titularidad de acciones con derecho a voto, incluso limitado o restringido, o sin derecho a voto, que representen el 5% (cinco por ciento) o más del capital social de la Sociedad.

Los miembros del consejo de administración no incurrirán, individualmente o en su conjunto, en responsabilidad por los daños o perjuicios que ocasionen a la Sociedad o a las personas morales que ésta controle o en las que tenga una influencia significativa, derivados de los actos que ejecuten o las decisiones que adopten, cuando actuando de buena fe, se actualice cualquiera de las excluyentes de responsabilidad contenidas en el artículo 40 (cuarenta) de la Ley del Mercado de Valores.

La Compañía se obliga a sacar en paz y a salvo a los miembros, propietarios y suplentes, del consejo de administración, del comité de prácticas societarias, del comité de auditoría (y de cualesquiera otros comités creados por la Sociedad) al secretario y en su caso al secretario suplente de la Compañía, al director general y demás funcionarios, en relación con el desempeño de su encargo. Para estos efectos, la Compañía podrá contratar a favor de dichas personas, seguros, fianzas o cauciones correspondientes que estime pertinentes.

En la Asamblea General de Accionistas celebrada el 15 de marzo de 2013, se designó a los miembros del Consejo de Administración de la Compañía. Los Consejeros de la Sociedad no perciben ingreso alguno por el desempeño de sus respectivos cargos. La siguiente tabla identifica a los Consejeros designados en dicha Asamblea, sus edades, años de servicio y principales ocupaciones indicando en cada caso si se trata de un Consejero relacionado, independiente así como su suplente.

Pos.	Nombre	Concepto	Observaciones
1.	Juan Jaime Petersen Farah	Edad: Años como Consejero: Escolaridad: Ocupación Principal:	55 años 16 años Licenciatura en Economía Socio Fundador de Geltung, S.C. de 2008 a la fecha, Sociedad que apoya a clientes en Planeación Estratégica, búsqueda de capital para las

			necesidades de crecimiento a través de colocar deuda y capital privado e incrementar el valor de los accionistas con Alianzas Estratégicas y en la reestructura de sus pasivos y deudas a largo plazo.
		Participación en otros Consejos:	Consejero Titular de Convertidora Industrial, S.A. de C.V., Consejero de Tierra y Armonía, S.A. de C.V., Presidente de Almacenadora Mercader, S.A. OAC
		Experiencia:	Asesoría a todo tipo de empresas para la búsqueda de capital, colocando deuda y capital privado, alianzas estratégicas, reestructurando pasivos y deudas a largo plazo, Asesoría y Consultoría
		Tipo de Consejero:	Independiente
		Suplente:	Eduardo Humberto Jiménez González
2.	Fernando Jiménez Gómez	Edad:	30 años
		Años como Consejero:	10 años
		Escolaridad:	Licenciatura en Administración Financiera
		Ocupación Principal:	Empresario
		Participación en otros Consejos:	Almacenadora Mercader, S.A., Organización Auxiliar del Crédito, Presidente suplente del Consejo
		Experiencia:	Minsa, S.A. de .CV, Director de Administración y Finanzas, abril 2005 – actual, Presidente del Consejo de Administración, marzo 2006 – actual, Departamento de Sistemas, junio – septiembre 1999. Almacenadora Mercader, S.A. Organización Auxiliar del Crédito, Guadalajara Jalisco, Presidente suplente del Consejo, Diciembre 2006 – actual Centro Universitario Jalisco A Futuro, A.C., Tlaquepaque, Jalisco, Director General, mayo 2002-noviembre 2003 GIG Desarrolladores Inmobiliarios, S.A. de C.V., Zapopan, Jalisco, Consejero Enero 2004-actual, Almacenista, marzo 2002-mayo 2002, Recursos Humanos, agosto 2001-febrero 2002, Tesorería, noviembre 2000 – julio 2001, Sistemas, febrero 2000 – noviembre 2000; Ingresos, octubre 1999 – enero 2000.
		Tipo de Consejero:	Relacionado

		Suplente:	Armando Gómez Martín del Campo
3.	Armando Gómez Flores	Edad: Años como Consejero: Escolaridad: Ocupación Principal: Participación en otros Consejos: Experiencia: Tipo de Consejero: Suplente:	59 años 20 años Licenciatura en Administración de Empresas Presidente del Consejo y Director General de Consorcio Inmobiliario GIG, S.A. de C.V. así como Presidente del Consejo de Fideicomiso Mirasierra. Dina Camiones, S.A. de C.V., Almacenadora Mercader, S.A., Mercader Financial, S.A. de C.V., SOFOM, ENR. Más de 35 años en el sector Inmobiliario, en las áreas de construcción, compras, planeación, administración y finanzas, comercialización y Dirección General, así como Presidencia Ejecutiva, socio fundador de diversas empresas dentro del ramo mencionado, fue Vicepresidente de la CMIC en Jalisco de 1997 a 2000, Miembro de la Comisión Consultiva de INFONAVIT Delegación Jalisco, fue Consejero de CANADEVI Nacional, y Exvicepresidente de PROVIV AC Federación, así como Vicepresidente de la CANADEVI Jalisco en cuatro ocasiones. Relacionado Luis Antonio García Serrato
4.	Alfonso Miguel Gómez Flores	Edad: Años como Consejero: Escolaridad: Ocupación Principal: Participación en otros Consejos: Experiencia:	64 años 20 años Licenciado en contaduría pública y auditor Empresario Grupo Empresarial G, SA de CV, Alta Calidad en Servicios Automotrices, S.A. de C.V., Grupo Inmobiliario G, SA de CV, Plásticos Automotrices De Sahagún, S.A. de C.V., Inmobiliaria Exitmex, S.A., CIG Construcción SA de CV, Consorcio Inmobiliario G, SA de CV Amplia experiencia en construcción y urbanización de fraccionamientos en el área metropolitana de Guadalajara y en el Norte del País, construyendo y promoviendo casas habitación, así como diversos desarrollos inmobiliarios

		Tipo de Consejero: Suplente:	Relacionado José Martín Meléndez Romero
5.	Guillermo Gómez Flores	Edad: Años como Consejero: Escolaridad: Ocupación Principal: Participación en otros Consejos: Experiencia: Tipo de Consejero: Suplente:	52 años 20 años Nivel Medio Superior Empresario Grupo Empresarial G, S.A. de C.V., Alta Calidad en Servicios Automotrices, S.A. de C.V., Grupo Inmobiliario G, S.A. de C.V., Plásticos Automotrices De Sahagún, S.A de C.V., Consorcio Inmobiliario G, S.A. de C.V. Presidente de Grupo Dina, con experiencia en el ámbito de la construcción, desarrollo y urbanización de viviendas principalmente en el Occidente del país, tuvo experiencia en Crédito Hipotecario en Consorcio Inmobiliaria G, S.A. de C.V., así como la Dirección de Gestión en Consorcio G, S.A. de C.V. Relacionado Miguel Angel Velasco Martínez
6.	Pedro Núñez Rosas	Edad: Años como Consejero: Escolaridad: Ocupación Principal: Participación en otros Consejos: Experiencia: Tipo de Consejero:	62 años 10 años Licenciatura en Contaduría Pública Contador Público Certificado Hortícola Sierra de Manantlán, S.A. de C.V.; Berries La Grana, S.A. de C.V.; Operadora Meca, S.A. de C.V. Asesoría en las áreas Fiscal, Auditoría y Consultoría, titular de la firma Núñez Rosas y Asociados, S.C.; la cual presta principalmente los servicios de Auditoría Externa, Consultoría Contable, Asesoría Fiscal, Consultoría Administrativa y Asesoría Financiera, siendo dicha firma miembro del Grupo Nexia International. Independiente

		Suplente:	Rafael Rodrigo Gutiérrez Ruezga
7.	Jorge Alberto Pérez Curiel	Edad: Años como Consejero: Escolaridad: Ocupación Principal: Participación en otros Consejos: Experiencia: Tipo de Consejero: Suplente:	49 años 7 años Licenciatura en Contaduría Pública y Maestría en impuestos Contador Público Certificado con Maestría en Impuestos, brindando asesoría y consultoría a diversas empresas tanto nacionales como extranjeras. Ducoragro, S.A.de C.V., Hacienda San Javier, S.A. de C.V., Consejero Certificado por el Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas. Maestría en Impuestos, Auditoría Externa – Interna, consultoría Independiente, Socio de la firma Salles, Sainz – Grant Thornton, SC, firma mexicana de Contadores Públicos y Consultores destacada por su liderazgo en la prestación de servicios personalizados a las empresas privadas y a sus propietarios en México, siendo encargado de las plazas en Guadalajara y Puerto Vallarta. Independiente Jaime Enrique Morelos Sánchez
8.	Rafaél Gómez Velasco	Edad: Años como Consejero: Escolaridad: Ocupación Principal: Participación en otros Consejos: Experiencia: Tipo de Consejero: Suplente:	27 años 8 años Nivel Medio Superior Empresario - - - En sector automotriz más de 10 años en la empresa Perfiles de Excelencia en la Industria Automotriz, S.A. de C.V. Relacionado Héctor Eduardo Magallón Gracian
9.	José Humberto Mosconi Castillo	Edad: Años como Consejero: Escolaridad:	70 años 6 años Ingeniero Electricista

		Ocupación Principal:	Asesor y Consultor en diversos proyectos con la Secretaria de Comunicaciones y Transportes en el contrato referente a los “Servicios de asesoría técnica en materia de equipos, sistemas, subsistemas y operación ferroviaria.
		Participación en otros Consejos:	Grupo Estrella Blanca, S.A. de C.V.; Librerias Gandhi, S.A. de C.V. y Grupo ITISA, S.A. de C.V.
		Experiencia:	Socio fundador del Grupo Consultor Independiente, S.C., en el que entre otros proyectos ha participado en anteproyecto de construcción de líneas de transporte masivo de pasajeros en el área metropolitana del Valle de México, fue Director General de Ferrocarriles Nacionales de México, así como Asesor del Secretario de Comunicaciones y Transportes en el Proyecto de privatización de Ferrocarriles Nacionales de México, fue Director General de CONASUPO, actualmente asesor de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes en diferentes fases de planeación para el Tren Suburbano Buenavista – Cuautitlán, entre otros.
		Tipo de Consejero:	Independiente
		Suplente:	Miguel Molina Foncerrada
10.	José Ernesto Cacho Ribeiro	Edad:	54 años
		Años como Consejero:	10 años
		Escolaridad:	Medicina Veterinaria y Zootecnia
		Ocupación Principal:	Dirección General de las empresas Grupo Minsa, en México, Estados Unidos y Centroamérica
		Participación en otros Consejos:	- - -
		Experiencia:	Diversas Posiciones en Grupo Minsa, incluyendo, Director de Planta Norte, Director de Planta Centro, Director regional de operaciones centro / golfo, Director Ejecutivo
		Tipo de Consejero:	Independiente
		Suplente:	Héctor Hurtado Peña

El secretario del Consejo José Ernesto Cacho Ribeiro y su suplente Héctor Hurtado Peña no forman parte del consejo de administración, el Secretario puede asistir a las sesiones del Consejo de Administración pero no tiene derecho a voto.

Las personas designadas como consejeros suplentes solamente pueden sustituir a su respectivo propietario en el caso de ausencias temporales o definitivas.

Armando, Alfonso Miguel y Guillermo Gómez Flores miembros del consejo de administración son hermanos, a su vez Fernando Jiménez Gómez y Rafael Gómez Velasco quienes son sus sobrinos.
De conformidad con lo previsto en el último párrafo del artículo 143 (ciento cuarenta y tres) de la Ley General de Sociedades Mercantiles, el Consejo de Administración podrá válidamente tomar resoluciones sin ser necesario que se reúnan personalmente sus miembros en sesión formal. Los acuerdos que se tomen fuera de sesión deberán ser aprobados por el voto favorable de la totalidad de los miembros propietarios o sus respectivos suplentes y deberán ser confirmadas por escrito. El documento en que conste la confirmación escrita, deberá ser enviado al secretario de la Sociedad, quien transcribirá las resoluciones respectivas en el libro correspondiente, e indicará que dichas resoluciones fueron adoptadas válidamente de conformidad con lo señalado en los estatutos sociales.

El Artículo trigésimo de los estatutos sociales de la Compañía establece que el Consejo de Administración tendrá las siguientes facultades y obligaciones:

I. Poder general para pleitos y cobranzas con todas las facultades generales y especiales que requieran Cláusula especial de acuerdo con la ley sin limitación alguna de conformidad con lo establecido en el primer párrafo del Artículo 2554 (dos mil quinientos cincuenta y cuatro) del Código Civil para el Distrito Federal y sus correlativos de los Códigos Civiles de todos los Estados de la República Mexicana y el Código Civil Federal; el Consejo de administración estará, por consiguiente, facultado, en forma enunciativa más no limitativa, para desistirse de las acciones que intentara, aún de juicios de amparo; transigir; someterse a arbitraje; articular y absolver posiciones; hacer cesión de bienes; recusar jueces; recibir pagos; y ejecutar todos los actos expresamente determinados por la ley, entre los que se incluye representar a la Sociedad ante autoridades judiciales y administrativas, penales, civiles o de otra índole, presentar denuncias y querellas penales, otorgar perdones, constituirse en parte ofendida o coadyuvante del Ministerio Público en los procedimientos de orden penal, ante autoridades y tribunales de trabajo y ante cualquier autoridad o dependencia de gobiernos locales, estatales o federal.

II. Poder general, sin limitación alguna para actos de administración, de acuerdo con el párrafo segundo del Artículo 2554 (dos mil quinientos cincuenta y cuatro) del Código Civil para el Distrito Federal y sus correlativos de los Códigos Civiles de todos los Estados de la República Mexicana y el Código Civil Federal.

III. Poder general, sin limitación alguna para actos de dominio en los términos del tercer párrafo del Artículo 2554 (dos mil quinientos cincuenta y cuatro) del Código Civil para el Distrito Federal y sus correlativos de los Códigos Civiles de todos los Estados de la República Mexicana y el Código Civil Federal incluyendo la adquisición o venta de acciones o partes sociales de otras Sociedades, y las de la propia Sociedad en los términos de estos Estatutos Sociales.

IV. Poder general para emitir, suscribir, avalar y de cualquier otra forma negociar toda clase de títulos de crédito en nombre de la Sociedad, en los términos del Artículo 9° (noveno) de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

V. Poder para abrir y cancelar cuentas bancarias o con cualquier otro intermediario financiero, en México o el extranjero en nombre de la Sociedad y autorizar y designar personas que giren en contra de ellas.

VI. Facultad de convocar a asambleas ordinarias, extraordinarias o especiales de accionistas, en todos los casos previstos por estos estatutos sociales, o cuando lo considere conveniente, y fijar lugar fecha y hora en que tales asambleas deban celebrarse, así como para ejecutar sus resoluciones.

VII. Facultad de formular reglamentos interiores de trabajo.

VIII. Poder para establecer sucursales y agencias de la Sociedad en cualquier parte de la República Mexicana o del extranjero.

IX. Facultad de determinar el sentido en que deban ser emitidos los votos correspondientes a las acciones propiedad de la Sociedad, en las asambleas generales extraordinarias y ordinarias de accionistas de las sociedades en que sea titular de la mayoría de las acciones, pudiendo designar apoderados para el ejercicio del voto en la forma que dictamine el propio consejo de administración.

X. Poder para conferir y revocar poderes generales o especiales, y delegar cualquiera de las facultades antes previstas, salvo aquellas cuyo ejercicio le corresponda en forma exclusiva por disposición de la ley o de estos estatutos sociales, reservándose siempre el ejercicio de sus facultades.

XI. Poder para llevar al cabo todos los actos autorizados por estos estatutos sociales o que sean consecuencia de los mismos, incluyendo la emisión de toda clase de opiniones requeridas conforme a la Ley del Mercado de Valores y las disposiciones de carácter general expedidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

XII. Poder para conformar establecer y conformar de entre sus miembros lo comités que considere conveniente y que desarrollarán actividades auxiliares en sus funciones en los términos de la Ley del Mercado de Valores, incluyendo los comités de prácticas societarias y de auditoría, designar a su presidente y establecer las reglas que rijan su funcionamiento.

XIII. Facultad de aprobar, con la previa opinión del Comité que sea competente:

(a) Las políticas y lineamientos para el uso o goce de los bienes que integren el patrimonio de la Sociedad y de las personas morales que ésta controle, por parte de personas relacionadas.

(b) Las operaciones, cada una en lo individual, con personas relacionadas, que pretenda celebrar la Sociedad o las personas morales que ésta controle, En el entendido sin embargo que no requerirán aprobación del consejo de administración, las operaciones que a continuación se señalan, siempre que se apeguen a las políticas y lineamientos que al efecto apruebe el propio consejo (i) las operaciones que en razón de su cuantía carezcan de relevancia para la Sociedad o personas morales que ésta controle, (ii) las operaciones que se realicen entre la Sociedad y las personas morales que ésta controle o en las que tenga una influencia significativa o entre cualquiera de éstas, siempre que sean en el giro ordinario o habitual del negocio y se consideren hechas a precios de mercado o soportadas en valuaciones realizadas por agentes externos especialistas, y (iii) las operaciones que se

realicen con empleados, siempre que se lleven a cabo en las mismas condiciones que con cualquier cliente o como resultado de prestaciones laborales de carácter general.

(c) Las operaciones que se ejecuten, ya sea simultánea o sucesivamente, que por sus características puedan considerarse como una sola operación y que pretendan llevarse al cabo por la Sociedad o las personas morales que ésta controle, en el lapso de un ejercicio social, cuando sean inusuales o no recurrentes, o bien, su importe represente, con base en cifras correspondientes al cierre del trimestre inmediato anterior en cualquiera de los supuestos siguientes (i) la adquisición o enajenación de bienes con valor igual o superior al cinco por ciento (5%) de los activos consolidados de la Sociedad, o (ii) el otorgamiento de garantías o la asunción de pasivos por un monto total igual o superior al cinco por ciento (5%) de los activos consolidados de la Sociedad. En el entendido sin embargo que quedan exceptuadas las inversiones en valores de deuda o en instrumentos bancarios, siempre que se realicen conforme a las políticas que al efecto apruebe el propio consejo.

(d) El nombramiento, elección y, en su caso, destitución del director General de la Sociedad y su retribución integral, así como las políticas para la designación y retribución integral de los demás directivos relevantes.

(e) Las políticas para el otorgamiento de mutuos, préstamos o cualquier tipo de créditos o garantías a personas relacionadas.

(f) Las dispensas para que un consejero, directivo relevante o persona con poder de mando, aproveche oportunidades de negocio para sí o en favor de terceros, que correspondan a la Sociedad o a las personas morales que ésta controle o en las que tenga una influencia significativa. Las dispensas por transacciones cuyo importe sea menor al mencionado en el inciso (c) anterior, podrán delegarse en el comité de auditoría.

(g) Los lineamientos en materia de control interno y auditoría interna de la Sociedad y de las personas morales que ésta controle.

(h) Las políticas contables de la Sociedad, ajustándose a los principios de contabilidad reconocidos o expedidos por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores mediante disposiciones de carácter general.

(i) Los estados financieros de la Sociedad.

(j) La contratación de la persona moral que proporcione los servicios de auditoría externa y, en su caso, de servicios adicionales o complementarios a los de auditoría externa.

XIV. Presentar a la Asamblea General de Accionistas que se celebre con motivo del cierre del ejercicio social

(a) Los informes a los que se refiere el artículo 43 de la Ley del Mercado de Valores,

(b) el informe que el director general elabore conforme a lo señalado por el artículo 44 (cuarenta y cuatro) fracción XI (once romano) del mismo ordenamiento legal, acompañado del dictamen del auditor externo,

(c) la opinión del Consejo de administración sobre el contenido del informe del director general a que se refiere el inciso anterior,

(d) el informe a que se refiere el Artículo 172 (ciento setenta y dos), inciso b), de la Ley General de Sociedades Mercantiles en el que se contengan las principales políticas y criterios contables y de información seguidos en la preparación de la información financiera, y

(e) el informe sobre las operaciones y actividades en las que hubiere intervenido.

XV. Dar seguimiento a los principales riesgos a los que está expuesta la Sociedad y personas morales que ésta controle, identificados con base en la información presentada por los comités, el director general y la persona moral que proporcione los servicios de auditoría externa, así como a los sistemas de contabilidad, control interno y auditoría interna, registro, archivo o información, de éstas y aquélla, lo que podrá llevar a cabo por conducto del comité que ejerza las funciones en materia de auditoría.

XVI. Aprobar las políticas de información y comunicación con los accionistas y el mercado, así como con los consejeros y directivos relevantes para dar cumplimiento a lo previsto en la Ley del Mercado de Valores.

XVII. Determinar las acciones que correspondan a fin de subsanar las irregularidades que sean de su conocimiento e implementar las medidas correctivas correspondientes.

XVIII. Establecer los términos y condiciones a los que se ajustará el director general en el ejercicio de sus facultades de actos de dominio.

XIX. Ordenar al director general la revelación al público de los eventos relevantes de que tenga conocimiento.

XX. Aprobar los términos y condiciones para la oferta pública y enajenación de acciones de tesorería de la Sociedad emitidas conforme a lo dispuesto por el Artículo 53 (cincuenta y tres) de la Ley del Mercado de Valores.

XXI. Designar a la persona o personas encargadas de efectuar la adquisición o colocación de acciones autorizadas por la asamblea de accionistas, conforme al Artículo 56 (cincuenta y seis) de la Ley del Mercado de Valores, así como los términos y condiciones de tales adquisiciones y colocaciones, dentro de los límites establecidos por la propia Ley del Mercado de Valores y por la asamblea de accionistas e informar a la asamblea de accionistas del resultado, en cualquier ejercicio social, del ejercicio de tales atribuciones.

XXII. Nombrar consejeros provisiones, conforme a los dispuesto y permitido por la Ley del Mercado de Valores.

XXIII. Aprobar los términos y condiciones del convenio judicial por virtud del cual se tenga la intención de concluir alguna acción de responsabilidad por incumplimiento del deber de diligencia o el deber de lealtad por cualquier consejero.

XXIV. Las demás que establezcan la Ley del Mercado de Valores y estos estatutos de conformidad con dicho ordenamiento legal incluyendo la contratación de seguros fianzas o cauciones a que se refiere la última parte del artículo trigésimo primero de estos estatutos sociales.

4.3.2. Director General

Las funciones de gestión, conducción y ejecución de los negocios de la Sociedad y de las personas morales que ésta controle, serán responsabilidad del Director General conforme al Artículo 44 (cuarenta y cuatro) de la Ley del Mercado de Valores, sujetándose para ello a las estrategias, políticas y lineamientos aprobados por el consejo de administración.

El director general, para el cumplimiento de sus funciones, contará con las más amplias facultades para representar a la Compañía en actos de administración y pleitos y cobranzas, incluyendo facultades especiales que conforme a las leyes requieran cláusula especial. Tratándose de actos de dominio deberá ajustarse a lo dispuesto por el consejo de administración en cuanto a los términos y condiciones que le establezca para el ejercicio de sus facultades de domino conforme a lo previsto en la fracción XVIII (dieciocho romano), del artículo 30° (trigésimo) de estos estatutos, y de conformidad con lo señalado por la Ley Mercado de Valores.

Sin prejuicio de lo señalado anteriormente, el director general deberá:

I. Someter a la aprobación del consejo de administración las estrategias de negocio de la Sociedad y personas morales que ésta controle, con base en la información que estas últimas le proporcionen.

II. Dar cumplimiento a los acuerdos de las asambleas de accionistas y del consejo de administración, conforme a las instrucciones que, en su caso, dicte la propia asamblea o el referido consejo.

III. Proponer al comité de auditoría, los lineamientos del sistema de control interno y auditoría interna de la Sociedad y personas morales que ésta controle, así como ejecutar los lineamientos que al efecto apruebe el consejo de administración de la referida Sociedad.

IV. Suscribir la información relevante de la Sociedad, junto con los directivos relevantes encargados de su preparación, en el área de su competencia.

V. Difundir la información relevante y eventos que deban ser revelados al público, ajustándose a lo previsto en la Ley del Mercado de Valores.

VI. Dar cumplimiento a las disposiciones relativas a la celebración de operaciones de adquisición y colocación de acciones propias de la Sociedad.

VII. Ejercer, por sí o a través de delegado facultado, en el ámbito de su competencia o por instrucción del consejo de administración, las acciones correctivas y de responsabilidad que resulten procedentes.

VIII. Verificar que se realicen, en su caso, las aportaciones de capital hechas por los socios.

IX. Dar cumplimiento a los requisitos legales y estatutarios establecidos con respecto a los dividendos que se paguen a los accionistas.

X. Asegurar que se mantengan los sistemas de contabilidad, registro, archivo o información de la Sociedad.

XI. Elaborar y presentar al consejo de administración el informe a que se refiere el artículo 172 (ciento setenta y dos) de la Ley General de Sociedades Mercantiles, con excepción de lo previsto en el inciso b) de dicho precepto.

XII. Establecer mecanismos y controles internos que permitan verificar que los actos y operaciones de la Sociedad y personas morales que ésta controle, se hayan apegado a la normativa aplicable, así como dar seguimiento a los resultados de esos mecanismos y controles internos y tomar las medidas que resulten necesarias en su caso.

XIII. Ejercer las acciones de responsabilidad a que esta Ley se refiere, en contra de personas relacionadas o terceros que presumiblemente hubieren ocasionado un daño a la Sociedad o las personas morales que ésta controle o en las que tenga una influencia significativa, salvo que por determinación del consejo de administración de la Sociedad anónima bursátil y previa opinión del comité de auditoría, el daño causado no sea relevante.

XIV. Las demás que prevean estos estatutos o la Ley del Mercado de Valores acordes con sus funciones.

El director general, para el ejercicio de sus funciones y actividades, así como para el debido cumplimiento de sus obligaciones, se auxiliará de los directivos relevantes designados para tal efecto y de cualquier empleado de la Sociedad o de las personas morales que ésta controle.

El director general y los demás funcionarios autorizados están sujetos a la responsabilidad prevista en el Artículo 29 (veintinueve) de la Ley del Mercado de Valores, en sus respectivas competencias, por lo que responderán por los daños y perjuicios derivados de las funciones que les correspondan. Así mismo, les resultarán aplicables las excluyentes y limitaciones de responsabilidad a que se refieren los Artículos 31 (treinta y uno), 32 (treinta y dos) y demás aplicables de estos Estatutos Sociales y 40 (cuarenta) de la Ley del Mercado de Valores.

Adicionalmente, el director general y los demás directivos relevantes serán responsables de los daños y perjuicios que ocasionen a la Sociedad o personas morales que ésta controle por:

(i).- la falta de atención oportuna y diligente, por causas que les sean imputables, de las solicitudes de información y documentación que en el ámbito de sus competencias les requieran los consejeros de la Sociedad,

(ii).- la presentación o revelación, a sabiendas, de información falsa o que induzca a error, o

(iii).- realicen cualquiera de las conductas a que se refiere el Artículo 35 (treinta y cinco), fracciones III (tres romano) y IV (cuatro romano) a VII (siete romano), y Artículo 36 (treinta y seis) de la Ley del Mercado de Valores.

Personas Responsables

La operación y dirección diaria de los negocios de la Sociedad estará a cargo de un Director General, designado por el Consejo de Administración.

La administración de la Compañía está integrada por un equipo de profesionales con amplios conocimientos del sector.

A continuación se establecen los nombres de nuestros ejecutivos de alto nivel, sus años de servicio y sus puestos actuales

José Cacho Ribeiro/ Director General 20 años en la Industria	• Médico Veterinario Zootecnista, Marketing and Business Development • Director de Planta, Director Regional, Director Ejecutivo y Director General en Minsa • Gerente de Ventas, Gerente de Mercadotecnia, Gerente de Operaciones, Director General de operaciones en Ralston Purina.
Héctor Hurtado Peña/ Director de administración y finanzas 14 años en la industria	• Licenciado en Contaduría Pública y Licenciado en Administración de Empresas • Contralor corporativo y Director de administración y finanzas en Minsa • Gerente de Planeación e Integración Financiera en la División iluminación Grupo Xignux
Antonio Hernandez Caloca /Director comercial 20 años en la industria	• Contador Público • Director de compras y Director comercial en Minsa • Gerente de ventas y mercadotecnia en Ralston Purina
Juan Carlos Moreno Navarro / Director operativo 20 años en la industria	• Ingeniero Mecánico/Eléctrico • Agente de ventas, Supervisor de ventas, Gerente de ventas, Director operativo en Minsa

La compensación pagada a los principales funcionarios por el ejercicio terminado al 31 de diciembre 2013 ascendió $10.5 millones de pesos. Dicha cantidad Incluye los pagos por sueldo, prima vacacional, aguinaldo, bono.

La Familia Gómez Flores son los que ejercen el control en Grupo Minsa.

4.3.3. Órganos Intermedios de Administración.

De conformidad con las disposiciones de la Ley del Mercado de Valores, la vigilancia de la gestión, conducción y ejecución de los negocios de la Compañía y de las personas morales que controle, considerando la relevancia que tengan estas últimas en la situación financiera, administrativa y jurídica de aquella, está a cargo del consejo de administración a través de los comités que constituyó para que lleven a cabo las actividades en materia de prácticas societarias y de auditoría, así como por conducto de la persona moral que realiza la auditoría externa de la Compañía.

El o los comités que desarrollen las actividades en materia de prácticas societarias y de auditoría se integraran exclusivamente con Consejeros Independientes y por un mínimo de 3 (tres) miembros que deberán ser designados por el propio Consejo a propuesta del Presidente de dicho Órgano Social. Los Presidentes del comité de auditoría y de prácticas societarias, serán designados y/o removidos de su cargo exclusivamente por la asamblea general de accionistas, los cuales no deberán presidir el consejo de administración. Dichas personas designadas como presidentes, deberán ser seleccionados por su experiencia, reconocida capacidad y prestigio profesional.

Para llevar a cabo la vigilancia de la gestión, conducción y ejecución de los negocios de la Compañía, el Consejo de Administración en la Asamblea General Anual Ordinaria del 15 de marzo de 2013, ratificó al señor Rafael Rodrigo Gutiérrez Ruezga como presidente del Comité de Auditoría.

Los Comités se reúnen en cualquier momento en que sea debidamente convocado por el Presidente o el Secretario del Consejo de Administración o cualesquiera dos de sus miembros, o por el Presidente o el Secretario del propio Comité e informan de sus actividades al Consejo de Administración en cada sesión que éste celebre. El Comité de Auditoría rinde adicionalmente un informe que se presenta anualmente a los accionistas en la Asamblea Anual de Accionistas.

Los presidentes de los comités que ejerzan las funciones en materia de prácticas societarias y de auditoría, serán designados y/o removidos de su cargo exclusivamente por la asamblea general de accionistas. Dichos presidentes no podrán presidir el consejo de administración y deberán ser seleccionados por su experiencia, por su reconocida capacidad y por su prestigio profesional. Asimismo, deberán elaborar un informe anual sobre las actividades que correspondan a dichos órganos y presentarlo al consejo de administración.

Los miembros de los Comités creados por el Consejo de Administración en términos de los estatutos sociales invariablemente actúan como órgano colegiado, sin que sus facultades puedan ser delegadas en personas físicas, tales como directores, gerentes, consejeros delegados, apoderados u otras designaciones equivalentes. Para que las sesiones de los Comités se consideren legalmente instaladas, la presencia de cuando menos la mayoría de sus miembros es requerida, y sus resoluciones serán válidas cuando se adopten por el voto favorable de cuando menos la mayoría de sus miembros.

El Comité de Practicas Societarias tiene las siguientes atribuciones:

1. Dar opinión al consejo de administración sobre los asuntos que le competan conforme a los estatutos, a la Ley del Mercado de Valores o a las circulares que al efecto emita la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
2. Solicitar la opinión de expertos independientes en los casos en que lo juzgue conveniente, para el adecuado desempeño de sus funciones o cuando conforme a la nueva Ley del Mercado de Valores o disposiciones de carácter general se requieran.
3. Convocar a asambleas de accionistas y hacer que se inserten en el orden del día de dichas asambleas los puntos que estimen pertinentes.
4. Apoyar al consejo de administración en la elaboración de los informes a que se refiere el artículo 28, fracción IV, incisos d) y e) de nueva Ley del Mercado de Valores.
5. Las demás que esta Ley establezca o se prevean en los estatutos sociales de la sociedad, acordes con las funciones que el presente ordenamiento legal le asigna.

El Comité de Auditoría tiene las siguientes atribuciones:

1. Dar opinión al consejo de administración sobre los asuntos que le competan conforme a la nueva Ley del Mercado de Valores.

2. Evaluar el desempeño de la persona moral que proporcione los servicios de auditoría externa, así como analizar el dictamen, opiniones, reportes o informes que elabore y suscriba el auditor externo. Para tal efecto, el comité podrá requerir la presencia del citado auditor cuando lo estime conveniente, sin perjuicio de que deberá reunirse con este último por lo menos una vez al año.

3. Discutir los estados financieros de la sociedad con las personas responsables de su elaboración y revisión, y con base en ello recomendar o no al consejo de administración su aprobación.

4. Informar al consejo de administración la situación que guarda el sistema de control interno y auditoría interna de la sociedad o de las personas morales que ésta controle, incluyendo las irregularidades que, en su caso, detecte.

5. Elaborar la opinión a que se refiere el artículo 28, fracción IV, inciso c) de la Ley del Mercado de Valores y someterla a consideración del consejo de administración para su posterior presentación a la asamblea de accionistas, apoyándose, entre otros elementos, en el dictamen del auditor externo. Dicha opinión deberá señalar, por lo menos:

    a) Si las políticas y criterios contables y de información seguidas por la sociedad son adecuados y suficientes tomando en consideración las circunstancias particulares de la misma.
    b) Si dichas políticas y criterios han sido aplicados consistentemente en la información presentada por el director general.
    c) Si como consecuencia de los numerales 1 y 2 anteriores, la información presentada por el director general refleja en forma razonable la situación financiera y los resultados de la sociedad.

6. Apoyar al consejo de administración en la elaboración de los informes a que se refiere el artículo 28, fracción IV, incisos d) y e) de la Ley del Mercado de Valores.

7. Vigilar que las operaciones a que hacen referencia los artículos 28, fracción III y 47 de la Ley del Mercado de Valores, se lleven a cabo ajustándose a lo previsto al efecto en dichos preceptos, así como a las políticas derivadas de los mismos.

8. Solicitar la opinión de expertos independientes en los casos en que lo juzgue conveniente, para el adecuado desempeño de sus funciones.

9. Requerir a los directivos relevantes y demás empleados de la sociedad o de las personas morales que ésta controle, reportes relativos a la elaboración de la información financiera y de cualquier otro tipo que estime necesaria para el ejercicio de sus funciones.

10. Investigar los posibles incumplimientos de los que tenga conocimiento, a las operaciones, lineamientos y políticas de operación, sistema de control interno y auditoría interna y registro contable, ya sea de la propia sociedad o de las personas morales que ésta controle, para lo cual deberá realizar un examen de la documentación, registros y demás evidencias comprobatorias, en el grado y extensión que sean necesarios para efectuar dicha vigilancia.

11. Recibir observaciones formuladas por accionistas, consejeros, directivos relevantes, empleados y, en general, de cualquier tercero, respecto de los asuntos a que se refiere el inciso anterior, así como realizar las acciones que a su juicio resulten procedentes en relación con tales observaciones.

12. Solicitar reuniones periódicas con los directivos relevantes, así como la entrega de cualquier tipo de información relacionada con el control interno y auditoría interna de la sociedad o personas morales que ésta controle.

13. Informar al consejo de administración de las irregularidades importantes detectadas con motivo del ejercicio de sus funciones y, en su caso, de las acciones correctivas adoptadas o proponer las que deban aplicarse.

14. Convocar a asambleas de accionistas y solicitar que se inserten en el orden del día de dichas asambleas los puntos que estimen pertinentes.

15. Vigilar que el director general dé cumplimiento a los acuerdos de las asambleas de accionistas y del consejo de administración de la sociedad, conforme a las instrucciones que, en su caso, dicte la propia asamblea o el referido consejo.

16. Vigilar que se establezcan mecanismos y controles internos que permitan verificar que los actos y operaciones de la sociedad y de las personas morales que ésta controle, se apeguen a la normativa aplicable, así como implementar metodologías que posibiliten revisar el cumplimiento de lo anterior.

Adicionalmente, los comités de prácticas societarias y de auditoría tendrán las funciones y atribuciones que se prevén respectivamente para cada uno de ellos en la Ley del Mercado de Valores y aquellas que se contengan en las disposiciones de carácter general que emita la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

El presidente del comité de prácticas societarias y el correspondiente al comité de auditoría, deberán elaborar y proporcionar el informe anual sobre las actividades que le correspondan a cada uno de ellos y presentarlo al consejo de administración. Dichos informes deberán cubrir los aspectos señalados para cada uno de ellos, contenidos en el artículo 43 (cuarenta y tres) de la Ley del Mercado de Valores.

En la Asamblea Anual General Ordinaria de accionistas celebrada el 15 de marzo de 2013 se ratificó a los miembros del Comité de Auditoría, quedando de la siguiente forma:

PROPIETARIO	SUPLENTE	CARGO
RAFAEL RODRIGO GUTIERREZ RUEZGA	JORGE ALBERTO PEREZ CURIEL	PRESIDENTE (INDEPENDIENTE)
HUMBERTO MOSCONI CASTILLO	MIGUEL MOLINA FONCERRADA	INDEPENDIENTE
JAIME ENRIQUE MORELOS SANCHEZ	EDUARDO HUMBERTO JIMENEZ GONZALEZ	INDEPENDIENTE

Este Comité cuenta con el Señor Rafael Rodrigo Gutiérrez Ruezga como experto financiero, considerado como tal, ya que cuenta con amplia experiencia acumulada en diversas áreas como Auditoría Externa, Contraloría y Finanzas.

Cabe hacer mención que para el año 2013, la Compañía no contó con el Comité de Prácticas Societarias en funciones, toda vez que dichas funciones fueron absorbidas por el Comité de Auditoría y cuyas actividades realizadas durante el ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2013, fueron reportadas con oportunidad al Consejo de Administración de la Compañía.

4.3.4. Accionistas Principales

Al 31 de diciembre de 2013, la tenencia accionaria de la Compañía estaba estructurada de la siguiente forma:

Accionista	Total de Acciones	Porcentaje
PEO B	341,052,060	82.75%
TERCEROS B	70,739,616	17.25%
TOTAL	411, 791,676	100.00%

4.4. Estatutos Sociales

4.4.1. Generalidades y Modificaciones de Relevancia

La compañía se constituyó el 13 de octubre de 1993 como sociedad anónima de capital variable, de conformidad con las leyes de la República Mexicana, con domicilio social en Guadalajara, Jalisco, México.

En los acuerdos adoptados por la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 29 de abril de 1997, protocolizada a través de la escritura pública número 90,424 de fecha 23 de mayo de 1997, otorgada ante la fe del Lic. Ignacio Soto Borja y Anda, Notario Público número 129 de la Ciudad de México, Distrito Federal, Inscrita en el Registro Público de la Propiedad y de Comercio de Guadalajara, Jalisco el 19 de junio de 1997 bajo la inscripción número uno, tomo 634 del Libro Primero del Registro de Comercio y el 25 de julio de 1997 en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio de Tlalnepantla, Estado de México, bajo la partida 145 del volumen 34 del Libro Primero de Comercio, la Sociedad cambió su domicilio social de Guadalajara, Jalisco a Tlalnepantla, Estado de México. En consecuencia, las asambleas de accionistas a las que tienen derecho a asistir los tenedores de acciones emitidas por la Sociedad son a partir de esa fecha celebradas en el municipio de Tlalnepantla, Estado de México.

En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 29 de octubre de 1999, protocolizada a través de la escritura pública 21,761 de fecha 29 de octubre de 1999, otorgada ante la fe del Lic. Horacio Aguilar Álvarez Alba, Notario Público número 39 de Tlalnepantla, Estado de México, inscrita el 5 de enero de 2000 en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio de Tlalnepantla, Estado de México, bajo la partida 699 del volumen 38 del Libro Primero de Comercio, la Sociedad modificó en su totalidad sus estatutos sociales. Entre los cambios de relevancia incorporados a los estatutos sociales de la Sociedad destacan los siguientes:

(i) Se acordó la conversión de las acciones con derecho a voto emitidas por la Sociedad en una serie única de acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, que se denominó serie "B". Dichas acciones confieren a sus titulares derechos iguales (con la excepción del derecho de retiro que solo corresponde a las acciones representativas de la parte variable del capital social de la Sociedad). Dicha serie quedó integrada por dos clases de acciones: (i) la serie "B" Clase I, que representa el capital mínimo fijo (que actualmente asciende a la cantidad de doscientos sesenta millones doscientos ochenta y tres mil setecientos pesos) sin derecho a retiro y que quedó integrado por las 65'070,925 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal y sin derecho de retiro que hasta entonces constituyeron la serie "A" y; (ii) la serie "B" Clase II, que está constituida por acciones representativas de la parte variable del capital social y que quedó integrada por las 62'519,124 acciones serie "B" que se encontraban hasta entonces en circulación. Como consecuencia de esta y otras modificaciones incorporadas a los estatutos sociales de la sociedad, fueron eliminadas las restricciones que hasta entonces existían para que extranjeros adquirieran acciones representativas del capital social de la sociedad. Cabe señalar que las modificaciones a que se ha hecho referencia no afectaron de manera alguna a las acciones serie "C" que está integrada por acciones sin derecho a voto, representativas de la parte variable del capital social de la sociedad y que fueron emitidas al amparo de la fracción tercera del artículo 14-bis de la Ley del Mercado de Valores, mediante autorización expresa de la Comisión Nacional

Bancaria y de Valores y que, al igual que las acciones que integran la serie "B", son de libre suscripción por lo que pueden ser adquiridas o suscritas por inversionistas mexicanos y extranjeros.

(ii) Se incorporaron a los estatutos ciertas disposiciones que someten la adopción de resoluciones sobre ciertos "Asuntos Relevantes" (como dicho término se define en los estatutos sociales de la sociedad) a una mayoría calificada de nueve de los once integrantes del Consejo de Administración. Entre los "Asuntos Relevantes" destacan (i) el reembolso, recompra o amortización de acciones emitidas por la sociedad (ii) la emisión de valores de deuda, pagarés, obligaciones, o instrumentos similares, ya sea en forma individual o en serie (iii) el otorgamiento de derechos de registros en bolsa para la venta forzosa de las acciones de la sociedad (iv) la adopción de cualquier plan de negocios o presupuesto (v) el nombramiento o remoción del Director General (vi) el otorgamiento de cualquier garantía o la constitución de cualquier gravamen sobre cualquier activo de la sociedad (vii) la celebración de cualquier contrato con accionistas, consejeros o funcionarios de la sociedad (viii) la contratación de créditos en exceso de los importes contemplados en los estatutos.

(iii) Se creó un Comité Ejecutivo cuyos integrantes serían seleccionados por una mayoría calificada del Consejo de Administración.

En la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 30 de abril de 2001, protocolizada a través de la escritura pública número 3,532 de fecha 17 de mayo de 2001, otorgada ante la fe del Lic. Francisco I. Hugues Vélez, notario público número 212 de la ciudad de México, D.F. la Sociedad modificó en su totalidad sus estatutos sociales. Estas modificaciones fueron realizadas con el propósito de adecuar los estatutos sociales de la Sociedad a lo dispuesto en la circular 11-33 emitida por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, que fue publicada en el Diario Oficial de la Federación el 23 de noviembre de 2000 y que incluye, entre otras cosas, el denominado "Código de Mejores Prácticas Corporativas". Entre los cambios de relevancia incorporados a los estatutos sociales de la Sociedad destacan los siguientes:

(i) La incorporación de ciertas disposiciones en relación con el funcionamiento del Consejo de Administración de la Sociedad incluyendo la incorporación de ciertas obligaciones específicas de los Consejeros.

(ii) La obligación para la Sociedad, cuando ello sea viable, de proporcionar un formulario que contenga en detalle la información y posibles alternativas de voto sobre los asuntos contenidos en el orden del día a efecto de que los accionistas estén en posibilidad de girar instrucciones a sus mandatarios sobre el sentido en que deberán ejercerse los derechos de voto correspondientes en relación con cada punto del orden del día de las asambleas de accionistas a las que sean convocados.

(iii) La creación de órganos intermedios de administración que deberán apoyar en el Consejo de Administración en sus funciones. Sobre el particular, los estatutos destacan la creación de un Comité de Evaluación y Compensación, un Comité de Auditoría y un Comité de Finanzas y Planeación. Estructuralmente, cada uno de los Comités está formado por miembros del propio

Consejo de Administración y funcionalmente fungen como una extensión del propio Consejo para brindarle apoyo en la toma de decisiones.

(iv) Se contempla que la sociedad debe contar con un área de Auditoría Interna encargada de valorar la información financiera presentada periódicamente al Consejo de Administración y que, de igual manera, la sociedad debe contar con un sistema de control interno que debe cubrir, por lo menos, (i) políticas y procedimientos; (ii) segregación de funciones; (iii) manuales de operación; (iv) situación legal de la Sociedad; y (v) salvaguarda de activos.

En los acuerdos adoptados por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 31 de diciembre de 2001, cuya acta fue protocolizada a través de la escritura pública número 5,284 de fecha 31 de diciembre de 2001, otorgada ante la fe del Lic. Francisco I. Hugues Vélez, notario público número 212 de la Ciudad de México, D.F., la Sociedad acordó la conversión de las acciones Serie "C" (sin voto) en acciones Serie "B" Clase II (con voto). En términos de las resoluciones correspondientes, esta conversión será realizada de manera voluntaria por los tenedores de acciones Serie "C" dentro de los 5 años posteriores a la fecha de firma de dicha acta. Se condicionan los efectos de las resoluciones que anteceden a la obtención de las autorizaciones y permisos que se requieran para llevar a cabo la unificación de las series de acciones en el entendido de que en caso de no obtener dichas autorizaciones y permisos dentro del plazo de un año calendario, contado a partir de la fecha de firma del acta, las mismas quedarán sin efectos.

En virtud de los acuerdos tomados en el Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas de la Sociedad, celebrada el 4 de marzo de 2005, entre otros acuerdos se tomó el de reformar los estatutos de la Sociedad a fin de adecuar los estatutos a lo establecido en la Ley del Mercado de Valores. Dicha Asamblea quedó debidamente protocolizada en la escritura pública 23,319 de fecha 10 de marzo de 2005, otorgada ante la fe del Lic. Celso de Jesús Pola Castillo, Notario Público 244 del Distrito Federal, actuando como asociado en el protocolo de la Notaria 233 de la que es titular el Lic. Ángel Gilberto Adame López.

En la Asamblea General Extraordinaria celebrada el 28 de abril de 2006 se resolvió modificar íntegramente los Estatutos Sociales de la Compañía, con efectos a partir del 28 de junio de ese mismo año, con el fin de que a partir de esa fecha los mismos reflejaren las disposiciones contenidas en la Ley del Mercado de Valores. Dicha Asamblea quedó debidamente protocolizada en la escritura pública 4,498 de fecha 12 de julio de 2006, otorgada ante la fe del Lic. Celso de Jesús Pola Castillo, Notario Público 244, del Distrito Federal.

En la Asamblea General Extraordinaria celebrada el 15 de julio de 2009 se resolvió disminuir el capital social de la Compañía tanto en su parte fija como en la parte variable, mediante la absorción del saldo neto de las pérdidas acumuladas de resultados de ejercicios anteriores contra el capital social de la Compañía, en virtud de este acuerdo, se disminuye el capital social en su parte fija para quedar establecido en la cantidad de $ 76,920,700 (Setenta y seis millones novecientos veinte mil setecientos pesos 00/100M.N.) y la parte variable en $ 221,420,290 (Doscientos veintiún millones cuatrocientos veinte mil doscientos noventa pesos 00/100 M.N.), estableciendo que la disminución al Capital Social de la Compañía no produce variación alguna a los accionistas que se realizó en forma proporcional tanto en la parte mínima fija como en la parte variable y en cada una de las series de acciones que lo representan, guardando así absoluta proporcionalidad entre los accionistas. Dadas estas resoluciones se acordó en esta misma

asamblea la reforma del artículo sexto de los estatutos sociales de la Compañía para quedar redactado de la siguiente manera: Art. 6° Capital Social: El Capital Social es variable, la parte mínima fina del capital social sin derecho a retiro, es de $76,920,700.00 (Setenta y seis novecientos veinte mil setecientos pesos 00/100 M.N), representada por 110,114,144 acciones ordinarias de la serie "B", Clase I, todas ellas nominativas, con voto, de libre suscripción y sin expresión de valor nominal. La parte variable del capital social estará representada por acciones ordinarias, nominativas, con derecho a voto de libre suscripción, sin expresión de valor nominal, las cuales podrán ser identificadas por series y si caso clases diferentes de acciones y tendrán las limitaciones que resuelva la asamblea general de accionistas que acuerde su emisión, siempre y cuando dichas acciones de voto limitado, restringido o sin derecho a voto no excedan del 25% del total del capital social pagado de conformidad con lo señalado por los tres últimos párrafos del art. 54 de la ley del Mercado de Valores.

4.4.2. Derechos Patrimoniales

Todas las acciones participan de igual manera en dividendos, reembolsos, amortizaciones o distribuciones. En el caso de las acciones pagadas parcialmente, éstas participarán en dichos dividendos, reembolsos, amortizaciones o distribuciones en la medida en que se hayan pagado al momento de realizarse los mismos.

4.4.3. Derechos de Voto

Las acciones de la serie "B" Clase I y serie "B" Clase II, confieren a sus titulares pleno derecho a voto. Las acciones de la serie "B" deben representar en todo tiempo cuando menos el 75% de las acciones en que se divide el capital social y el 100% del total de las acciones comunes con derecho de voto. Todas las acciones de la Sociedad son de libre suscripción por lo que pueden ser adquiridas libremente por persona físicas y morales mexicanas y extranjeras.

En Asamblea General de Accionistas celebrada el 28 de Abril de 2006, se manifestó que con efectos a partir del día 18 de octubre de 2005, la Compañía dio por terminado los contratos de depósito de los denominados American Depositary Receipts ("ADR's") celebrados con el Bank of New York, los días 17 de marzo de 1997 y 27 de junio de 1997, (en conjunto los "Contratos de Depósito") sobre acciones de la Serie "C" Clase II , representativas de la parte variable del capital social de la Sociedad, depositadas en el S.D. Indeval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores. Como consecuencia de las terminaciones de los Contratos de Depósito, a partir del 15 de abril de 2006, los titulares de dichos ADR's, sólo mantienen el derecho a recibir el producto de la venta de las acciones de la Serie "C" Clase II que se realice a través del sistema que para esos efectos mantiene la Bolsa Mexicana de Valores, por lo que no era necesario mantener la inscripción de las acciones de la Serie "C" Clase "II", en la Sección especial del Registro Nacional de Valores. Derivado de lo anterior, se resolvió en dicha asamblea el canje de la totalidad de acciones de la serie "C" clase II representativas de la parte variable del capital social en circulación, por acciones de la serie "B" clase II, el canje de dichas acciones se llevó a cabo con fecha 9 de Abril de 2008, a través del S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores.

Los accionistas titulares de acciones con derecho a voto, incluso limitado o restringido que en lo individual o en conjunto tengan el diez por ciento del capital social de la Sociedad tendrán derecho a:

I. Requerir al presidente del consejo de administración o de los comités que lleven a cabo las funciones en materia de prácticas societarias y de auditoría a que se refiere esta Ley, en cualquier momento, se convoque a una asamblea general de accionistas, sin que al efecto resulte aplicable el porcentaje señalado en el artículo 184 (ciento ochenta y cuatro) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

II. Solicitar que se aplace por una sola vez, por 3 (tres) días naturales y sin necesidad de nueva convocatoria, la votación de cualquier asunto respecto del cual no se consideren suficientemente informados, sin que resulte aplicable el porcentaje señalado en el artículo 199 (ciento noventa y nueve) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Los titulares de acciones con derecho a voto, incluso limitado o restringido, que en lo individual o en conjunto tengan el 20% (veinte por ciento) o más del capital social, podrán oponerse judicialmente a las resoluciones de las asambleas generales respecto de las cuales tengan derecho de voto, sin que resulte aplicable el porcentaje a que se refiere el artículo 201 (doscientos uno) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Los accionistas titulares de acciones que en lo individual o en su conjunto, tengan la titularidad de acciones con derecho a voto, incluso limitado o restringido, o sin derecho a voto que representen el 5% (cinco por ciento) del capital social de la Sociedad, podrán ejercer directamente la acción de responsabilidad en los términos de la Sección Primera, apartado "C" (letra "C"), del Capítulo II (dos romano) de la Ley del Mercado de Valores.

4.4.4. Cancelación de la Inscripción de Acciones en el Registro Nacional de Valores

En el evento de cancelación de la inscripción de las acciones representativas del capital de la Sociedad o de títulos que las representen del Registro Nacional de Valores, ya sea por solicitud de la propia Sociedad, previo acuerdo de la asamblea general extraordinaria de accionistas y con el voto favorable de los titulares de acciones o títulos que las representen, con o sin derecho de voto, que representen el 95% (noventa y cinco por ciento) del capital social, o por resolución de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, la Sociedad deberá realizar, previo a dicha cancelación, una oferta pública de compra, dentro de los 180 (ciento ochenta) días siguientes a que surta efectos tal requerimiento o al de la resolución de la asamblea, sujetándose para dichos efectos a lo dispuesto por los Artículos 96 (noventa y seis), 97 (noventa y siete), 98 (noventa y ocho) fracciones I (uno romano) y II (dos romano), 101 (ciento uno) y 108 (ciento ocho), párrafo primero de la Ley del Mercado de Valores. La oferta deberá dirigirse exclusivamente a los accionistas que no pertenezcan al grupo de control de la Sociedad.

En caso de que se trate de un requerimiento de cancelación de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, los accionistas del grupo de control (conforme este término se define en la Ley del Mercado de Valores) serán subsidiariamente responsables con la Sociedad por el cumplimiento de lo previsto en esta Cláusula.

A fin de cumplir con lo dispuesto en el primer párrafo del Artículo 108 (ciento ocho) de la Ley del Mercado de Valores, el consejo de administración de la Sociedad a más tardar al décimo día hábil

posterior al inicio de la oferta pública de compra, deberá elaborar, escuchando al comité de auditoría, y dar a conocer al público inversionista, su opinión respecto a la justificación del precio de la oferta pública de compra y los conflictos de interés que, en su caso, tenga cada uno de los miembros del consejo de administración respecto de la oferta. Dicha opinión podrá estar acompañada de otra emitida por un experto independiente. Así mismo, los miembros del consejo de administración y el director general de la Sociedad deberán revelar al público la decisión que tomarán respecto de las acciones de su propiedad y se sujetarán a lo dispuesto por el artículo 101 (ciento uno) de la Ley del Mercado de Valores.

En todo caso, se podrá solicitar a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores el uso de una base distinta para la determinación del precio de la oferta, atendiendo a la situación financiera y perspectivas de la Sociedad de que se trate, siempre que se cuente con la aprobación del consejo de administración previa opinión del comité que desempeñe funciones en materia de prácticas societarias, en la que se contengan los motivos por los cuales se estima justificado establecer un precio distinto, respaldada del informe de un experto independiente.

En cualquier caso, y con el objeto de velar por los intereses de pequeños inversionistas que no hubieren podido vender y en caso de existir éstos, la Sociedad continuará sujetas a revelación de información hasta el término del ejercicio social siguiente al de su cancelación.

4.4.5. Cambios del Capital Social y Derechos de Preferencia

La parte fija del capital social de la Compañía sólo puede incrementarse o disminuirse mediante resolución de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, mientras que los aumentos o disminuciones en la parte variable del capital social se podrán efectuar mediante resolución de la Asamblea General Ordinaria. La Asamblea General de Accionistas que decrete el aumento o en su caso, el Consejo de Administración, fijará los términos y bases en los que deba de llevarse a cabo el aumento de capital.

En los aumentos de capital mediante pago en efectivo o en especie, o por capitalización de pasivos a cargo de la Compañía, los accionistas tenedores de las acciones existentes pagadas y en circulación de la Compañía tendrán preferencia para suscribir las nuevas acciones que se emitan, o se pongan en circulación para representar el aumento, en proporción al número de acciones de las que sean titulares, durante un término de quince días naturales computado a partir de la fecha de publicación del aviso correspondiente, en el Diario Oficial de la Federación, o en el periódico oficial del domicilio de la Compañía.

Este derecho de preferencia no deberá ser otorgado en caso de que: (i) la oferta de suscripción se realice al amparo de lo previsto en el artículo 81 de la Ley del Mercado de Valores; (ii) se trate de la emisión de obligaciones convertibles en acciones emitidas en los términos previstos en el artículo 210 Bis de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito; (iii) los accionistas hayan renunciado a este derecho de preferencia al aprobarse el aumento de capital en virtud del cual se hayan emitido las acciones de tesorería, (iv) la oferta de suscripción involucra acciones de tesorería que hubiesen sido compradas por la Compañía en el mercado de valores, al amparo de lo previsto en el artículo 14 Bis de la Ley del Mercado de Valores, o (v) en relación con las fusiones. De conformidad con las leyes mexicanas, no se puede

renunciar anticipadamente a los derechos de preferencia y éstos no pueden estar representados por un instrumento negociable en forma independiente a la acción correspondiente.

La parte variable en circulación del capital social de la Compañía puede ser retirada por los accionistas total o parcialmente al precio más bajo entre (i) el 95% del valor de cotización en bolsa de valores, obtenido del promedio de las operaciones efectuadas durante los 30 días en que hayan cotizado las acciones de la Compañía anteriores a la fecha en que el retiro deba surtir sus efectos; o bien; (ii) el valor contable de las acciones de acuerdo con el estado de posición financiera aprobado por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas correspondiente al año fiscal en que el retiro surtió sus efectos. Los accionistas que deseen un retiro total o parcial de la parte variable de sus acciones deberán notificarlo por escrito a la Compañía. Si esta notificación se recibe antes del último trimestre del ejercicio fiscal, el retiro podrá efectuarse al final del ejercicio en que se reciba la notificación; de lo contrario podrá efectuarse al final del siguiente ejercicio fiscal.

En la Asamblea General Extraordinaria celebrada el 28 de abril de 2006 se resolvió que derivado del aumento del capital social en su parte variable acordado por la Asamblea General Ordinaria de accionistas celebrada el día 14 de enero de 2005, y al valor de suscripción de las acciones emitidas conforme al acuerdo de los accionistas tomado en esa asamblea, era conveniente llevar a cabo una reestructura accionaria sin que ello implique de manera alguna aumentos o disminuciones al capital social, sino únicamente, hacer modificaciones a la referencia del número de acciones que representan la parte fija del capital social a efecto de que todas las acciones en circulación tengan el mismo valor teórico y así estar acordes con lo señalado por el artículo 112 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, por lo que 45,043,219 acciones de la Serie "B" Clase II, representativas de la parte variable del capital social, se convertirán en acciones de la Serie "B" Clase I representativas de la parte fija del mismo capital social, sin que por ello se entiendan modificados de manera alguna los montos representativos de la parte fija o de la parte variable del capital social. Dicha Asamblea quedó debidamente protocolizada en la escritura pública 4,498 de fecha 12 de julio de 2006, otorgada ante la fe del Lic. Celso de Jesús Pola Castillo, Notario Público 244, del Distrito Federal.

En la Asamblea General Extraordinaria celebrada el 15 de julio de 2009 se resolvió disminuir el capital social de la Compañía tanto en su parte fija como en la parte variable, mediante la absorción del saldo neto de las pérdidas acumuladas de resultados de ejercicios anteriores contra el capital social de la Compañía, en virtud de este acuerdo, se disminuye el capital social en su parte fija para quedar establecido en la cantidad de $ 76,920,700 (Setenta y seis millones novecientos veinte mil setecientos pesos 00/100M.N.) y la parte variable en $ 221,420,290 (Doscientos veintiún millones cuatrocientos veinte mil doscientos noventa pesos 00/100 M.N.), estableciendo que la disminución al Capital Social de la Compañía no produce variación alguna a los accionistas que se realizó en forma proporcional tanto en la parte mínima fija como en la parte variable y en cada una de las series de acciones que lo representan, guardando así absoluta proporcionalidad entre los accionistas.

4.4.6. Asambleas de Accionistas

Las Asambleas Generales de Accionistas serán Extraordinarias u Ordinarias. Las Asambleas Generales Extraordinarias serán convocadas para tratar cualquiera de los asuntos indicados en el artículo 182 de la Ley General de Sociedades Mercantiles. Todas las demás Asambleas Generales serán Ordinarias.

Las convocatorias para asambleas de accionistas deberán ser hechas por el consejo de administración o por los comités de prácticas societarias o de auditoría, en los casos en que lo consideren conveniente o en los casos que deban hacerlas en los términos de las disposiciones aplicables de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Cualquier accionista podrá solicitar que se convoque a una asamblea general ordinaria de accionistas en los términos de los artículos 178 (ciento sesenta y ocho) y 185 (ciento ochenta y cinco) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Las convocatorias para las asambleas de accionistas deberán publicarse en el periódico oficial del domicilio social o en uno de los diarios de mayor circulación del domicilio social, por lo menos con 15 (quince) días naturales de anticipación a la fecha fijada para la asamblea. Las convocatorias contendrán el orden del día y deberán estar firmadas por la persona o personas que las hagan, en el concepto de que si las hiciese el consejo de administración bastará con la firma del secretario o del secretario suplente o del delegado que a tal efecto designe el consejo de administración de entre sus miembros y si las hiciese el presidente del comité de prácticas societarias o de auditoría bastará con la firma del presidente de cualquiera de dichos órganos o del delegado que al efecto designen de entre sus miembros. La o las personas que hagan la convocatoria procurarán en todo caso que los puntos del orden del día sean precisos y se determinen con claridad los asuntos a tratar en la asamblea.

Toda la información relevante en relación con cada uno de los puntos del orden del día que deban tratarse en una asamblea de accionistas deberá estar disponible para revisión por parte de los accionistas de la Sociedad con por lo menos 15 (quince) días de anticipación a la fecha programada para la asamblea. Dicha información incluirá la propuesta de integración del consejo de administración y el perfil profesional de los candidatos. De igual manera, se pondrán a disposición de los accionistas, con la anticipación mencionada, los informes del consejo de administración a que se refiere la fracción IV (cuatro romano) del artículo 28 (veintiocho) de la Ley del Mercado de Valores, así como el informe a que se refiere el artículo 172 (ciento setenta y dos) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

La Sociedad contará con personal responsable de informar a los accionistas a fin de mantener cauces de comunicación con los accionistas e inversionistas potenciales. El consejo de administración designará a la persona o personas que deban realizar estas funciones y les conferirá, en su caso, las facultades de que requieran al efecto.

Desde el momento en que se publique la convocatoria para las asambleas de accionistas, deberán estar a disposición de los mismos, de forma inmediata y gratuita, la información y los documentos relacionados con cada uno de los puntos establecidos en el orden del día.

Las Asambleas Generales Ordinarias de Accionistas se celebrarán por lo menos una vez al año dentro de los cuatro meses siguientes a la clausura de cada ejercicio social para conocer los estados financieros anuales del ejercicio previo y para aprobar, en su caso, el informe del Consejo de Administración. Las Asambleas Generales Extraordinarias de Accionistas se reunirán siempre que hubiera que tratar alguno de los asuntos mencionados en el artículo 182 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Para concurrir a las asambleas los accionistas deberán exhibir la tarjeta de admisión correspondiente, que se expedirá únicamente a solicitud de los accionistas que deberán presentarse cuando menos 24

(veinticuatro) horas antes de la hora señalada para la celebración de la asamblea, conjuntamente con la constancia de depósito en la secretaría de la Sociedad de los certificados o títulos de acciones correspondientes, o de los certificados o constancias de depósito de dichas acciones expedidas por alguna institución para el depósito de valores, por una institución de crédito o por casa de bolsa en los términos de las disposiciones aplicables de la Ley del Mercado de Valores. Las acciones que se depositen para tener derecho a asistir a las asambleas no se devolverán sino después de celebradas éstas, mediante la entrega del resguardo que por aquéllas se hubiese expedido al accionista o a su representante.

Las personas que acudan en representación de los accionistas a las asambleas de la Sociedad, podrán acreditar su personalidad mediante poder otorgado en formularios elaborados por la propia Sociedad, que reúnan los requisitos siguientes:

1. Señalar de manera notoria la denominación de la Sociedad, así como la respectiva orden del día, no pudiendo incluirse bajo el rubro de asuntos generales los puntos a que se refieren los artículos 181 (ciento ochenta y uno) y 182 (ciento ochenta y dos) de la Ley General de Sociedades Mercantiles, y
2. Contener espacio para las instrucciones que señale el otorgante para el ejercicio del poder.

La Sociedad deberá mantener a disposición de los intermediarios del mercado de valores que acrediten contar con la representación de los accionistas de la Sociedad, durante con por lo menos 15 (quince) días naturales de anticipación a la fecha de la celebración de la asamblea de que se trate, los formularios de los poderes, a fin de que aquellos puedan hacerlos llegar con oportunidad a sus representados.

El secretario de la Sociedad estará obligado a cerciorarse de la observancia de lo dispuesto en este inciso e informar sobre ello a la asamblea, lo que se hará constar en el acta respectiva.

Lo anterior en el entendido de que la emisión de este formulario no limitará de manera alguna el derecho de voto de los accionistas en asambleas de accionistas y que quedará a discreción de cada accionista el ejercer su derecho de voto a través de dicho formulario.

Para que una asamblea general ordinaria de accionistas se considere legalmente reunida en virtud de primera convocatoria, deberá estar representado en ella por lo menos el 50% (cincuenta por ciento) de las acciones ordinarias Serie “B” y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por la mayoría de votos de dichas acciones representadas en la asamblea. En el caso de segunda o ulterior convocatoria, podrán celebrarse válidamente cualquiera que sea el número de acciones ordinarias Serie “B” representadas en la asamblea, y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por mayoría de votos de dichas acciones.

Para que una asamblea general extraordinaria de accionistas se considere legalmente reunida en virtud de primera convocatoria, deberán estar representadas en ella por lo menos el 75% (setenta y cinco por ciento) de las acciones ordinarias de la serie “B” y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por el voto favorable de más del 50% (cincuenta por ciento) de dichas acciones. En el caso de segunda o ulterior convocatoria, independientemente del número de acciones que se encuentren representadas, las resoluciones serán válidas cuando se tomen por el voto favorable de más del 50% (cincuenta por ciento) de las acciones ordinarias de la Serie “B”.
La celebración de las asambleas especiales de accionistas, estará sujeta a las reglas previstas para las asambleas generales extraordinarias de accionistas.

4.4.7. Dividendos

De las utilidades netas de cada ejercicio social, que arrojen los estados financieros debidamente aprobados por la asamblea general ordinaria de accionistas, una vez deducidas las cantidades necesarias para: (i) hacer los pagos o las provisiones para pagar los impuestos correspondientes; (ii) las separaciones que resulten obligatorias por disposición legal; y (iii) en su caso, amortización de pérdidas de ejercicios anteriores, se harán las siguientes aplicaciones:

I. Se separará un 5% (cinco por ciento) de las utilidades netas para constituir, incrementar o en su caso reponer el fondo de reserva legal, hasta que dicho fondo sea igual al 20% (veinte por ciento) del capital social.

II. Se separarán las cantidades que la asamblea general ordinaria acuerde aplicar para crear o incrementar reservas generales o especiales, incluyendo, en su caso, la reserva para adquisición de acciones propias.

III. Del remanente, se destinará la suma que acuerde la asamblea general ordinaria para cubrir a los accionistas los dividendos que, en su caso, fueren decretados en los términos de éstos estatutos.

IV. El superávit, si lo hubiere, quedará a disposición de la asamblea general Ordinaria la que podrá dar al superávit la aplicación que estime conveniente para los intereses de la Sociedad y sus accionistas.

Las pérdidas, en su caso, serán reportadas por todos los accionistas en proporción al número de sus acciones y hasta por el haber social por ellas representado.

4.4.8. Disolución y Liquidación

La Compañía se disolverá en cualquiera de los casos previstos por el artículo doscientos veintinueve de la Ley General de Sociedades Mercantiles, mediante acuerdo de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas.

Disuelta la Sociedad se pondrá en liquidación. La asamblea general extraordinaria de accionistas designará a uno más liquidadores, pudiendo nombrar suplentes si así lo deseare, quienes tendrán las facultades que la Ley o propia asamblea que los designe, determine.

El o los liquidadores practicarán la liquidación con arreglo a las bases que en su caso hubiere determinado la asamblea general extraordinaria de accionistas y, en su defecto, con arreglo a las siguientes bases y a las disposiciones del Capitulo XI (once romano) de la Ley General de Sociedades Mercantiles:

I. Concluirán los negocios de la manera que juzguen más conveniente;

II. Cobrarán los créditos y pagarán las deudas enajenando los bienes de la Sociedad que fuere necesario para tal efecto;
III. Formularán el balance final de liquidación; y
IV. Una vez aprobado el balance final de liquidación, distribuirán el activo líquido repartible por igual entre todos los accionistas y en proporción al número de las acciones y a su importe exhibido, de que cada uno de ellos fuere tenedor.

Durante la liquidación la asamblea general de accionistas se reunirá en la forma prevista por los presentes estatutos y los liquidadores desempeñarán funciones equivalentes a las que hubieren correspondido al consejo de administración, durante la vida normal de la Sociedad. Los comités de prácticas societarias y de auditoría seguirán cumpliendo, respecto del o los liquidadores, las funciones que tenían durante la vigencia del pacto social.

La Sociedad será regida por la Ley del Mercado de Valores y por las disposiciones de carácter general que emita la Comisión Nacional de Valores en tanto mantenga el régimen de Sociedad bursátil, y por la demás legislación aplicable a una Sociedad Mexicana.

4.4.9. Órganos intermedios de administración

De conformidad con las disposiciones de la Nueva Ley del Mercado de Valores, la vigilancia de la gestión, conducción y ejecución de los negocios de la Sociedad y de las personas morales que controle, considerando la relevancia que tengan estas últimas en la situación financiera, administrativa y jurídica de aquella, estará a cargo del consejo de administración a través de los comités que constituya para que lleven a cabo las actividades en materia de prácticas societarias y de auditoría, así como por conducto de la persona moral que realice la auditoría externa de la Sociedad.

El o los comités que desarrollen las actividades en materia de prácticas societarias y de auditoría se integraran exclusivamente con Consejeros Independientes y por un mínimo de 3 (tres) miembros que deberán ser designados por el propio Consejo a propuesta del Presidente de dicho Órgano Social. Los Presidentes del comité de auditoría y de prácticas societarias, serán designados y/o removidos de su cargo exclusivamente por la asamblea general de accionistas, los cuales no deberán presidir el consejo de administración. Dichas personas designadas como presidentes, deberán ser seleccionados por su experiencia, reconocida capacidad y prestigio profesional.

Para llevar a cabo la vigilancia de la gestión, conducción y ejecución de los negocios de la Compañía, el Consejo de Administración constituyó los comités de Prácticas Societarias y de Auditoría. Designando a los Señores Jose Alberto Pérez Curiel y Pedro Núñez Rosas, como Presidente del Comité de Prácticas Societarias, el primero y Presidente del Comité de Auditoría el segundo, comités, que a partir del 28 de junio de 2006, llevaron a cabos sus funciones.

Los Comités se reúnen en cualquier momento en que sea debidamente convocado por el Presidente o el Secretario del Consejo de Administración o cualesquiera dos de sus miembros, o por el Presidente o el Secretario del propio Comité e informan de sus actividades al Consejo de Administración en cada sesión

que éste celebre. El Comité de Auditoría rinde adicionalmente un informe que se presenta anualmente a los accionistas en la Asamblea Anual de Accionistas.

Los presidentes de los comités que ejerzan las funciones en materia de prácticas societarias y de auditoría, serán designados y/o removidos de su cargo exclusivamente por la asamblea general de accionistas. Dichos presidentes no podrán presidir el consejo de administración y deberán ser seleccionados por su experiencia, por su reconocida capacidad y por su prestigio profesional. Asimismo, deberán elaborar un informe anual sobre las actividades que correspondan a dichos órganos y presentarlo al consejo de administración.

Los miembros de los Comités creados por el Consejo de Administración en términos de los estatutos sociales invariablemente actúan como órgano colegiado, sin que sus facultades puedan ser delegadas en personas físicas, tales como directores, gerentes, consejeros delegados, apoderados u otras designaciones equivalentes. Para que las sesiones de los Comités se consideren legalmente instaladas, la presencia de cuando menos la mayoría de sus miembros es requerida, y sus resoluciones serán válidas cuando se adopten por el voto favorable de cuando menos la mayoría de sus miembros.

4.5. Otras Prácticas de Gobierno Corporativo

En cumplimiento con las disposiciones de la Nueva Ley del Mercado de Valores que entraron en vigor a partir del 28 de junio de 2006, se modificaron los estatutos sociales, estableciéndose que:

La administración de la Sociedad estará encomendada a un Consejo de Administración y a un director general. El consejo de administración estará integrado por un mínimo de 5 (cinco) y un máximo de 21 (veintiún) consejeros quienes podrán ser o no accionistas de la Sociedad. Cuando menos el 25% (veinticinco) de los miembros del consejo de administración, deberán ser independientes, de conformidad con lo estipulado por los artículos 24 (veinticuatro) y 26 (veintiséis) de la Ley del Mercado de Valores. La asamblea ordinaria de accionistas podrá designar consejeros suplentes, los cuales suplirán en funciones al consejero propietario por el cual fueron designados. En todo caso, los consejeros suplentes de los consejeros independientes, deberán tener este mismo carácter. El consejero propietario de que se trate podrá participar en el proceso de elección de su suplente.

La designación o elección de los miembros del consejo de administración será realizada por la asamblea general ordinaria o especial de accionistas, según sea el caso, por el voto favorable de la mayoría de los tenedores de las acciones con derecho a voto, representativas del capital social que se encuentren presentes en la Asamblea correspondiente.

Para efectos de estos estatutos sociales, se entenderá por consejeros independientes, aquellas personas seleccionadas por su experiencia, capacidad y prestigio profesional, que cumplan con los requisitos contemplados por el Artículo 26 (veintiséis) de la Ley del Mercado de Valores y por cualquier otra disposición que emita la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Corresponderá a la asamblea general de accionistas calificar la independencia de sus consejeros. La Comisión Nacional Bancaria y de Valores, previo derecho de audiencia de la Sociedad y el consejero de que se trate, podrá objetar la calificación de independencia de los miembros del consejo de administración,

cuando existan elementos que demuestren la falta de independencia, dentro de un plazo de 30 (treinta) días hábiles contados a partir de la notificación que haga la Sociedad. De igual manera, corresponderá a la asamblea general ordinaria de accionistas designar al presidente del consejo de administración y al presidente de cada uno de los comités de prácticas societarias y de auditoría.

El consejo de administración designará a un secretario que no formará parte de él, quien quedará sujeto a las obligaciones y responsabilidades establecidas por la Ley del Mercado de Valores.

Los consejeros continuarán en el desempeño de sus funciones, aun cuando hubiere concluido el plazo para el que hayan sido designados o por renuncia al cargo, hasta por un plazo de 30 (treinta) días naturales, a falta de la designación del sustituto o cuando éste no tome posesión de su cargo, sin estar sujetos a lo dispuesto en el artículo 154 (ciento cincuenta y cuatro) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

El consejo de administración podrá designar consejeros provisionales, sin intervención de la asamblea de accionistas, cuando se actualice alguno de los supuestos señalados en el párrafo anterior o en el artículo 155 (ciento cincuenta y cinco) de la Ley General de Sociedades Mercantiles. La asamblea de accionistas de la Sociedad ratificará dichos nombramientos o designará a los consejeros sustitutos en la asamblea siguiente a que ocurra tal evento. Lo anterior sin perjuicio de lo establecido en el artículo 25 vigésimo quinto fracción I (uno romano) de estos estatutos.

Los accionistas titulares de acciones con derecho a voto, incluso limitado o restringido, que en lo individual o en conjunto sean titulares del 10% (diez por ciento) del capital social de la Sociedad podrán designar y revocar en asamblea general de accionistas a un miembro del consejo de administración. Tal designación, sólo podrá revocarse por los demás accionistas cuando a su vez se revoque el nombramiento de todos los demás consejeros, en cuyo caso las personas sustituidas no podrán ser nombradas con tal carácter durante los 12 (doce) meses inmediatos siguientes a la fecha de revocación.

Los miembros del consejo de administración que fueren designados por las minorías de conformidad con lo señalado en el párrafo anterior disminuirán, en todos los casos el número de miembros propietarios y suplentes a ser designados por las mayorías de accionistas de la siguiente manera: en el supuesto de que un grupo de accionistas minoritario que represente el 10% (diez por ciento) de las acciones con derecho a voto, designe a un miembro propietario y, en su caso, a su suplente, el miembro propietario y suplente designado por la minoría se restará automáticamente del número total de miembros propietarios y suplentes que corresponda designar a la asamblea. Las minorías que hubieren ejercitado con tal carácter su derecho de voto para designar a los miembros del consejo de administración en los términos del presente artículo, no tendrán derecho a votar sus acciones nuevamente para la designación de los miembros que hayan de ser designados por las mayorías. Para tales efectos, previamente a la designación de los miembros del consejo de administración en los términos de este párrafo, las minorías deberán, de ser su deseo, ejercitar en tal momento el derecho que se les concede este párrafo, previamente a la votación el número total de miembros del consejo de administración.

El consejo de administración deberá sesionar por lo menos, 4 (cuatro) veces durante cada ejercicio social.

No será necesario que los miembros del Consejo de administración, o los administradores director general y gerentes presten garantía alguna para asegurar el cumplimiento de las responsabilidades que pudieren

contraer en el desempeño de sus funciones, salvo que la asamblea general ordinaria de accionistas que los hubiere designado establezca dicha obligación.

Los miembros del consejo de administración desempeñarán su cargo procurando la creación de valor en beneficio de la Sociedad, sin favorecer a un determinado accionista o grupo de accionistas.

5. MERCADO ACCIONARIO

5.1. Estructura Accionaria

El siguiente cuadro, presenta información concerniente a la estructura de las acciones de la Compañía al 31 de diciembre de 2013.

.

Series	***Total de Acciones 31/12/11***	***Porcentaje***
Serie B Clase "I"	110,114,144	26.74%
Serie B Clase "II"	301,677,532	73.26%
TOTAL	**411,791,676**	**100.00%**

5.2. Comportamiento de la acción en el Mercado de Valores

La siguiente tabla muestra el cierre de la cotización correspondiente al último día hábil de cada uno de los meses indicados según reporte de la Bolsa Mexicana de Valores:



La siguiente tabla muestra el cierre de la cotización correspondiente.

Grupo Minsa S.A.B. de C.V.

Mes	Volumen	Máximo	Mínimo	Cierre
dic-10	14,000	8	7.5	8
ene-11	33,600	8.5	6	8.5
mar-11	62,900	8.3	6	8.3
abr-11	4,000	8	8	8
jun-11	24,900	9	7.9	9
ago-11	6,200	9	9	9
ago-11	4,000	9	9	9
ago-11	3,900	9	9	9
sep-11	500	10	10	10
nov-11	400	10	10	10
dic-11	100	10	10	10
dic-11	21,100	10	10	10
feb-12	50,102	9.5	9.5	9.5
feb-12	7,398	9.5	9.5	9.5
feb-12	92	9.5	9.5	9.5
feb-12	67,214	10	10	10
may-12	700	10	10	10
may-12	200	10	10	10
jun-12	200	10	10	10
jun-12	2,100	10	10	10
jul-12	1,000	10	10	10
ago-12	13,000	8.51	8.51	8.51
ago-12	950	10	10	10
ago-12	600	9.99	9.5	9.51
ago-12	300	9.5	9.5	9.5
ago-12	25,450	9.5	4	9.5
sep-12	8,200	9.45	9.44	9.45
sep-12	5,000	9.6	9.6	9.6
sep-12	300	10	10	10
oct-12	20,100	10	10	10
nov-12	16,200	10	10	10
dic-12	0	10	10	10
ene-13	0	10	10	10
feb-13	0	10	10	10
mar-13	100	10	9.8	9.8
abr-13	100	9.8	9.8	9.8
may-13	100,000	9.8	9.79	9.8
jun-13	510	9.8	9.8	9.8
jun-13	76,000	9.79	9.79	9.79
jul-13	0	9.79	9.79	9.79
ago-13	10,000	9.8	9.8	9.8
ago-13	100	9.75	9.75	9.75
sep-13	100	9.7	9.7	9.7
sep-13	200	9.7	9.7	9.7
oct-13	24,698	9.8	9.5	9.8
oct-13	47,240	10	9.8	9.99
oct-13	150,000	9.99	9.99	9.99
oct-13	126,791	10	9.99	10
oct-13	648,310	10	10	10
nov-13	13,850	10	10	10
nov-13	10,000	11	11	11
nov-13	10,000	11	11	11
nov-13	10,000	11	11	11
nov-13	400	11	11	11
nov-13	10,000	11	11	11
nov-13	5,000	11.5	11.5	11.5
nov-13	5,000	11.45	11.45	11.45
nov-13	4,952	11.5	11.5	11.5
nov-13	15,000	11.49	11.49	11.49
nov-13	5,000	12	12	12
dic-13	2,216	12	12	12
dic-13	5,000	12.5	12.5	12.5
dic-13	100	12.5	12.5	12.5
dic-13	100	13.5	13.5	13.5
dic-13	100	14.2	14.2	14.2
dic-13	2,998	14.2	14.2	14.2
dic-13	462	14.2	14.2	14.2
ene-14	0	14.2	14.2	14.2
feb-14	0	14.2	14.2	14.2
mar-14	334,591	13	13	13
mar-14	2,681,912	13	13	13
mar-14	3,593,831	13	13	13
mar-14	1,700	14	14	14

6. ANEXOS

Constancia suscrita por los funcionarios
Estados financieros dictaminados
Informe del comité de auditoría

Tlalnepantla, Estado de México a 6 de Mayo de 2014

Comisión Nacional Bancaria y de Valores
Vicepresidencia de Supervisión Bursátil
Dirección General de Supervisión de Mercados
Dirección General Adjunta
Atn. Lic. Rafael Colado Ibarreche

Insurgentes Sur 1971, Torre Sur, Piso 10
Col. Guadalupe Inn
01020 México D.F.

Clave de Cotización: MINSA
Informe Anual

Declaración de Funcionarios de la Institución, responsables de la información

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.

José Ernesto Cacho Ribeiro
Director General

Héctor Hurtado Peña
Director De Finanzas y
Administración

María Guadalupe Saavedra Álvarez
Gerente Jurídico

C.c.p. **Lic. Roberto Córdova Tamariz** – Gerente de Administración de Valores y Emisoras
Bolsa Mexicana de Valores

Grupo Minsa, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
(Subsidiaria de Promotora Empresarial de Occidente, S.A. de C.V.)

Estados financieros consolidados por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2013 y 2012, e Informe de los auditores independientes del 26 de marzo de 2014

Grupo Minsa, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
(Subsidiaria de Promotora Empresarial de Occidente, S.A. de C.V.)

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

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 variaciones en el capital contable	6
Estados consolidados de flujos de efectivo	7
Notas a los estados financieros consolidados	9

Deloitte.

Galaz, Yamazaki,
Ruiz Urquiza, S.C.
Paseo de la Reforma 489
Piso 6
Colonia Cuauhtémoc
06500 México, D.F.
México

Tel: +52 (55) 5080 6000
Fax: +52 (55) 5080 6001
www.deloitte.com/mx

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

Hemos auditado los estados financieros consolidados adjuntos de Grupo Minsa, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias (la Entidad), los cuales comprenden los estados consolidados de posición financiera al 31 de diciembre de 2013 y 2012, y los estados consolidados de resultados y otros resultados integrales, de variaciones en el capital contable y de flujos de efectivo por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2013 y 2012, así como un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa.

Responsabilidad de la Administración en relación con los estados financieros consolidados

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

Responsabilidad del auditor

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre estos estados financieros consolidados adjuntos con base en nuestras auditorías. Hemos llevado a cabo nuestras auditorías de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría. Dichas normas exigen que cumplamos los 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 que hemos obtenido en nuestras auditorías proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión de auditoría.

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Conozca en ww.deloitte.com/mx/conozcanos la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Deloitte.

Opinión

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la posición financiera de Grupo Minsa, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2013 y 2012, así como sus resultados y sus flujos de efectivo correspondientes a los ejercicios terminados en dichas fechas, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera.

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

C. P. C. Luis Javier Fernández Barragán

26 de marzo de 2014

Grupo Minsa, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
(Subsidiaria de Promotora Empresarial de Occidente, S.A. de C.V.)

Estados consolidados de posición financiera

Al 31 de diciembre de 2013 y 2012
(En miles de pesos), excepto la utilidad por acción

Activo

	Notas	2013	2012
Activo circulante:			
Efectivo y equivalentes de efectivo	6	$ 615,058	$ 386,362
Cuentas y documentos por cobrar, neto	7	723,230	807,875
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	20	88,308	172,082
Inventarios, neto	8	664,743	1,353,115
Pagos anticipados		67,056	54,544
Instrumentos financieros	13	933	748
Activos mantenidos para su venta	9	6,023	-
Total del activo circulante		2,165,351	2,774,726
Propiedades planta y equipo, neto	10	1,311,618	1,362,162
Otros activos, neto	12	110,266	78,212
Impuestos a la utilidad diferidos	24	105,252	79,521
Total		$ 3,692,487	$ 4,294,621

Pasivo y capital contable

Pasivo circulante:			
Porción circulante de la deuda a largo plazo	15 y 16	$ 260,916	$ 763,095
Instrumentos financieros derivados	13	-	5,665
Cuentas y documentos por pagar a proveedores		237,201	276,752
Cuentas por pagar a partes relacionadas	20	50,034	240,329
Otras cuentas por pagar y gastos acumulados	14	160,875	125,647
Impuestos a la utilidad	24	43,752	10,731
Total del pasivo circulante		752,778	1,422,219
Deuda financiera a largo plazo	15 y 16	132,747	118,253
Beneficios a los empleados	17	38,640	36,501
Impuestos a la utilidad diferidos	24	101,778	90,021
Total pasivo		1,025,943	1,666,994
Capital contable:			
Capital social	18	475,288	475,710
Prima en suscripción de acciones		313,695	313,695
Utilidades acumuladas		1,791,307	1,769,258
Reserva para recompra de acciones		68,057	69,615
Utilidad actuarial por obligaciones laborales		2,381	-
Efecto de conversión de entidades extranjeras		15,202	12,714
Valuación de instrumentos financieros	13	614	(3,478)
Participación controladora		2,666,544	2,637,514
Participación no controladora		-	(9,887)
Total del capital contable		2,666,544	2,627,627
Total		$ 3,692,487	$ 4,294,621

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados

Grupo Minsa, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
(Subsidiaria de Promotora Empresarial de Occidente, S.A. de C.V.)

Estados consolidados de resultados y otros resultados integrales

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2013 y 2012
(En miles de pesos)

	Nota	2013	2012
Ventas netas		$ 6,905,504	$ 5,912,401
Costos y gastos:			
Costo de ventas	21	5,488,611	4,760,063
Gastos de venta, administración y generales	22	939,517	828,054
Otros ingresos, neto	23	11,728	(8,462)
		6,439,856	5,579,655
Utilidad después de costos y gastos		465,648	332,746
Gastos por intereses		(62,729)	(120,049)
Ingresos por intereses		19,941	13,305
Utilidad (pérdida) cambiaria, neta		(6,473)	18,349
Pérdida en valuación de instrumentos financieros		(1,093)	(17,460)
		(50,354)	(105,855)
Utilidad antes de impuestos a la utilidad		415,294	226,891
Impuestos a la utilidad	24	142,004	53,929
Utilidad neta consolidada del año		$ 273,290	$ 172,962
Otros componentes de utilidad integral:			
Partidas que no se reclasificarán a la utilidad o pérdida:			
Utilidad actuarial por obligaciones laborales		$ 2,381	$ -
Partidas que se reclasificarán a resultados en el futuro:			
Efecto de conversión de entidades extranjeras		12,375	(24,823)
Valuación de instrumentos financieros derivados, neto de impuestos diferidos		4,092	14,254
		18,848	(10,569)
Utilidad integral neta consolidada del año		$ 292,138	$ 162,393

(continúa)

	Nota	2013	2012
Distribución de la utilidad neta consolidada:			
Participación controladora		$ 273,290	$ 176,500
Participación no controladora		-	(3,538)
		$ 273,290	$ 172,962
Utilidad básica por acción ordinaria (centavos por acción)		$ 0.66	$ 0.43
Promedio ponderado de acciones en circulación		411,791,676	411,992,926
Distribución de la utilidad integral consolidada:			
Participación controladora		$ 282,251	$ 164,089
Participación no controladora		9,887	(1,696)
		$ 292,138	$ 162,393

(concluye)

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

Grupo Minsa, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
(Subsidiaria de Promotora Empresarial de Occidente, S.A. de C.V.)

Estados consolidados de variaciones en el capital contable

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2013 y 2012
(En miles de pesos)

	Capital social		Prima en suscripción de Acciones	Utilidades acumuladas	Reserva para recompra de acciones	Pérdida actuarial por obligaciones laborales	Efecto de conversión de entidades extranjeras	Valuación de instrumentos financieros	Participación controladora	Participación no controladora	Total del capital contable
	Histórico	Actualización									
Saldos al 1 de enero de 2012	$ 287,813	$ 187,928	$ 313,695	$ 1,741,080	$ 69,726	$ -	$ 39,379	$ (17,732)	$ 2,621,889	$ (8,191)	$ 2,613,698
Recompra de acciones	(10)	(21)	-	-	(111)	-	-	-	(142)	-	(142)
Dividendos pagados	-	-	-	(148,322)	-	-	-	-	(148,322)	-	(148,322)
Utilidad integral	-	-	-	176,500	-	-	(26,665)	14,254	164,089	(1,696)	162,393
Saldos al 31 de diciembre de 2012	287,803	187,907	313,695	1,769,258	69,615	-	12,714	(3,478)	2,637,514	(9,887)	2,627,627
Recompra de acciones	(140)	(282)	-	-	(1,558)	-	-	-	(1,980)	-	(1,980)
Dividendos pagados	-	-	-	(251,241)	-	-	-	-	(251,241)	-	(251,241)
Utilidad integral	-	-	-	273,290	-	2,381	2,488	4,092	282,251	9,887	292,138
Saldos al 31 de diciembre de 2013	$ 287,663	$ 187,625	$ 313,695	$ 1,791,307	$ 68,057	$ 2,381	$ 15,202	$ 614	$ 2,666,544	$ -	$ 2,666,544

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

Grupo Minsa, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
(Subsidiaria de Promotora Empresarial de Occidente, S.A. de C.V.)

Estados consolidados de flujos de efectivo

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2013 y 2012
(En miles de pesos)

	2013	2012
Actividades de operación:		
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	$ 415,294	$ 226,891
Ajustes por:		
Depreciación y amortización	185,598	170,272
Pérdida (utilidad) en venta de activo fijo	515	(6,422)
Pérdida por baja de otros activos	2,748	-
Efecto de desconsolidación de negocios conjuntos	(9,823)	-
Intereses a favor	(19,941)	(13,305)
Intereses a cargo	62,729	120,049
	637,120	497,485
Cambios en el capital de trabajo:		
(Aumento) disminución en:		
Cuentas y documentos por cobrar	81,250	(7,423)
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	83,774	91,183
Inventarios	688,233	99,083
Pagos anticipados	(12,512)	63,971
Otros activos	(7,271)	(43,942)
Aumento (disminución) en:		
Instrumentos financieros	(1,758)	6,118
Cuentas y documentos por pagar a proveedores	4,014	(42,263)
Cuentas por pagar a partes relacionadas	(66,632)	186,843
Otras cuentas por pagar y gastos acumulados	32,529	11,413
Impuestos a la utilidad	(122,957)	(98,756)
Beneficio a los empleados	4,520	60
Flujos netos de efectivo de actividades de operación	1,320,310	763,772
Actividades de inversión:		
Recompra de acciones	(1,980)	-
Adquisición de propiedades, planta y equipo	(159,901)	(164,681)
Venta de maquinaria y equipo	4,684	18,383
Inversión en asociadas	(19,000)	-
Adquisición de otros activos	(9,399)	-
Intereses cobrados	15,889	-
Flujos netos de efectivo de actividades de inversión	(169,707)	(146,298)
Actividades de financiamiento:		
Dividendos pagados	(251,241)	(148,322)
Préstamos obtenidos	1,035,073	2,899,419
Pagos de pasivos derivados de préstamos y arrendamiento financiero	(1,516,487)	(3,075,871)
Préstamos obtenidos de partes relacionadas	71,100	-
Pagos de préstamos a partes relacionadas	(194,763)	-
Intereses pagados	(60,030)	(97,569)
Flujos netos de efectivo de actividades de financiamiento	(916,348)	(422,343)

(continúa)

	2013	2012
Aumento neto de efectivo y equivalentes de efectivo	234,255	195,131
Ajuste a los flujos de efectivo por variaciones en el tipo de cambio	(5,559)	(21,098)
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del año	386,362	212,329
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	$ 615,058	$ 386,362
Partidas que no requirieron ni utilizaron efectivo:		
Arrendamientos financieros	$ 15,099	$ 42,149

(concluye)

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

Notas a los estados financieros consolidados

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2013 y 2012
(En miles de pesos)

1. Actividades y eventos importantes del año

a) ***Actividad*** - Grupo Minsa, S.A.B. de C.V. ("Grupo Minsa") y Subsidiarias (la "Entidad"), es subsidiaria de Promotora Empresarial de Occidente, S.A. de C.V. ("PEO"), y su principal actividad es actuar como tenedora de las acciones de compañías dedicadas a la producción y venta de harina de maíz nixtamalizado, en México y los Estados Unidos de América.

La Entidad está constituida en México y el domicilio de sus oficinas es Prolongación Toltecas N°4, Col. Los Reyes Ixtacala, C.P. 54090, Tlalnepantla Estado de México.

b) ***Eventos importantes del año***

Los eventos relevantes ocurridos en el período son los siguientes:

i. ***Inversión en asociada -*** En agosto de 2013, la Entidad suscribe y paga un aumento de capital social por $15,000 en Mercader Financial, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R. En diciembre de 2012, se aportaron $41,653. La Entidad posee el 22.38% de las acciones con derecho a voto y no asume control ni tiene influencia significativa por lo que la inversión se registra al costo.

ii. ***Inversión en Capital Índigo -*** El 12 de junio de 2013, la Entidad a través de su subsidiaria Minsa, S.A. de C.V. firmó un convenio para aportar 2 millones de dólares en Fondo Capital Índigo, S.A. de C.V., de los cuales, al 31 de diciembre de 2013 ha aportado 304 mil dólares ($4 millones). Con fecha 26 de febrero de 2014, se firmó un convenio modificatorio en el que se comprometió a aportar 500 mil dólares adicionales.

iii. ***Compra de activos a Campbell -*** El 14 de junio de 2013, la Entidad a través de su subsidiaria en el extranjero Epic Source Food Company, L.L.C. (EPIC Source) (antes BonSabor Foods, LLC.) celebró un contrato de compra de activos con William Campbell por un monto de 400,000 dólares, dicho monto esta integrado por 184,900 dólares de activo fijo y 215,100 dólares de crédito mercantil correspondiente a la compra del negocio denominado "Top Pot Donuts". La liquidación de este convenio se realizó de la siguiente manera: 200,000 dólares pagados a la fecha del contrato y 200,000 durante los 12 meses siguientes a la fecha de la firma. Dicho monto se presenta en los estados de posición financiera en el rubro de activo fijo y activos intangibles. Al 31 de diciembre de 2013, la Entidad se encuentra en proceso de valuación del negocio adquirido.

iv. ***Compra de la marca Laloo´s -*** El 11 de febrero de 2013, la Entidad a través de su subsidiaria en el extranjero Epic Source celebró un contrato de compra de inventario con Goat Goodness, Inc. por un monto de $55,516 dólares a liquidarse a la fecha del contrato. Adicionalmente, en esa misma fecha se celebró un contrato de cesión de derechos de propiedad intelectual de las marcas siguientes: Laloo´s, Laloo´s Bambinis, The Goat Makes It Good, Lactose Friendly y Slow Farmed and Kitchen Fresh, por un monto de 500,000 dólares correspondientes al 50% del valor de las mismas. Dicho monto se liquidará de la siguiente manera: 250,000 dólares a la fecha del contrato y 250,000 dólares durante los siguientes 3 años en forma trimestral por un monto de 20,833 dólares, el monto de esta operación se presenta en el rubro de activos intangibles dentro de los estados de posición financiera. Al 31 de diciembre de 2013, la Entidad se encuentra en proceso de valuación del negocio adquirido.

v. ***Colocación de bono*** **-** El 19 de enero de 2012, la Entidad concretó con éxito la colocación de la primera emisión de certificados bursátiles por un monto de $150 millones de pesos en el mercado mexicano. El intermediario colocador que participó en la oferta fue Ixe Casa de Bolsa, S.A. de C.V. Grupo Financiero Banorte. Los certificados bursátiles emitidos tienen un plazo de 336 días con vencimiento el 20 de diciembre de 2012, los cuales generaron intereses a la tasa de interés interbancaria y de equilibrio ("TIIE") a 28 días más 1.70 puntos porcentuales. En la fecha de vencimiento, la Entidad extendió el plazo de pago en dos ocasiones, hasta el 21 de noviembre de 2013 con la misma tasa de interés y al 23 de octubre de 2014, a una tasa de interés interbancaria y de equilibrio ("TIIE") a 28 días más 1.55 puntos porcentuales.

2. Bases de presentación

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

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

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

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

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

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

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

Impacto de la aplicación de la IFRS 10

IFRS 10 reemplaza las partes de la IAS 27, *Estados financieros consolidados y separados* que tienen que ver con estados financieros consolidados y la SIC-12, *Consolidación - Entidades con propósitos especiales*. IFRS 10 cambia la definición de control de tal manera que un inversionista tiene el control sobre una entidad cuando: a) tiene poder sobre la Entidad, b) está expuesto, o tiene los derechos, a los retornos variables derivados de su participación en dicha entidad y c) tiene la capacidad de afectar tales rendimientos a través de su poder sobre la Entidad en que invierte. Los tres criterios deben cumplirse para que un inversionista tenga el control sobre una entidad. Anteriormente, el control se definía como el poder para dirigir las políticas financieras y operativas de una entidad, para obtener beneficios de sus actividades. Una guía adicional se incluyó en la IFRS 10 para explicar cuando un inversionista tiene el control sobre una participada. Algunas guías adicionales en la IFRS 10 se ocupan de definir si un inversionista que posee menos del 50% de los derechos de voto de una entidad tiene control sobre esta. Al 31 de diciembre de 2013 la Entidad no tuvo efecto en los estados financieros por la aplicación de estas normas.

Impacto de la aplicación de la IFRS 11

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

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

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

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

La administración de la Entidad examinó y evaluó la clasificación de las inversiones de la Entidad en acuerdos conjuntos de conformidad con los requerimientos de la IFRS 11. La administración concluyó que la inversión en la entidad Laboratorios Minkab, S.A. de C.V., que fue clasificada como una participación en negocio conjunto, según la IAS 31, y hasta el 31 de diciembre de 2012 se reconoció utilizando el método de consolidación proporcional. A partir del 1 de enero de 2013 se clasifica como un negocio conjunto bajo IFRS 11 y la inversión se reconoce utilizando el método de participación.

Impacto de la aplicación de la IFRS 12

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

IFRS 13 medición a valor razonable

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

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

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

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

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

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

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

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

Disposiciones de transición específicas son aplicables a la primera aplicación de la IAS 19 *(revisada en 2011)*. La Entidad aplicó las disposiciones de transición correspondientes y reestructuró los importes comparativos de forma retrospectiva. En virtud de que los cambios que genera la IAS 19 no son significativos (véase Nota 17), no se detallan las revelaciones correspondientes.

3. Principales políticas contables

a. ***Declaración de cumplimiento***

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

b. ***Bases de medición***

Los estados financieros de la Entidad han sido preparados sobre la base de costo histórico, excepto por ciertos instrumentos financieros que se valúan a sus valores razonables al cierre de cada período, como se explica en las políticas contables incluidas más adelante.

i. Costo histórico

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

ii. Valor razonable

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

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

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

c. ***Bases de consolidación de estados financieros***

Los estados financieros consolidados incluyen los estados financieros de Grupo Minsa y las subsidiarias sobre las que ejerce control. Los negocios sobre los que ejerce control de manera conjunta con uno o más socios, se presenta en el renglón de inversiones en acciones.

i. Las principales subsidiarias de la Entidad son:

Entidad	Actividad	Lugar donde operan	2013	2012
Minsa, S. A. de C. V. ("Minsa")	Producción y venta de harina de maíz	Estado de México	99.99	99.99
Minsa Corporation ("Minsa Corporation")	Producción y venta de harina de maíz	Texas, EUA	100.00	100.00
Epic Source Food Company, L.L.C (antes Bon Savor Foods, L.L.C.)	Compra venta de productos de harina y helados	Texas, EUA	100.00	100.00
Agroinsumos Campofino, S. A. de C. V. SOFOM, ENR	Compra venta de semillas y fertilizantes	Jalisco	99.00	99.00
Maíz Industrializado del Sureste, S. A. de C. V.	Inmobiliaria	Estado de México	99.99	99.99
Maíz Industrializado de Occidente, S. A. de C. V.	Inmobiliaria	Estado de México	99.99	99.99
Maíz Industrializado del Norte, S. A. de C. V.	Inmobiliaria	Estado de México	99.99	99.99
Seradim, S.A. de C.V.	Servicios	Estado de México	98.00	98.00
Osamin, S.A. de C.V.	Servicios	Estado de México	98.00	98.00
Servicios Corporativos Minsa, S. A. de C. V.	Sin operación	Estado de México	99.99	99.99
Campo Fino, S.A. de C.V.	Sin operación	Estado de México	99.00	99.00

ii. El negocio conjunto que se presenta en inversiones en acciones es:

Entidad	Actividad	Lugar donde operan	2013	2012
Laboratorios Minkab, S.A. de C.V.	Estudio y desarrollo de derivados de maíz a base de ácido cinámico	Jalisco	50.00	50.00

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

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

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

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

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

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

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

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

Todos los saldos y operaciones intercompañías, han sido eliminados en estos estados financieros consolidados.

Cambios en las participaciones de la Entidad en subsidiarias existentes

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

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

d. ***Inversiones en asociadas y negocios conjuntos***

Como se indica en el inciso c de esta misma Nota, el control se obtiene cuando la Entidad:

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

Tomando en consideración estas premisas, los contratos que Grupo Minsa tiene celebrados con sus socios son negocios conjuntos que se controlan de forma colectiva entre Grupo Minsa y sus respectivos socios para dirigir las actividades relevantes. En estos casos, dado que ninguno de los socios puede dirigir las actividades sin la cooperación del otro o los otros, ninguno controla individualmente el negocio conjunto.

Precisando lo anterior, 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.

Una asociada es una entidad sobre la cual Grupo Minsa tiene influencia significativa. Influencia significativa es el poder de participar en decidir las políticas financieras y de operación de la entidad en la que se invierte, pero no implica un control o control conjunto sobre esas políticas.

Los resultados y los activos y pasivos de negocios conjuntos o las asociadas se incorporan a los estados financieros utilizando el método de participación, excepto si la inversión se clasifica como mantenida para su venta, en cuyo caso se contabiliza conforme a la IFRS 5, *Activos No Corrientes Mantenidos para la Venta y Operaciones Discontinuas*. Conforme al método de participación, las inversiones en negocios conjuntos o asociadas 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 de la asociada o negocio conjunto. Cuando la participación de la Entidad en las pérdidas de una entidad asociada o un negocio conjunto de la Entidad supera la participación de la Entidad en ese negocio conjunto o asociada o (que incluye los intereses a largo plazo que, en sustancia, forman parte de la inversión neta de la Entidad en el negocio conjunto o la asociada) 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 o la asociada.

Una inversión en un negocio conjunto o una asociada se registra utilizando el método de participación desde la fecha en que la participada se convierte en una asociada o un negocio conjunto. En la adquisición de la inversión en un negocio conjunto o asociada o, 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 revaluación, se reconoce inmediatamente en los resultados del período en el cual la inversión se adquirió.

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

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

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 una asociada o un negocio conjunto pero la Entidad sigue utilizando el método de 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 asociada o negocio conjunto, la utilidad o pérdida resultante de dichas transacciones con la asociada o negocio conjunto se reconocen en los estados financieros consolidados de la Entidad sólo en la medida de la participación en la asociada o negocio conjunto que no se relacione con la Entidad.

e. C***onversión de estados financieros de subsidiarias extranjeras***

Para consolidar los estados financieros de subsidiarias extranjeras, éstos se modifican en la moneda de registro para presentarse bajo IFRSs. Los estados financieros se convierten a pesos mexicanos, considerando la siguiente metodología:

Las operaciones extranjeras cuya moneda de registro y funcional es la misma, convierten sus estados financieros utilizando los siguientes tipos de cambio:1) de cierre para los activos y pasivos y 2) histórico para el capital contable y 3) el de la fecha de devengamiento para los ingresos, costos y gastos. Los efectos de conversión se registran en el capital contable.

Las monedas de registro y funcional de las operaciones extranjeras consolidadas de las subsidiarias que se consolidad son como sigue:

Subsidiaria	**Moneda de registro**	**Moneda funcional**
Minsa Corporation	Dólar americano	Dólar americano
Epic Source Food Company, L.L.C (antes Bon Savor Foods, L.L.C.)	Dólar americano	Dólar americano

f. ***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 compra. Los costos relacionados con la adquisición generalmente se reconocen en el estado de utilidad integral 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* e IAS 19 *Beneficios para Empleados*, respectivamente;

- Pasivos o instrumentos de capital relacionados con acuerdos de pagos basados en acciones de la empresa adquirida o acuerdos de pagos basados en acciones de la Entidad celebrados para reemplazar acuerdos de pagos basados en acciones de la empresa adquirida que se miden de conformidad con la IFRS 2 *Pagos Basados en Acciones* a la fecha de adquisición; y

- Activos (o un grupo de activos para su disposición) que se clasifican como mantenidos para venta de conformidad con la IFRS 5, *Activos no Circulantes Conservados para Venta y Operaciones Discontinuas* que se miden de conformidad con dicha norma.

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

Las participaciones no controladoras que son participaciones accionarias actuales y que otorgan a sus tenedores una participación proporcional de los activos netos de la Entidad en caso de liquidación, se pueden medir inicialmente ya sea a valor razonable o al valor de la participación proporcional de la participación no controladora en los montos reconocidos de los activos netos identificables de la empresa adquirida. Esta opción de medición se realiza en cada combinación de negocios.

Cuando la contraprestación transferida por la Entidad en una combinación de negocios incluya activos o pasivos resultantes de un acuerdo de contraprestación contingente, la contraprestación contingente se mide a su valor razonable a la fecha de adquisición y se incluye como parte de la contraprestación transferida. Los cambios en el valor razonable de la contraprestación contingente que califican como ajustes del 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 posteriormente 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 corresponda, reconociendo la ganancia o pérdida resultante en el estado de resultados.

Cuando una combinación de negocios se logra por etapas, la participación accionaria previa de la Entidad en la empresa adquirida se remide a su 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.

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 Entidad 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 de activos o pasivos reconocidos a dicha fecha.

g. ***Clasificación de costos y gastos***

Se presentan atendiendo a su función debido a que esa es la práctica del sector al que pertenece la Entidad.

h. ***Efectivo y equivalentes de efectivo***

Consisten principalmente en depósitos bancarios en cuentas de cheques e inversiones en valores a corto plazo, de gran liquidez, fácilmente convertibles en efectivo y sujetos a riesgos poco significativos de cambios en valor. El efectivo se presenta a valor nominal y los equivalentes se valúan a su valor razonable; las fluctuaciones en su valor se reconocen en los ingresos y gastos financieros del período. Los equivalentes de efectivo están representados principalmente por inversiones a plazos menores a 3 meses.

i. ***Activos financieros***

Los activos financieros se valúan inicialmente a valor razonable, más los costos de transacción, excepto por aquellos activos financieros clasificados como valor razonable con cambios a través de resultados, los cuales se valúan inicialmente a valor razonable. Las cuentas por cobrar se valúan posteriormente a costo amortizado mediante el método de tasa de interés efectiva.

i. Método de interés efectivo

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

ii. Clasificación de activos financieros

Los activos financieros se clasifican dentro de las siguientes categorías específicas: “activos financieros a valor razonable con cambios que afectan a resultados”, “inversiones conservadas al vencimiento”, “activos financieros disponibles para su venta” y “cuentas por cobrar”. La clasificación depende de la naturaleza y propósito de los activos financieros y se determina al momento de su reconocimiento inicial. A la fecha de estos estados financieros los activos financieros que tiene la Entidad son de la categoría “cuentas por cobrar” y activos financieros a valor razonable con cambios que afectan a resultados”.

Las préstamos cuentas por cobrar y el efectivo se valúan posteriormente a costo amortizado mediante el método de tasa de interés efectiva.

Los activos financieros a valor razonable con cambios que afectan a resultados se registran a valor razonable, reconociendo cualquier ganancia o pérdida que surge de su medición posterior en resultados.

iii. Bajas de activos financieros

La Entidad da de baja un activo financiero únicamente cuando expiran los derechos contractuales sobre los flujos de efectivo del activo financiero, y transfiere de manera sustancial los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad del activo financiero. Si la Entidad no transfiere ni retiene 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.

j. ***Inventarios***

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

k. ***Activos mantenidos para su venta***

Se valúan al menor de su valor razonable menos los costos de venta o su valor neto en libros. Los activos clasificados como mantenidos para su venta se presentan en un rubro separado y no se deprecian.

Los grupos de activos mantenidos para su venta se clasifican como mantenidos para su venta si su valor en libros será recuperable a través de una operación de venta y no mediante su uso continuo. Esta condición se considera cumplida únicamente cuando la venta es altamente probable y el activo (o grupo de activos mantenidos para su venta) está disponible para su venta inmediata en su condición actual. La administración debe estar comprometida con la venta, misma que debe calificar para su reconocimiento como venta finalizada dentro del período de un año a partir de la fecha de clasificación.

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.

Los activos que se mantienen como 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 financiero 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 general de la Entidad 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 reparto por reflejar más adecuadamente el patrón de los beneficios del arrendamiento para el usuario. Las rentas contingentes se reconocen como gastos en los períodos en los que se incurren.

m. ***Propiedades, planta y equipo***

Las propiedades, planta y equipo se reconocen al costo de adquisición menos depreciación. El costo incluye erogaciones que son directamente atribuibles a la adquisición del activo. El costo de activos construidos incluye el costo de materiales, mano de obra directa, y cualquier otro costo directamente atribuible para poner el activo en condiciones del uso que se pretende, costos de desmantelamiento y remoción del activo, y, en el caso de activos calificables, los costos por préstamos capitalizados conforme a la política contable de la Entidad.

A la fecha de transición a IFRS, 1 de enero de 2011, la mayor parte de estos activos, correspondientes a seis plantas y sus respectivos terrenos, instalaciones, y maquinaria y equipo, fueron reconocidos a su valor razonable (Ver Nota 4). En la determinación del valor razonable, la Entidad involucró a valuadores terceros independientes. Para aquellos activos en donde existía un mercado observable y comparable, se aplicó un enfoque de mercado (terrenos y maquinaria y equipo); para aquellos activos cuyo mercado de intercambio se determinó que era limitado o inexistente, se utilizó un enfoque de costos (edificios y construcciones y maquinaria y equipo especializada). Los principales supuestos en la aplicación de los enfoque de mercado y de costos, consisten en la identificación de comparables, del mayor y mejor uso del activo y la estimación de la depreciación de los activos, entre otros.

La depreciación se calcula conforme al método de línea recta, tomando en consideración la vida útil del activo relacionado. Cada componente de activo fijo con costo significativo en relación al costo total se deprecia por separado. La vida útil de los activos se muestra a continuación:

	Vida útil estimada
Planta e instalaciones	30
Maquinaria y equipo	14
Equipo de transporte	6
Equipo de cómputo	3
Mobiliario y equipo de oficina	10

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

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

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

Los activos mantenidos bajo arrendamiento financiero se deprecian con base en a su vida útil estimada al igual que los activos propios o, si la vida es menor, en el plazo de arrendamiento correspondiente. Sin embargo, cuando no existe la certeza razonable de que la propiedad se obtiene al final del plazo del arrendamiento, los activos se amortizan en el período más corto entre la vida del arrendamiento y su 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 los resultados.

n. ***Otros activos***

Están representados por: i) marcas las cuáles se registran a su costo de adquisición, no se amortizan y se sujetan a pruebas de deterioro, ii) crédito mercantil, iii) otras inversiones en entidades en las que se tienen control conjunto y en las que no se ejerce influencia significativa, y iv) gastos de instalación que se registran a su costo y se amortizan en línea recta.

Crédito mercantil

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

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

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

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

Activos intangibles

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.

Activos intangibles adquiridos en una combinación de negocios

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

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

Baja de activos intangibles

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

o. ***Costos por préstamos***

Los costos por préstamos generales o atribuibles directamente a la adquisición, construcción o producción de activos para su uso o venta 'activos calificables', los cuales constituyen activos que requieren de un período de tiempo substancial hasta que están listos para su uso o venta, se adicionan al costo de esos activos durante ese tiempo hasta el momento en que estén listos para su uso. Los costos sujetos a capitalización incluyen diferencias cambiarias relacionadas con préstamos denominados en moneda extranjera, y estos se consideran como un ajuste al gasto por interés hasta el equivalente a un gasto por interés en moneda local.

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 resultados durante el período en que se incurren.

p. ***Deterioro de activos de larga duración en uso***

Al final de cada período, la Entidad revisa los valores en libros de sus activos tangibles e intangibles a fin de determinar si existen indicios de que estos activos han sufrido alguna pérdida por deterioro. Si existe algún indicio, se calcula el monto recuperable del activo a fin de determinar el monto 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.

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

Si se estima que el monto recuperable de un activo (o unidad generadora de efectivo) es menor que su valor en libros, el valor en libros del activo (o unidad generadora de efectivo) se reduce a su monto recuperable. Las pérdidas por deterioro se reconocen inmediatamente en resultados.

Cuando una pérdida por deterioro se revierte posteriormente, el valor en libros del activo (o unidad generadora de efectivo) se aumenta al valor estimado revisado a su monto recuperable, de tal manera que el valor en libros incrementado 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. Al 31 de diciembre de 2013 y 2012, la Entidad no presenta indicios de deterioro.

q. ***Instrumentos financieros derivados -***

Los derivados se reconocen inicialmente al valor razonable a la fecha en que se subscribe el contrato del derivado y posteriormente se remiden a su valor razonable al final del período que se informa. La ganancia o pérdida resultante se reconoce en el estado de resultados integrales inmediatamente a menos que el derivado esté designado y sea efectivo como un instrumento de cobertura, en cuyo caso la oportunidad del reconocimiento en los resultados dependerá de la naturaleza de la relación de cobertura.

Un derivado con un valor razonable positivo se reconoce como un activo financiero mientras que un derivado con un valor razonable negativo se reconoce como un pasivo financiero. Un derivado se presenta como un activo o un pasivo a largo plazo si la fecha de vencimiento del instrumento es mayor a 12 meses o más y no se espera su realización o cancelación dentro de los 12 meses. Otros derivados se presentan como activos y pasivos a corto plazo.

Coberturas de flujo de efectivo

La Entidad designa ciertos derivados coberturas de transacciones pronosticadas altamente probables, o coberturas de riesgo de moneda extranjera de compromisos en firme (coberturas de flujos de efectivo) con respecto al riesgo de precio de gas natural y de tipo de cambio.

Al inicio de la cobertura, la Entidad documenta la relación entre el instrumento de cobertura y la partida cubierta, así como los objetivos de la administración de riesgos y su estrategia de administración para emprender diversas transacciones de cobertura. Adicionalmente, al inicio de la cobertura y sobre una base continua, se documenta si el instrumento de cobertura es altamente efectivo para compensar la exposición a los cambios en el valor razonable o los cambios en los flujos de efectivo de la partida cubierta.

La porción efectiva de los cambios en el valor razonable de los derivados que se designan y califican como cobertura de flujo de efectivo se reconoce en otros componentes de la utilidad integral. Las pérdidas y ganancias relativas a la porción no efectiva del instrumento de cobertura, se reconocen inmediatamente en el estado de resultados integrales, y se incluyen en el rubro "Valuación de instrumentos financieros derivados".

Los montos previamente reconocidos en los otros componentes de la utilidad integral y acumulados en el capital contable, se reclasifican a los resultados en los períodos en los que la partida cubierta se reconoce en los resultados integrales, en el mismo rubro de la partida cubierta reconocida. Sin embargo, cuando una transacción pronosticada que está cubierta da lugar al reconocimiento de un activo no financiero o un pasivo no financiero, las pérdidas o ganancias previamente acumuladas en el capital contable, se transfieren y se incluyen en la valuación inicial del costo del activo no financiero o del pasivo no financiero.

La contabilización de coberturas se discontinúa cuando la Entidad revoca la relación de cobertura, cuando el instrumento de cobertura vence o se vende, termina, o se ejerce, o cuando deja de cumplir con los criterios para la contabilización de coberturas. Cualquier ganancia o pérdida acumulada del instrumento de cobertura que haya sido reconocida en el capital continuará en el capital hasta que la transacción pronosticada sea finalmente reconocida en los resultados. Cuando ya no se espera que la transacción pronosticada ocurra, la ganancia o pérdida acumulada en el capital, se reclasificará inmediatamente a los resultados.

La Nota 13 incluye detalles sobre el valor razonable de los instrumentos derivados usados para propósitos de cobertura.

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

s. ***Beneficios a los empleados a largo plazo y al retiro***

La Entidad otorga primas de antigüedad a todos sus empleados cuando se separan y tengan 15 años o más laborando o a aquellas que sean despedidas independientemente del tiempo de antigüedad en la Entidad. Estos beneficios consisten en un único pago equivalente a doce días de salario por año de servicio valuados al salario más reciente del empleado sin exceder de dos veces el salario mínimo general vigente.

El pasivo por primas de antigüedad se registra conforme se devenga, el cual se calcula por actuarios independientes en base al método de crédito unitario proyectado utilizando tasas de interés nominales.

t. ***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 generales y de administración en los estados de resultados integrales adjuntos.

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.

u. ***Pasivos financieros***

i. 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.

ii. Pasivos financieros

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

iii. Pasivos financieros a valor razonable con cambios a través de resultados

Un pasivo financiero a valor razonable con cambios a través de resultados es un pasivo financiero que se clasifica para fines de negociación o se designa a su valor razonable con cambios a través de resultados.

Se clasifican con fines de negociación los instrumentos financieros derivados excepto los que son designados y son efectivos como cobertura.

La Entidad no tiene pasivos financieros designados con cambios a través de resultados.

iv. Otros pasivos financieros

Otros pasivos financieros, incluyendo los préstamos, se valúan inicialmente a valor razonable, neto de los costos de la transacción.

Posteriormente se valúan al costo amortizado usando el método de tasa de interés efectiva, reconociendo los gastos por interés sobre una base de rendimiento efectivo.

v. Baja de pasivos financieros

La Entidad da de baja los pasivos financieros si, y solo si, las obligaciones de la Entidad se cumplen, cancelan o expiran.

v. ***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.

i. Impuestos a la utilidad causados

El impuesto sobre la renta (ISR) y el impuesto empresarial a tasa única (IETU) se registran en los resultados del año en que se causan.

ii. Impuestos a la utilidad diferidos

Para reconocer el impuesto diferido se determina si, con base en proyecciones financieras, la Entidad causará ISR o IETU y reconoce el impuesto diferido que corresponda al impuesto que esencialmente pagará. Los impuestos a la utilidad diferidos se reconoce sobre las diferencias temporales entre el valor en libros de los activos y pasivos incluidos en los estados financieros y las bases fiscales correspondientes utilizadas para determinar el resultado fiscal, aplicando la tasa correspondientes a estas diferencias y en su caso se incluyen los beneficios de las pérdidas fiscales por amortizar y de algunos créditos fiscales. El pasivo por impuesto a la utilidad diferido se reconoce generalmente para todas las diferencias fiscales temporales. Se reconocerá un activo por impuestos diferidos, por todas las diferencias temporales deducibles, en la medida en que resulte probable que la Entidad disponga de utilidades fiscales futuras contra las que pueda aplicar esas diferencias temporales deducibles.

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 reversará en un futuro previsible. Los activos por impuestos diferidos que surgen de las diferencias temporales asociadas con dichas inversiones y participaciones se reconocen únicamente en la medida en que resulte probable que habrán utilidades fiscales futuras suficientes contra las que se utilicen esas diferencias temporales y se espera que éstas se reversarán en un futuro cercano.

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

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

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

iii. Impuestos causados y diferidos

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

w. ***Transacciones en moneda extranjera***

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

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

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

- Diferencias en tipo de cambio provenientes de transacciones relacionadas con coberturas de riesgos de tipo de cambio (ver Nota 13g relacionada con las políticas contables para coberturas); y

- Diferencias en tipo de cambio provenientes de partidas monetarias por cobrar o por pagar a una operación extranjera para la cual no está planificado ni es posible que se realice el pago (formando así parte de la inversión neta en la operación extranjera), las cuales se reconocen inicialmente en el otros resultados integrales y se reclasifican desde el capital contable a utilidades o pérdidas al vender total o parcialmente, la inversión neta.

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 fluctúen en forma significativa, en cuyo caso se utilizan los tipos de cambio a la fecha en que se efectúan las transacciones. Las diferencias en tipo de cambio que surjan, dado el caso, se reconocen en los otros resultados integrales y son acumuladas en el capital contable (atribuidas a las participaciones no controladoras cuando sea apropiado).

En la venta de una operación extranjera (es decir, venta de toda la participación de la Entidad en una operación extranjera, o una disposición que involucre una pérdida de control en la subsidiaria que incluya una operación extranjera, pérdida de control conjunto sobre una entidad controlada conjuntamente que incluya una operación extranjera, o pérdida de la influencia significativa sobre una asociada que incluye una operación extranjera), todas las diferencias en tipo de cambio acumuladas relacionadas con esa operación atribuibles a la Entidad se reclasifican a los resultados. Cualquier diferencia en cambios que haya sido previamente atribuida a las participaciones no controladoras se da de baja, pero sin reclasificarla a los resultados.

En la disposición parcial de una subsidiaria (es decir, cuando no hay pérdida de control) que incluye una operación extranjera, la Entidad volverá a atribuir la participación proporcional del importe acumulado de las diferencias en cambio reconocidas en los otros resultados integrales a las participaciones no controladoras en esa operación extranjera. En cualquier otra disposición parcial de una operación extranjera (es decir, de asociadas o entidades controladas conjuntamente que no involucre una pérdida de influencia significativa o control conjunto) la Entidad reclasificará a resultados solamente la participación proporcional del importe acumulado de las diferencias en cambio.

Los ajustes correspondientes al crédito mercantil y el valor razonable generados en la adquisición de una operación en el extranjero se consideran como activos y pasivos de dicha operación y se convierten al tipo de cambio vigente al cierre. Las diferencias de cambio resultantes se reconocen en otros resultados integrales.

x. ***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.

i. Venta de bienes

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

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

ii. Ingresos por dividendos e ingresos por intereses

El ingreso por dividendos de inversiones se reconoce una vez que se han establecido los derechos de los accionistas para recibir este pago (siempre que sea probable que los beneficios económicos fluirán para la Entidad y que el ingreso pueda ser valuado confiablemente).

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

y. ***Utilidad por acción***

La utilidad básica por acción ordinaria se calcula dividiendo la utilidad neta consolidada correspondiente a la participación controladora entre el promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante el ejercicio.

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 de la Entidad debe hacer juicios, estimaciones y supuestos sobre los importes de activos y pasivos. Las estimaciones y supuestos asociados se basan en la experiencia histórica y otros factores que se consideran como relevantes. Los resultados reales podrían diferir de dichos estimados.

Las estimaciones y supuestos subyacentes se revisan sobre una base periódica. Los ajustes a las estimaciones contables se reconocen en el período de la revisión y períodos futuros si la revisión afecta tanto al período actual como a períodos subsecuentes.

Las fuentes de incertidumbre clave en las estimaciones efectuadas a la fecha del estado de posición financiera, y que tienen un riesgo significativo de derivar un ajuste en los valores en libros de activos y pasivos durante el siguiente período financiero son como sigue:

- La Entidad revisa la estimación de la vida útil y método de depreciación sobre sus propiedades, planta y equipo al final de cada período de reporte y el efecto de cualquier cambio en la estimación se reconoce de manera prospectiva. Adicionalmente, revisa los valores en libros a fin de determinar si existe un indicativo de que estos han sufrido alguna pérdida por deterioro. Dichas estimaciones se detallan en la Nota 3.

- Los factores que considera la Entidad en la estimación de las cuentas de cobro dudoso son principalmente el riesgo de crédito del cliente, cuentas no garantizadas y retrasos considerables en la cobranza de acuerdo a los plazos de crédito establecidos.

- La Entidad realiza proyecciones fiscales para determinar si será causante de IETU o ISR, y así calcular el impuesto diferido utilizando las bases y tasas fiscales del impuesto que se espera causar.

- La Entidad realiza valuaciones de sus instrumentos financieros derivados que son contratados para mitigar el riesgo de alza en los precios del maíz, del gas natural y fluctuaciones en tipos de cambio. Dichas valuaciones utilizan información observable en mercados activos, cuando se encuentra disponible, y, de lo contrario, se utilizan técnicas de valuación.

5. Transacciones no monetarias

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

- La Entidad adquirió equipo en arrendamiento financiero en $15,099 y $42,149, en 2013 y 2012, respectivamente.

6. Efectivo y equivalentes de efectivo

	2013	2012
Efectivo	$ 227,459	$ 209,666
Equivalentes de efectivo	387,599	176,696
	$ 615,058	$ 386,362

7. Cuentas y documentos por cobrar

	2013	2012
Clientes (1)	$ 662,841	$ 586,918
Menos: Estimación para cuentas de cobro dudoso	(71,697)	(60,557)
	591,144	526,361
Apoyo gubernamental	17,454	65,309
Impuesto al valor agregado por acreditar	40,173	83,575
Deudores diversos	90,812	82,001
Impuestos por recuperar	8,647	50,629
	157,086	281,514
Menos: Estimación para cuentas de cobro dudoso	(25,000)	-
	132,086	281,514
	$ 723,230	$ 807,875

La estimación para cuentas de cobro dudoso es la siguiente:

	2013	2012
Saldo inicial	$ (60,557)	$ (55,355)
Incrementos	(37,807)	(5,734)
Aplicaciones	1,667	532
Saldos final	$ (96,697)	$ (60,557)

Las cuentas por cobrar vencidas no deterioradas al 31 de diciembre de 2013 y 2012, son por un total de $14,091 y $6,628, respectivamente.

Se determina que una cuenta por cobrar es de dudosa recuperación cuando tiene antigüedad mayor a 180 días.

(1) Las cuentas por cobrar a clientes incluyen los montos que están vencidos al final del período sobre el que se informa, para lo cual la Entidad ha reconocido una estimación para cuentas de cobro dudoso, ya que existe la probabilidad de que el cliente no pague, por alguna contingencia legal o financiera del cliente o vencimientos.

8. Inventarios

	2013	2012
Maíz	$ 463,279	$ 1,152,595
Producto terminado	111,501	115,256
Producción en proceso	8,138	9,456
Materias primas y otros	76,863	75,808
Mercancías en tránsito	4,962	-
	$ 664,743	$ 1,353,115

Los inventarios reconocidos como costo durante el período fueron $4,682,983 y $3,983,180 al 31 de diciembre 2013 y 2012, respectivamente.

Durante el ejercicio 2013, la Entidad vendió $556,564 a su parte relacionada Almacenadora Mercader, S.A. de C.V. los cuales fueron cobrados en su totalidad.

9. Activos mantenidos para su venta

Al 31 de diciembre de 2013, los activos mantenidos para venta se integran como sigue:

	2013	2012
Inventarios (i)	$ 144	$ -
Propiedad, planta y equipo (i)	5,226	-
Otros activos (i)	653	-
	$ 6,023	$ -

Al 31 de diciembre de 2013, la Entidad decidió clasificar como activos mantenidos para la venta aquellos activos que dejaron de ser utilizados en la operación normal de la Entidad y que cumplen los criterios para ser clasificados como mantenidos para su venta, así mismo, existe un acuerdo para la venta de los mismos, el cual se concretó en febrero de 2014 (véase Nota 27).

10. Propiedades, planta y equipo

	2013	2012
Inversión	$ 3,296,932	$ 3,223,214
Depreciación acumulada	(1,985,314)	(1,861,052)
	$ 1,311,618	$ 1,362,162

	Terreno	Planta e instalaciones	Maquinaria y equipo	Mobiliario y equipo de oficina	Equipo de cómputo	Equipo de transporte	Proyectos en proceso	Refacciones	Totales
Inversión									
Saldos al 31 de diciembre de 2011	$ 283,873	$ 874,649	$ 1,619,142	$ 43,412	$ 72,294	$ 67,918	$ 95,563	$ 46,987	$ 3,103,838
Adquisiciones	1,000	8,671	77,137	1,963	6,610	28,623	39,075	1,602	164,681
Bajas o ventas	-	(159)	(7,405)	(193)	(1,991)	(591)	(2,483)	(911)	(13,733)
Efecto de conversión	(433)	(8,662)	(17,688)	(741)	(626)	(459)	(2,745)	(218)	(31,572)
Traspasos	-	23,898	33,072	-	2,162	6	(59,138)	-	-
Saldos al 31 de diciembre de 2012	284,440	898,397	1,704,258	44,441	78,449	95,497	70,272	47,460	3,223,214
Adquisiciones	-	7,781	46,175	2,273	5,827	20,719	69,265	7,861	159,901
Bajas o ventas	-	(5,901)	(24,298)	(74)	(1,551)	(11,101)	(16,640)	-	(59,565)
Efecto de conversión	34	645	2,575	106	90	147	14	-	3,611
Traspasos	62	14,302	41,173	-	(17,590)	(16,412)	(51,764)	-	(30,229)
Saldos al 31 de diciembre de 2013	$ 284,536	$ 915,224	$ 1,769,883	$ 46,746	$ 65,225	$ 88,850	$ 71,147	$ 55,321	$ 3,296,932

	Planta e instalaciones	Maquinaria y equipo	Mobiliario y equipo de oficina	Equipo de cómputo	Equipo de transporte	Totales
Depreciación acumulada						
Saldos al 31 de diciembre de 2011	$ (385,631)	$ (1,196,123)	$ (36,877)	$ (48,313)	$ (39,706)	$ (1,706,650)
Gasto por depreciación	(57,521)	(81,952)	(1,223)	(10,774)	(18,802)	(170,272)
Bajas o ventas	46	810	-	230	686	1,772
Efecto por Conversión	2,372	10,364	509	437	416	14,098
Saldos al 31 de diciembre de 2012	(440,734)	(1,266,901)	(37,591)	(58,420)	(57,406)	(1,861,052)
Gasto por depreciación	(57,059)	(80,706)	(1,252)	(19,519)	(26,626)	(185,162)
Bajas o ventas	25	23,658	99	15,318	22,903	62,003
Efecto por Conversión	(257)	(677)	(57)	(71)	(41)	(1,103)
Saldos al 31 de diciembre de 2013	$ (498,025)	$ (1,324,626)	$ (38,801)	$ (62,692)	$ (61,170)	$ (1,985,314)

Los inmuebles de la planta de Guadalajara y Sinaloa, así como la maquinaria y equipo de esta última están en garantía de los créditos financieros simples que se indica en la Nota 16.

11. Otros activos

	2013	2012
Inversiones en asociadas	$ 66,013	$ 47,012
Marcas registradas	32,485	28,860
Crédito mercantil	2,157	-
Gastos de instalación, netos	9,611	2,340
	$ 110,266	$ 78,212

	% de participación	2013	2012
Mercader Financial, S.A. de C.V. SOFOM, ENR (1)	22.38%	$ 56,654	$ 41,653
Fondo Chiapas, S.A. de C.V. (1)	3.66%	4,381	4,381
LLC Units (SF México Services, LLC.) (1)	1.00%	978	978
Fondo Capital Índigo, S.A. de C.V. (1)	5.08%	4,000	-
Laboratorios Minkab, S.A. de C.V. (2)	50.00%	-	-
		$ 66,013	$ 47,012

(1) Con base en los acuerdos de accionistas, la Entidad no asume control ni tiene influencia significativa por lo que se registran al costo.
(2) Inversión conjunta.

12. Negocios conjuntos

Hasta el ejercicio 2012, la información financiera de Laboratorios Minkab, S.A. de C.V. se incluía en las cifras de los estados financieros consolidados, sin embargo, derivado de los cambios en la IFRS 11 – Acuerdos conjuntos la consolidación proporcional de este tipo de operaciones no esta permitida, por lo que a partir de 2013 esta inversión se contabiliza utilizando el método de participación.

13. Instrumentos financieros derivados

a. ***Políticas contables significativas***

Los detalles de las políticas contables significativas y métodos adoptados (incluyendo los criterios de reconocimiento, bases de valuación y las bases de reconocimiento de ingresos y egresos) para cada clase de activo financiero, pasivo financiero e instrumentos de capital se revelan en la Nota 3.

b. ***Administración del capital***

La Entidad administra su capital para asegurar que las subsidiarias del grupo estarán en capacidad de continuar como negocio en marcha, mientras que maximizan el rendimiento a sus accionistas a través de la optimización de los saldos de deuda y capital.

La estructura de capital de la Entidad consiste en la deuda neta (los préstamos y el certificado bursátil como se detalla en la Nota 16 compensados por saldos de efectivo y equivalentes de efectivo) y el capital de la Entidad (compuesto por capital social emitido, reservas y utilidades acumuladas como se revela en la Nota 18 respectivamente).

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

El comité de administración del riesgo de la Entidad revisa la estructura de capital de la Entidad sobre una base semestral. Como parte de esta revisión, el comité considera el costo del capital y los riesgos asociados con cada clase de capital. La Entidad tiene un índice de endeudamiento especificado de 20% - 25% determinado como la proporción de la deuda neta de efectivo y equivalentes con respecto al capital contable.

- Índice de endeudamiento

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

	2013	2012
Deuda (i)	$ 393,663	$ 881,348
Efectivo y equivalentes de efectivo	(615,058)	(386,362)
Deuda neta	$ (221,395)	$ 494,986
Capital contable (ii)	$ 2,666,544	$ 2,627,627
Índice de deuda neta a capital contable	(8.3%)	18.9%

  i La deuda se define como préstamos a largo y corto plazo (excluyendo los derivados), como se describe en la Nota 16.

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

El índice de endeudamiento al 31 de diciembre de 2013 está por debajo de lo estipulado por el comité de administración debido a que se desfaso la cosecha de maíz y por tanto la Entidad no tuvo necesidad de adquirir préstamos bancarios al cierre del ejercicio y tiene un excedente de efectivo sobre la deuda contratada.

El índice de endeudamiento al 31 de diciembre de 2012 estaba por debajo del índice de endeudamiento especificado debido la obtención de préstamos de corto plazo con vencimiento antes del cierre de año.

c. ***Categorías de instrumentos financieros***

Las principales categorías de los instrumentos financieros son:

	2013	2012
Activos financieros		
Efectivo y equivalentes de efectivo	$ 615,058	$ 386,362
Cuentas por cobrar:		
Cuentas y documentos por cobrar	674,411	673,671
Cuentas por cobrar partes relacionadas	88,308	172,082
Activos financieros a valor razonable con cambios que afectan a resultados:		
Instrumentos financieros derivados	933	748
Pasivos financieros		
Pasivos financieros a valor razonable con cambios que afectan a resultados:		
Instrumentos financieros derivados	$ -	$ 5,665
A costo amortizado (deuda financiera, cuentas y documentos por pagar a proveedores, cuentas por pagar a partes relacionadas)	680,898	1,398,429

d. ***Objetivos de la administración del riesgo financiero*** - Las actividades que realiza la Entidad la exponen a una diversidad de riesgos financieros que incluyen: el riesgo de mercado (que incluye el riesgo de precios relacionados con sus insumos tales como maíz y gas natural, riesgo cambiario y riesgo de tasas de interés), el riesgo crediticio y el riesgo de liquidez.

El Consejo de Administración aprueba las políticas y procedimientos para la administración de riesgos, y establece los objetivos sobre la exposición al riesgo. Dicho consejo ha designado e instruido un Comité de Riesgos que ha diseñado el manual que contiene los objetivos, políticas y procedimientos para la administración integral de riesgos, propone los límites de riesgo, y la estrategia de asignación de recursos. El Comité de Riesgos se reúne periódicamente y el Consejo de Administración revisa los objetivos, políticas y procedimientos para la administración de riesgos.

La Entidad busca minimizar los efectos negativos potenciales de estos riesgos en su desempeño financiero a través de un programa general de administración de riesgos. Utiliza instrumentos financieros derivados y no derivados para cubrir algunas exposiciones a los riesgos financieros reflejados en el estado de posición financiera (activos y pasivos reconocidos), así como fuera de éste (compromisos en firme y transacciones pronosticadas altamente probables de ocurrir). La administración de riesgos financieros y el uso de instrumentos financieros derivados y no derivados se rige por las políticas de la Entidad aprobadas por el Consejo de Administración y se lleva cabo a través del departamento de tesorería.

e. ***Riesgo de mercado***

Las actividades de la Entidad la exponen principalmente a riesgos financieros de precios, cambiarios y de tasas de interés.

La Entidad contrata principalmente instrumentos financieros derivados de cobertura sobre gas natural con la finalidad de cubrirse de cambios en los precios de dichos subyacentes; así como forwards de tipo de cambio con la finalidad de cubrir la exposición cambiaria en los pasivos denominados en dólares estadounidenses que tiene la Entidad. La negociación con instrumentos derivados se realiza sólo con instituciones de reconocida solvencia y se han establecido límites para cada institución. La política de la Entidad es la de no realizar operaciones con propósitos de especulación con instrumentos financieros derivados.

Los análisis de sensibilidad que se presentan, consideran que todas las variables se mantienen constantes, excepto por aquellas en las que se muestra la sensibilidad. Al realizar los análisis de sensibilidad, cuando se consideran incrementos/decrementos en los supuestos, estos representan un impacto en los resultados y capital, un incremento (decremento) resultaría en un incremento (decremento) en los resultados y en el capital contable.

f. ***Administración del riesgo de precios***

El precio de maíz, principal insumo de la Entidad, está expuesto a fluctuaciones significativas debido a variables tales como oferta y demanda, clima, políticas gubernamentales, entre otros. Adicionalmente, otro de los insumos relevantes para la producción es el gas natural, el cual también está sujeto a cambios significativos en precio.

La Entidad sigue una estrategia de cobertura del precio del maíz, a través de instrumentos financieros derivados, ya sea con futuros u opciones de compra de maíz. Dichas transacciones de cobertura económica no han sido designadas como instrumentos de cobertura desde el punto de vista contable y, por lo tanto, el efecto de las ganancias y pérdidas se registraron en los resultados del período en el rubro del costo de ventas.

También sigue una estrategia de cobertura del gas natural a través de intercambios "swaps" contratados principalmente con PEMEX-Gas y Petroquímica Básica ("PGPB"). Dado que estas transacciones han sido designadas como coberturas de flujo de efectivo, las pérdidas y ganancias de éstos instrumentos se registran en la utilidad integral y se reciclan al costo de ventas cuando la transacción pronosticada se realiza.

Las características de los instrumentos arriba descritos son:

Instrumento	Nocional Monto	Nocional Unidad	Valor razonable activo (pasivo) 2013
Swaps de gas natural	10,000	MMBTU	$ 132
Opciones de gas natural	24	MMBTU	113
Long Swap Platts Tetco South Texas Index	240,000	MMBTU	685
Total al 31 de diciembre de 2013			$ 930

Instrumento	Nocional Monto	Nocional Unidad	Valor razonable activo (pasivo) 2012
Swaps de gas natural	50,000	MMBTU	$ (4,179)
Opciones de gas natural	22	MMBTU	(932)
Long Swap Platts Tetco South Texas Index	24	MMBTU	(554)
Total al 31 de diciembre de 2012			$ (5,665)

MMBTU´s medida de energía que en su nombre en inglés significa: Million Metric British Thermal Units, esta medida de calor se utiliza de referencia para llevar a cabo procesos químicos.

Análisis de sensibilidad de precios

La siguiente tabla detalla el incremento en los resultados y capital contable de la Entidad ante a un incremento de 10% en el precio del maíz y de 10% en el precio del gas natural. En caso de un decremento en los precios por el mismo porcentaje, los resultados y capital contable disminuirían por las mismas cantidades. Dicha fluctuación representa la evaluación de la administración sobre el posible cambio razonable en estos precios. El análisis de sensibilidad incluye únicamente la posición de instrumentos financieros al cierre del período que están afectados por cambios en precios.

Instrumento	2013 Efecto de incremento en el estado de utilidad integral	2012 Efecto de incremento en el estado de utilidad integral
Swaps de gas natural	$ 13	$ 2,504
Opciones de gas natural	11	230
Long Swap Platts Tetco South Texas Index	68	1,093
	$ 92	$ 3,827

El análisis de sensibilidad puede no ser representativo del riesgo de precios durante el período debido a variaciones en las posiciones abiertas.

g. ***Administración del riesgo cambiario***

La Entidad está expuesta a riesgo cambiario derivado de saldos y transacciones, que surgen principalmente por la compra de ciertos insumos, tales como el maíz, el gas natural, y de deuda financiera y cuentas intercompañías, denominados en dólares.

La posición monetaria en moneda extranjera sin incluir los activos y pasivos de las subsidiarias extranjeras, es como sigue:

Miles de dólares estadounidenses (USD)

	2013	2012
Activos monetarios	40,163	7,129
Pasivos monetarios	(7,215)	(11,282)
Posición monetaria pasiva neta en moneda extranjera	32,948	(4,153)

Los tipos de cambio vigentes a la fecha de los estados financieros y a la fecha de su emisión fueron como sigue:

	2013	2012	26 de marzo de 2014
Dólar bancario	$ 13.0652	$ 12.988	$ 13.1349

La Entidad tiene contratados compras a futuro "forwards" de divisa con la finalidad de cubrir el riesgo de tipo de cambio peso-dólar originado por una porción de los pasivos denominados en dólares estadounidenses contraídos por la Entidad. Como sigue:

	Nocional		Valor razonable activo (pasivo)
Instrumento	**Monto en dólares**	**Unidad pesos por dólar**	**2012**
Forward de tipo de cambio	1,000,000	$ 13.2575	$ 374
Forward de tipo de cambio	1,000,000	$ 13.2925	373
Total al 31 de diciembre de 2012			$ 747

La Administración considera que las posiciones en moneda extranjera no cubiertas, no exponen a la Entidad, a riesgo cambiario significativo para su posición financiera, desempeño o flujos.

Análisis de sensibilidad de moneda extranjera

La siguiente tabla detalla el incremento en los resultados y capital contable de la Entidad ante variación determinada como razonable por la Entidad del peso contra el dólar estadounidense. Dicha fluctuación representa la evaluación de la administración sobre el posible cambio razonable en el tipo de cambio. El análisis de sensibilidad incluye préstamos externos de la Entidad cierre del período. 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, independientemente de la eliminación de saldos intercompañías en consolidación.

	2013	2012
Sensibilidad de la posición monetaria:		
Resultados y capital contable	$ 32,703	$ 29,858

El análisis de sensibilidad puede no ser representativo del riesgo cambiario durante el período debido a variaciones en la posición neta denominada en moneda extranjera.

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

La Entidad se encuentra expuesta a riesgos en tasas de interés debido a que obtiene préstamos a tasas de interés variables. El riesgo es manejado por la Entidad a través de la contratación de techos (caps) y pisos (floors) para tasas de interés. Las actividades de cobertura se evalúan regularmente para que se alineen con las tasas de interés y el riesgo definido; asegurando que se apliquen las estrategias de cobertura más rentables.

Las características de los instrumentos arriba descritos son:

	Nocional		Valor razonable activo (pasivo)
Instrumento	**Monto**	**Unidad**	**2013**
Caps/Floors de tasa de interés	$ 100,000,000	TIIE + 4.65	$ 3

	Nocional		Valor razonable activo (pasivo)
Instrumento	**Monto**	**Unidad**	**2012**
Caps/Floors de tasa de interés	50,000,000	TIIE 5.30	$ 1

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 tanto para los instrumentos derivados como para los no derivados al final 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 cierre del período. Se utiliza un incremento o decremento de 100 puntos base:

	2013	**2012**
Resultados y capital contable	$ 3,937	$ 8,717

El análisis de sensibilidad puede no ser representativo del riesgo de tasa de interés durante el período debido a variaciones en los saldos de la deuda.

i. ***Administración del riesgo de crédito***

El riesgo de crédito se refiere al riesgo de que las contrapartes incumplan sus obligaciones contractuales resultando en una pérdida para la Entidad. El principal riesgo de crédito surge del efectivo y equivalentes, de las cuentas por cobrar y de los instrumentos financieros derivados. La Entidad tiene como política únicamente llevar a cabo transacciones con instituciones de reconocida reputación y alta calidad crediticia, minimizando de esta forma la exposición a riesgos derivados del efectivo y equivalentes y de los instrumentos financieros derivados. Respecto a las cuentas por cobrar la Entidad tiene políticas de crédito y cobranza que incluyen la revisión periódica y el establecimiento de reservas de acuerdo a dichas políticas. La Nota 7 muestra el detalle de las cuentas por cobrar. La exposición máxima al riesgo de crédito es la que se muestra en el estado de posición financiera.

j. ***Administración del riesgo de liquidez***

La Entidad administra el riesgo de liquidez manteniendo reservas adecuadas y créditos bancarios, mediante la vigilancia continua de flujos de efectivo proyectados y reales. Los vencimientos de la deuda a largo plazo se presentan en la Nota 16. La Entidad realiza proyecciones financieras para estimar sus flujos de efectivo de manera periódica.

Las siguientes tablas detallan el vencimiento contractual restante de la Entidad para sus pasivos financieros no derivados con períodos de pago acordados. Las tablas han sido diseñadas con base en los flujos de efectivo no descontados de los pasivos financieros con base en la fecha más reciente en la cual la Entidad deberá hacer pagos. 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 tasas spot vigentes al final del período sobre el que se informa.

Al 31 de diciembre de 2013	**Menos de 1 año**	**Más de 1 año y menos de 5**	**Total**
Préstamos bancarios y arrendamientos financieros	$ 260,091	$ 131,196	$ 391,287
Cuentas y documentos por pagar a proveedores y partes relacionadas	287,235	-	287,235
Total	$ 547,326	$ 131,196	$ 678,522

Al 31 de diciembre de 2012	**Menos de 1 año**	**Más de 1 año y menos de 5**	**Total**
Préstamos bancarios y arrendamientos financieros	$ 793,618	$ 146,633	$ 940,251
Cuentas y documentos por pagar a proveedores y partes relacionadas	517,081	-	517,081
Total	$ 1,310,699	$ 146,633	$ 1,457,332

La siguiente tabla detalla el análisis de liquidez de la Entidad de sus instrumentos financieros derivados. La tabla ha sido diseñada con base en los flujos de efectivo netos de entrada y salida contractuales no descontados que se liquidan sobre una base neta, y los flujos de efectivo brutos de entrada y salida no descontados de esos derivados que requieren una liquidación bruta. Cuando el importe a pagar o cobrar no es fijo, el importe que se revela se determinó con referencia a las tasas de interés proyectadas como lo ilustran las curvas de rendimiento al final del período sobre el que se informa.

Al 31 de diciembre de 2013	**Menos de 1 año**	**Total**
Instrumentos financieros derivados	$ 933	$ 933

Al 31 de diciembre de 2012	**Menos de 1 año**	**Total**
Instrumentos financieros derivados	$ 5,665	$ 5,665

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

- ***Valor razonable de los instrumentos financieros registrados al costo amortizado***

  Excepto por lo que se explica en los siguientes párrafos, los directores consideran 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:

- ***Técnicas de valuación y supuestos aplicados para propósitos de determinar el valor razonable***

  El valor razonable de los activos y pasivos financieros se determina de la siguiente forma:

  - El valor razonable de los activos y pasivos financieros con términos y condiciones estándar y negociados en los mercados líquidos activos se determinan con referencia a los precios cotizados en el mercado.

- El valor razonable de los otros activos y pasivos financieros (sin incluir los instrumentos derivados) se determinan de conformidad con modelos de determinación de precios de aceptación general, que se basan en el análisis del flujo de efectivo descontado utilizando precios de transacciones actuales observables en el mercado y cotizaciones para instrumentos similares.

- El valor razonable de los instrumentos derivados se calcula utilizando precios cotizados. Cuando dichos precios no están disponibles, se realiza un análisis del flujo de efectivo descontado utilizando la curva de rendimiento aplicable por el plazo de los instrumentos derivados no opcionales y los modelos de determinación de precios para los instrumentos derivados opcionales. Los contratos *forward* de moneda extranjera se valúan utilizando las tasas de cambio a futuro cotizadas y las curvas de rendimiento derivadas de las tasas de interés cotizadas que concuerdan con el vencimiento de los contratos. El método de valuación utilizado para el cálculo de las Opciones fue la fórmula de Black Scholes (o Black-Scholes-Merton, 1973), la cual utiliza una ecuación diferencial que encuentra dentro de sus variables el valor spot del subyacente, tiempo al vencimiento, volatilidad del precio, tasa de interés nacional y tasa de interés extranjera. Para la valuación de los SWAPS, se utiliza la curva de futuros de cada uno de los subyacentes, aplicando un método de bootstrapping para llevar cada uno de los nodos de la curva justo a las fechas en las que la compañía tiene el compromiso de pago. En cuanto a la valoración del Cap de TIIE, este se lleva a cabo con el método Black-Scholes antes mencionado, ya que éste instrumento consiste en una cadena de opciones, conformada por cada uno de los vencimientos en los que se tiene que realizar un pago. Al utilizarse este método y dado que el precio de ejercicio se encuentra muy por encima del precio de mercado (Out of the money), con fechas de vencimientos próximos, éste cálculo nos muestra que el valor de la posición de TIIE, teóricamente será cero.

- ***Valuaciones a valor razonable reconocidas en el estado de posición financiera***

La siguiente tabla proporciona un análisis de los instrumentos financieros que se valúan con posterioridad al reconocimiento inicial a valor razonable, agrupados en niveles del 1 al 3, con base en el grado al que el valor razonable es observable:

- Nivel 1 las valuaciones a valor razonable son aquellas derivadas de los precios cotizados (no ajustados) en los mercados activos para pasivos o activos idénticos (en este nivel se encuentra el efectivo y los equivalentes de efectivo);

- Nivel 2 las valuaciones a valor razonable son aquellas derivadas de indicadores distintos a los precios cotizados incluidos dentro del Nivel 1, que son observables para el activo o pasivo, bien sea directamente (es decir como precios) o indirectamente (es decir que derivan de los precios); y
-
- Nivel 3 las valuaciones a valor razonable son aquellas derivadas de las técnicas de valuación que incluyen los indicadores para los activos o pasivos, que no se basan en información observable del mercado (indicadores no observables), en este nivel se encuentran los instrumentos financieros derivados.

No se observaron transferencias entre niveles.

El valor razonable de los préstamos y arrendamientos cuyo vencimiento es a plazo mayor de un año al cierre de diciembre 2013 y 2012 es de $131,196 y $909,215, respectivamente. La técnica de valuación utilizada es flujo de caja descontado.

Los demás pasivos cuyos vencimientos son a plazos menores a un año se considera que su valor razonable se aproxima a su valor libros y por lo tanto no se realizan revelaciones adicionales.

14. Otras cuentas por pagar y gastos acumulados

	2013	2012
Reservas y gastos acumulados	$ 132,194	$ 91,876
Beneficios directos a los empleados	16,269	9,600
Anticipos de clientes	12,412	24,171
	$ 160,875	$ 125,647

15. Obligaciones por arrendamientos financieros

Al 31 de diciembre de 2013 y 2012, la Entidad celebró contratos de arrendamiento financiero capitalizable de equipo de cómputo y equipo de transporte a 3 años, con pagos mensuales fijos.

	Pagos mínimos del arrendamiento 2013	2012
Menos de un año	$ 43,855	$ 48,464
Entre uno y tres años	25,581	41,576
	69,436	90,040
Menos cargos de financiamiento futuros	(7,101)	(13,705)
Valor de pagos mínimos de renta	$ 62,335	$ 76,335
Valor presente de pagos mínimos de renta	$ 55,740	$ 81,231

16. Deuda financiera a corto y largo plazo

	Tasa de interés	2013	2012
Corto plazo:			
Créditos revolventes a corto plazo en dólares estadounidenses	Varias	$ 30,071	$ 47,963
Créditos revolventes a corto plazo en pesos mexicanos	Varias	19,390	453,395
Crédito financiero simple con garantía hipotecaria en pesos mexicanos	Tasa interbancaria de equilibrio ("TIIE") + 3.5%	22,344	-
Crédito financiero de cuenta corriente con garantía hipotecaria en pesos mexicanos	TIIE + 4.0%	-	70,085
Crédito simple a tasa fija	2.20%	-	10,415
Crédito bursátil en pesos mexicanos	TIIE + 1.70	149,100	148,867
Arrendamiento financiero	Varias	40,011	32,370
		$ 260,916	$ 763,095
Largo plazo:			
Crédito financiero simple con garantía hipotecaria en pesos mexicanos	TIIE + 3.5%	$ -	$ 13,302
Crédito simple a tasa fija en pesos mexicanos	2.20%	10,821	34,721
Créditos revolventes a largo plazo en dólares estadounidenses	Varias	99,602	26,265
Arrendamiento financiero	Varias	22,324	43,965
		$ 132,747	$ 118,253

La deuda financiera a largo plazo devenga intereses a diferentes tasas. Las tasas de interés al 31 de diciembre 2013 y 2012 se ubicaron en un promedio ponderado para moneda nacional en 7.22% y 7.41%, respectivamente, en tanto para dólares estadounidenses se ubicaron en 4.90% y 6.52%, respectivamente.

Los vencimientos de la porción a largo plazo de este pasivo al 31 de diciembre de 2013, son:

2015	$ 54,554
2016	38,349
2017	22,040
2018	17,804
	$ 132,747

Los contratos de préstamos establecen obligaciones de hacer y no hacer para la Entidad; adicionalmente, requieren que con base en los estados financieros de la Entidad, se mantengan determinadas razones y proporciones financieras. Todos estos requerimientos se cumplen a la fecha de los estados financieros.

Al 31 de diciembre de 2013 existen líneas de crédito no utilizadas por $270,030.

17. Beneficios a los empleados

a. El pasivo se deriva de la prima de antigüedad a los empleados al momento de su retiro. El monto que resulta de cálculos actuariales efectuados por actuarios externos se determina bajo el método de crédito unitario proyectado.

b. Los valores presentes de estas obligaciones y las tasas utilizadas para su cálculo son:

	2013	2012
Obligaciones por beneficios definidos	$ 38,640	$ 36,501

c. Las tasas utilizadas en los cálculos actuariales son:

	2013	2012
Descuento de las obligaciones por beneficios proyectados a su valor presente	7.12%	7.64%
Incremento salarial	4.53%	5.03%

d. El costo neto del período de las obligaciones laborales, se integra como sigue:

	2013	2012
Costo laboral	$ 2,664	$ 2,671
Costo financiero	2,784	2,765
Costo de los servicios pasados	2,610	-
Costo neto del período	$ 8,058	$ 5,436

Partidas de los costos por beneficios definidos reconocidos en otros resultados integrales:

	2013	2012
Costo laboral	$ (2,381)	$ -

e. 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 $1,562 y $1,528 al 31 de diciembre de 2013 y 2012, respectivamente.

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

	2013	2012
Valor presente de la obligación por beneficios definidos al 1 de enero	$ 36,501	$ 36,441
Costo laboral del servicio actual	2,664	2,671
Ganancias actuariales netas	-	(1,909)
Costo financiero	2,784	2,765
Costo de los servicios pasados	2,610	-
Nuevas mediciones	(3,401)	-
Pago de beneficios durante el año	(2,518)	(3,467)
Valor presente de la obligación por beneficios definidos al 31 de diciembre	$ 38,640	$ 36,501

18. Capital contable

Al 31 de diciembre 2013 y 2012, el capital social está integrado como sigue:

	2013		2012	
	Acciones en circulación	Importe	Acciones en circulación	Importe
Fijo sin derecho a retiro-				
Acciones nominativas Serie "B", Clase I, sin expresión de valor nominal, de suscripción libre, con derecho a voto	110,114,144	$ 76,921	110,114,144	$ 76,921
Variable-				
Acciones nominativas Series "B", Clase II, sin expresión de valor nominal, de suscripción libre, con derecho a voto	301,677,532	210,742	301,877,532	210,882
	411,791,676	$ 287,663	411,991,676	$ 287,803

a. En Asamblea General Ordinarias de Accionista celebradas el 9 de diciembre de 2013, se aprobó el decreto de dividendos en efectivo, por un importe de $152,362, aplicado a la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (CUFIN), equivalente a 0.37 centavos por acción.

b. En 2013, Grupo Minsa recompró 200,000 de sus acciones, generándose una pérdida de $1,558 que se aplicó a la reserva de recompra.

c. En Asamblea General Ordinarias de Accionista celebradas el 15 de marzo de 2013, se aprobó el decreto de dividendos en efectivo, por un importe de $98,879, aplicado a la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (CUFIN), equivalente a 0.24 centavos por acción

d. En Asamblea General Ordinarias de Accionista celebradas el 16 de marzo de 2012, se aprobó el decreto de dividendos en efectivo, por un importe de $148,322, aplicado a la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (CUFIN), equivalente a 0.36 centavos por acción.

e. En 2012, Grupo Minsa recompró 15,000 de sus acciones, generándose una pérdida de $111 que se aplicó a la reserva de recompra.

f. Las utilidades retenidas incluyen la reserva legal. De acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles, de las utilidades netas del ejercicio debe separarse un 5% como mínimo para formar la reserva legal, hasta que su importe ascienda al 20% del capital social a valor nominal. La reserva legal puede capitalizarse, pero no debe repartirse a menos que se disuelva la sociedad, y debe ser reconstituida cuando disminuya por cualquier motivo. Al 31 de diciembre de 2013 y 2012, su importe a valor nominal asciende a $97,062 y $88,237, respectivamente.

g. La distribución del capital contable, excepto por los importes actualizados del capital social aportado y de las utilidades retenidas fiscales, causará el ISR a cargo de la Entidad a la tasa vigente al momento de su 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.

19. Saldos y operaciones en moneda extranjera

a. Los activos no monetarios de origen extranjero sin incluir los de subsidiarias extranjeras al 31 de diciembre de 2013 y 2012, corresponden a la maquinaria y equipo por un monto aproximado de $3 y $4 millones de dólares estadounidenses, respectivamente.

b. Las operaciones en moneda extranjera sin incluir las de subsidiarias extranjeras corresponden a gastos por intereses cuyos montos al 31 de diciembre de 2013 y 2012 corresponden a $31 y $747 miles de dólares estadounidenses, respectivamente.

c. Los tipos de cambio vigente a la fecha de los estados financieros y a la fecha de su emisión fueron como sigue:

	31 de diciembre de 2013	2012	Al 26 de marzo de 2014
Dólar bancario	$ 13.0652	$ 12.988	$ 13.1349

d. La Entidad tiene dos subsidiarias en Estados Unidos de América. La información financiera de estas subsidiarias se resume a continuación:

	Miles de dólares estadounidenses 2013	2012
Inventarios	6,792	7,260
Otros activos circulantes	13,830	10,367
Pasivo circulante	(8,738)	(6,621)
Capital de trabajo, neto	11,884	11,006
Propiedades, planta y equipo, neto	21,367	18,027
Otros activos	3,254	1,607
Pasivo a largo plazo	(7,630)	(5,605)
Capital contable	28,875	25,035
Ventas	84,635	70,544
Costo de ventas	81,809	64,457
	2,826	6,087
Gastos de operación, neto	5,424	8,050
Otros gastos, neto	261	32
Impuesto a la utilidad	962	1,044
Pérdida neta	(3,821)	(3,039)

20. Operaciones y saldos con partes relacionadas

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

	2013	2012
Ingresos -		
Venta de maíz e insumos agrícolas	$ 626,757	$ 41,298
Servicios administrativos	$ 1,326	$ 1,470
Venta de activo fijo	$ 338	$ 160
Arrendamiento de inmuebles	$ 800	$ 3,136
Intereses	$ 1,339	$ 2,178
Egresos-		
Compras de maíz y almacenaje	$ 1,641,213	$ 400,934
Servicios administrativos	$ 107,405	$ 181,262
Intereses	$ 9,165	$ 8,393

b. Los saldos por cobrar y pagar a partes relacionadas son:

	2013	2012
Por cobrar-		
Laboratorios Minkab, S.A. de C.V.	$ 88,308	$ -
Productora y Comercializadora de Granos del Valle de Atemajac, S.P.R. de R.L.	-	172,082
	$ 88,308	$ 172,082
Por pagar-		
Mercader Financial, S.A. de C.V. SOFOM, ENR	$ 12,934	$ -
Almacenadora Mercader, S.A. (1)	15,463	216,587
Productora y Comercializadora de Granos del Valle de Atemajac, S.P.R. de R.L. (1)	721	-
Otros	20,916	23,742
	$ 50,034	$ 240,329

(1) Compra de maíz.

i. Al 31 de diciembre de 2013, la Entidad tiene cuentas por cobrar con Laboratorios Minkab, S.A. de C.V. originadas por préstamos, los intereses se devengan a una Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio (TIIE) a 28 días. El préstamo no tiene fecha de vencimiento.

ii. La cuenta por cobrar al 31 de diciembre de 2012, a Productora y Comercializadora de Granos del Valle de Atemajac, S. P. R. de R. L. de C. V. se integra de 2 contratos de mutuo, celebrados el 12 de diciembre y 12 de noviembre de 2010, los recursos transferidos fueron de $30 y $5 millones de pesos, respectivamente, sobre los que se acuerda un interés a la tasa de los Certificados de la Tesorería de la Federación (CETES) a 28 días, más 1.5% mensual sobre los saldos insolutos. La Entidad cobró el capital y los intereses acumulados al 28 de agosto de 2013.

iii. La Entidad celebró un contrato de crédito simple con Mercader Financial el 31 de julio de 2013, por $4,100, con vencimiento el 1 de febrero de 2014 y una tasa de interés fija de 11.5% anual. El 16 de agosto de 2013 la Entidad liquidó parte de capital e intereses acumulados por $1,128. El interés devengado al 31 de diciembre de 2013, asciende a $152.

iv. La Entidad celebró un contrato de cesión de derechos de crédito a título oneroso con Mercader Financial, firmado el día 20 de diciembre de 2012, en el cual, la Entidad cede todos y cada uno de los Derechos de Crédito y Cobro que tiene a su favor, y que corren a cargo de los Deudores. El precio pactado de esta cesión fue por $41,653, el cual fue cobrado en una sola exhibición. Al 31 de diciembre Mercader Financial entregó a la Entidad $4,691 para que, a su nombre, se liquide a los Deudores por la adquisición de maíz blanco que hizo Mercader Financial con dichos Deudores.

v. La Entidad celebró un contrato de crédito simple con Mercader Financial el 21 de abril de 2013, por $7,000, con vencimiento el 21 de abril de 2015 y una tasa interés fija de 11% anual. La Entidad se obliga a liquidar pagos mensuales, al 31 de diciembre liquidó capital e intereses acumulados por $2,287. El interés devengado al 31 de diciembre de 2013 asciende a $405.

c. Los beneficios a empleados otorgados al personal gerencial y/o directivos clave de la Entidad, fueron beneficios directos a corto plazo por un monto de $45,847 y $40,981, al 31 de diciembre 2013 y 2012, respectivamente.

21. Costo de ventas

	2013	2012
Costo de maíz, insumos y materiales	$ 4,682,983	$ 3,983,180
Sueldos y salarios	237,889	210,015
Depreciación	144,945	145,895
Energía y combustibles	279,338	270,361
Mantenimiento y otros	143,456	150,612
	$ 5,488,611	$ 4,760,063

22. Gasto de venta, administración y generales

	2013	2012
Fletes y maniobras	$ 267,183	$ 231,931
Sueldos y salarios	334,560	316,728
Depreciación	40,217	24,377
Arrendamientos, servicios y otros	297,557	255,018
	$ 939,517	$ 828,054

23. Otros gastos (ingresos)

	2013	2012
Pérdida (utilidad) en venta de activo fijo	$ 515	$ (6,422)
Pérdida por venta de refacciones	1,303	1,509
Otros	9,910	(3,549)
	$ 11,728	$ (8,462)

24. Impuestos a la utilidad

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

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

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

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

Hasta 2012, con base en proyecciones financieras, la Entidad identificó que esencialmente pagará ISR. Por lo tanto, la Entidad reconoce ISR diferido.

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

	2013	2012
ISR:		
Causado	$ 158,824	$ 99,559
Diferido	(16,820)	8,183
	142,004	107,742
IETU:		
Causado	-	3,345
Diferido	-	(57,158)
	-	(53,813)
	$ 142,004	$ 53,929

b. ***Impuestos diferidos*** - Los efectos fiscales de las diferencias temporales que generaron el pasivo (activo) de ISR y el pasivo de IETU diferidos, son los siguientes:

	2013	2012
ISR diferido:		
Inventario acumulable	$ 634	$ 550
Propiedades, planta y equipo	34,960	30,084
Marcas registradas y cargos diferidos	(5,168)	(4,362)
Otros activos por amortizar fiscalmente	(3,474)	(7,101)
Pagos anticipados	2,046	6,291
Anticipos de clientes	(3,623)	(7,260)
Reservas	(35,399)	(15,063)
Pérdidas fiscales por amortizar	(3,688)	(3,868)
Reserva de valuación de pérdidas fiscales	3,688	3,868
Instrumentos financieros	2,034	1,474
Otros	4,516	5,887
Total del pasivo diferido, neto	$ (3,474)	$ 10,500
Total activo	$ (105,252)	$ (79,521)
Total pasivo	101,778	90,021
Total (activo) pasivo diferido, neto	$ (3,474)	$ 10,500

c. ***Pérdidas fiscales amortizables*** - Los beneficios de las pérdidas fiscales actualizadas pendientes de amortizar pueden recuperarse cumpliendo con ciertos requisitos. Los años de vencimiento y sus montos actualizados al 31 de diciembre de 2013 son:

Vencimiento	Pérdidas Amortizables Actualizadas
2014	$ 5,711
2015	388
2018	3,715
2019	50
2020	1,178
2021	752
2022	500
	$ 12,294

d. ***Conciliación de la tasa efectiva -*** La conciliación de la tasa legal del ISR y la tasa efectiva expresadas como un por ciento de la utilidad antes de impuestos a la utilidad por los ejercicios 2013 y 2012, es:

	2013	2012
Tasa legal	30%	30%
Más (menos)		
Gastos no deducibles, ingresos no acumulables y efectos de la inflación	4%	4%
Cancelación IETU	-	(19)%
Efectos de la inflación	(1)%	
Pérdidas fiscales no reconocidas	1%	9%
Tasa efectiva	34%	24%

25. Segmentos

Un segmento operativo es un componente de la Entidad que involucra actividades que generan ingresos e incurren gastos, cuyos resultados operativos son regularmente revisados por el "tomador de decisiones" de la Entidad y por los cuales existe información financiera disponible para su análisis.

Los segmentos de la Entidad son: Operación México y Operación Estados Unidos de América (EUA). Los principales indicadores son:

	2013	2012
Ventas México	$ 5,754,332	$ 4,995,232
Ventas EUA	1,151,172	917,169
	$ 6,905,504	$ 5,912,401
EBITDA (utilidad después de costos y gastos, excluyendo depreciación) México	$ 674,810	$ 508,495
EBITDA (utilidad después de costos y gastos, excluyendo depreciación) EUA	$ 16,675	$ (5,477)

26. Compromisos contraídos y contingencias

a. ***Compromisos -*** Al 31 de diciembre de 2013, la Entidad tiene compromisos contractuales de arrendamientos financieros de equipo de cómputo y equipo de transporte a 3 años, con pagos mensuales fijos por un monto de $62,335.

La Entidad tiene contratados arrendamientos operativos de bodegas cuyas rentas pagadas fueron de $7,464 y $6,481, por el año que terminó el 31 de diciembre de 2013 y 2012, respectivamente.

La Entidad tiene contratados arrendamientos operativos de oficinas y plantas con partes relacionadas su monto ascendió a $64,087 y $62,529 en los años que terminaron el 31 de diciembre de 2013 y 2012, respectivamente.

b. ***Juicios y litigios -*** Al 31 de diciembre de 2013 y 2012, la Entidad tiene juicios pendientes a favor o en contra, como resultado del curso normal de sus operaciones. Tales juicios involucran incertidumbres y en algunos casos, es posible que los mismos se resuelvan en contra de la Entidad. No obstante que no es posible determinar los importes involucrados en los juicios pendientes, la administración considera que cualquier pasivo resultante no afectaría materialmente la posición financiera o los resultados de operación de la Entidad.

27. Hechos posteriores al período sobre el que se informa

El 14 de febrero de 2014, la Entidad a través de su subsidiaria en el extranjero Epic Source Food Company, L.L.C., celebró un contrato de venta de activos con J and F Distributing California, L.L.C. por un monto de 461,000 dólares integrados por maquinaria, mobiliario y equipo, inventario y crédito mercantil. Dicho monto se presenta en el rubro de activos mantenidos para su venta. Dicho importe se cobrará en dos partes: 35,000 dólares a la fecha del contrato y 426,000 dólares en 12 mensualidades a partir de la firma del contrato.

28. Nuevos pronunciamientos contables

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

IFRS 9, *Instrumentos Financieros, 1 de enero de 2015*
Modificaciones a la IFRS 9 e IFRS 7, *Entrada en vigor de IFRS 9 y Revelaciones de Transición*[3]
Modificaciones a la IFRS 10 e IFRS 12 e IAS 27, *Entidades de inversión*[1]
Modificaciones a la IAS 32, – *Compensación de Activos y Pasivos Financieros*[1]

[1] Entrada en vigor para los períodos anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2014, se permite su aplicación anticipada
[2] Entrada en vigor para los períodos anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2015, se permite su aplicación anticipada

29. Autorización de la emisión de los estados financieros

Estos estados financieros consolidados fueron autorizados para su emisión el 26 de marzo de 2014, por el por el Comité de Auditoría y por el Lic. Héctor Hurtado Peña, Director de Finanzas de la Entidad, consecuentemente estos no reflejan los hechos ocurridos después de esa fecha y están sujetos a la aprobación del Consejo de Administración y la Asamblea Ordinaria de Accionistas de la Entidad, quien puede decidir su modificación de acuerdo con lo dispuesto en la Ley General de Sociedades Mercantiles. Los estados financieros consolidados por el año terminado el 31 de diciembre de 2012, fueron aprobados en la Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 15 de marzo de 2013.

* * * * * *

Tlalnepantla, Estado de México a 4 de Abril de 2014

Comisión Nacional Bancaria y de Valores
Vicepresidencia de Supervisión Bursátil
Dirección General de Supervisión de Mercados
Dirección General Adjunta
Atn. Lic. Rafael Colado Ibarreche

Insurgentes Sur 1971, Torre Sur, Piso 10
Col. Guadalupe Inn
01020 México D.F.

Clave de Cotización: MINSA
Estados Financieros Anuales

Declaración de Funcionarios de la Institución, responsables de la información

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 los estados financieros anuales, 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 estos estados financieros o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

José Ernesto Cacho Ribeiro
Director General

Héctor Hurtado Peña
Director De Finanzas y
Administración

María Guadalupe Saavedra Álvarez
Gerente Jurídico

C.c.p. **Lic. Roberto Córdova Tamariz** – Gerente de Administración de Valores y Emisoras
Bolsa Mexicana de Valores

Deloitte.

Galaz, Yamazaki,
Ruiz Urquiza, S.C.
Paseo de la Reforma 489
Piso 6
Colonia Cuauhtémoc
06500 México, D.F.
México

Tel: +52 (55) 5080 6000
Fax: +52 (55) 5080 6001
www.deloitte.com/mx

28 de abril de 2014

Al Consejo de Administración de
Grupo Minsa, S. A. B. de C. V.
Av. Prolongación Toltecas No 4
C.P. 54090, Los Reyes Ixtacala
Tlalnepantla, Estado de México

Estimados señores:

El suscrito manifiesta, bajo protesta de decir verdad, que los estados financieros consolidados de Grupo Minsa, S.A.B. de C.V. (la Emisora) al 31 de diciembre de 2013 y 2012 y por los años que terminaron en esas fechas, que contiene el reporte anual, fueron dictaminados con fecha 26 de marzo de 2014, de acuerdo 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, el suscrito no fue contratado para realizar, y no realicé, procedimientos adicionales con el objeto de expresar una opinión respecto de la otra información contenida en el reporte anual que no provenga de los estados financieros dictaminados.

Atentamente,

C. P. C. Luis Javier Fernandez Barragán
Representante y Auditor Externo

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

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Conozca en ww.deloitte.com/mx/conozcanos la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Mexico, D.F. a 26 de marzo de 2014.

AL H. CONSEJO DE ADMINISTRACION DE GRUPO MINSA, S.A.B. DE C.V.

PRESENTE

Estimados señores:

En cumplimiento del Artículo 28 fracción IV inciso a) y de los artículos 42 y 43 de la Ley del Mercado de Valores, así Como 33 de los estatutos sociales de la sociedad, a nombre del Comité de Auditoría y en virtud de que la empresa no cuenta con un Comité de Prácticas Societarias en funciones y toda vez que dichas funciones han sido absorbidas por este Comité de Auditoría informo a ustedes sobre las actividades llevadas a cabo durante el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2013. En el desarrollo de nuestro trabajo se han tenido presentes las recomendaciones del Código de Mejores Prácticas Corporativas así como lo establecido en las leyes y normas aplicables.

El Comité se ha reunido con el Cuerpo Directivo de la empresa y los Auditores externos para el desarrollo de las siguientes actividades.

1. Se aprobó la cotización y por lo tanto, la contratación como Auditores Externos a la firma, Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C. Miembro de Deloitte Touche Tomatsu Limited, para el ejercicio 2013, siendo el socio responsable de los trabajos el C.P. Luis Javier Fernández Barragán.

2. En nuestras entrevistas con los auditores externos, nos cercioramos del cumplimiento de los requisitos de independencia y rotación de su personal, teniendo la responsabilidad de encabezar al equipo que realizó la auditoria de la sociedad el C. Sr. Luis Javier Fernández Barragán, socio de la firma de auditores externos antes mencionada.

3. También revisamos con ellos y con la administración de la sociedad sus comentarios sobre el control interno, así como los procedimientos y alcances de la auditoría para los ejercicios 2012 y 2013. A nuestro juicio los servicios de auditoria externa cumplen adecuadamente con los requerimientos de la Compañía. Se aprobaron los servicios adicionales proporcionados por la firma considerando que dichos servicios no afectan la independencia en su opinión como auditores externos. Los servicios proporcionados distintos de la auditoría financiera se enlistan a continuación:

    a. Apoyo en el proceso de implementación de Normas Internacionales de Información Financiera en el Grupo.
    b. Dictamen para el IMSS e Infonavit y contribuciones locales
    c. Declaratorias de IVA

4. Revisamos los estados financieros dictaminados de la sociedad correspondiente al ejercicio 2013, el informe de los auditores, asuntos relevantes y las Políticas contables, así como las estimaciones significativas utilizadas por la administración que fueron utilizadas en su preparación. Después de haber revisado la carta de los auditores independientes a la administración, recomendamos al consejo de administración su aprobación para ser presentados a la consideración de la asamblea de accionistas.

5. Fuimos informados que la compañía ha venido reportando sus estados financieros de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS, por sus siglas en inglés), y que se revisaron las políticas contables críticas y las estimaciones contables importantes, evaluando su apego a las IFRS.

6. En reuniones con los auditores externos de la empresa detectamos como áreas de oportunidad las siguientes:

   a. **Administración de activos fijos**
   El proceso de control de activos fijos se administra en forma manual a través de hojas electrónicas de Excel, con lo cual existe el riesgo de ocurrencia de errores involuntarios, así como incurrir en tiempos importantes para su procesamiento. La Administración comentó que la base de datos esta lista y se pondrá en operación a partir del 1 de abril de 2014.

   b. **Departamento de auditoría interna**
   Derivado del recorte de personal realizado durante el ejercicio 2013, el departamento de auditoría interna dejó de realizar las funciones que hasta ese momento llevaban a cabo, en su lugar se asignó a un contador de planta para el monitoreo de la operación. Sin embargo, se recomienda reestructurar dicho departamento como un órgano independiente, reportando directamente al Comité de Auditoría y a la Dirección General y de esta manera fortalecer las funciones de Gobierno Corporativo, de conformidad con la Ley de Mercado de Valores, por lo que se solicito a la Dirección de la compañía dar un plan de accion con cronograma definido para la creación de dicho departamento.

   c. **Seguimiento a operaciones de subsidiarias en el extranjero**
   La información financiera que generan las subsidiarias extranjeras no se reportan con oportunidad para efectos de consolidación y reportes financieros internos. Se sugiere que el equipo de finanzas corporativo, responsable de la información financiera consolidada, refuerce el análisis de la información, exija estricto cumplimiento de fechas, así como de oportuno seguimiento a operaciones inusuales (adquisición de negocios, marcas, etc.)

d. Arrendamiento financiero

No se tiene un control adecuado de los arrendamientos financieros, ya que los papeles de trabajo son reprocesados en múltiples ocasiones para efectos de auditoría.

e. Construcciones en proceso

No se está realizando un seguimiento trimestral de las obras que ya se encuentran concluidas dentro de la cuenta de construcciones en proceso para poder realizar su capitalización al activo fijo en el momento en el que el bien es puesto en uso. Cabe aclarar que al cierre del ejercicio se efectuaron los ajustes contables correspondientes para depurar esta partida.

f. Asuntos de Sistemas

Actualización y parches de sistema operativo: Se tiene la restricción de que no se puede implementar perfiles en los escritorios remotos de máquinas de 64 bits. (Microsoft)

Directorio Activo: Se detectaron 8 usuarios que fueron dados de baja pero siguen estando sus usuarios activos en el Directorio Activo.

El comité se siente satisfecho con la información entregada por los Auditores Externos y la Administración, estableciéndose el compromiso de tener reuniones periódicas con ambas partes en el proceso de información y en su caso, la corrección de desviaciones.

La junta del Comité ha quedado documentada en el acta respectiva y sirve do base al presente reporte al Consejo de Administración.

Atentamente

RAFAFAL RODRIGO GUTIERREZ RUEZGA

Presidente del Comité de Auditoría.