

INFORME ANUAL

QUE SE PRESENTA DE ACUERDO A LAS DISPOSICIONES DE
CARÁCTER GENERAL APLICABLES A LAS EMISORAS DE VALORES
Y A OTROS PARTICIPANTES DEL MERCADO
AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2006



BAFAR

GRUPO BAFAR

KM 7.5 CARRETERA A CUAUHTÉMOC
COL. LAS ÁNIMAS
CHIHUAHUA, CHIH.

Títulos: Acciones
Serie: "B"
Tipo: Ordinarias
Valor Nominal: Nominativas sin expresión de valor
nominal
Cotizan: Bolsa Mexicana de Valores
Clave de Pizarra: Bafar
Monto de la Oferta (\$ Históricos): \$126'178,356
Monto de la Oferta (acciones): 10'514,863
Fecha de Registro en Bolsa: 13 de Septiembre de 1996

Intermediario colocador: GBM Grupo Bursátil Mexicano, S.A. de
C.V., Casa de Bolsa

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

La inscripción en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios no implica certificación sobre la bondad del valor o la solvencia del emisor.

I. INFORMACIÓN GENERAL.....	2
1) Glosario de Términos y Definiciones.....	2
2) Resumen Ejecutivo	3
3) Factores de Riesgo.....	7
4) Otros Valores.....	8
5) Cambios Significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el Registro	8
6) Documentos de Carácter Público	8
II. LA COMPAÑÍA.....	9
1) Historia y Desarrollo del Emisor.....	9
2) Descripción del Negocio.....	18
A. Actividad Principal.....	18
B. Canales de Distribución	20
C. Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos	20
D. Principales Clientes	21
E. Legislación Aplicable y Régimen Tributario	22
F. Recursos Humanos	22
G. Desempeño Ambiental.....	22
H. Información del Mercado	22
I. Información Financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación.	23
J. Créditos Relevantes.....	24
K. Estructura Corporativa	24
L. Descripción de los Principales Activos	26
M. Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales	28
N. Acciones Representativas del Capital.....	28
O. Dividendos	28
III. INFORMACIÓN FINANCIERA.....	29
1) Información Financiera Seleccionada	29
2) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía.	33
IV. ADMINISTRACIÓN.....	37
1) Estatutos Sociales y Otros Convenios.....	37
2) Administradores y Accionistas.....	39
3) Auditores.....	45
4) Operaciones con Personas Relacionadas y Conflicto de Intereses	46
V. MERCADO ACCIONARIO.....	46
1) Estructura Accionaria	46
2) Comportamiento de la Acción en el Mercado de Valores	46
VI. ANEXOS.....	48

I. INFORMACIÓN GENERAL

1) Glosario de Términos y Definiciones

Productos de Consumo: Entiéndase por alimentos cárnicos, lácteos o comidas preparadas sujetos a procesos de transformación que les dan valor agregado a los mismos, convirtiéndolos en Tocinos, Jamones, Salchichas, Salchichones, Embutidos, Quesos, Yoghurt, Preformados, etc., para su posterior comercialización.

Retail: Entiéndase por carnes de Res, Cerdo y Aves que son comercializados en su estado natural, donde el valor agregado que se les da, consiste en procesos de corte, empaque, porcionado, marinado y molido, los cuales son distribuidos a través de sus tiendas, las cuales pueden ser:

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

Mega CarneMart: Es el más novedoso tipo de tiendas, ya que conjunta la venta de carne de las CarneMart con los productos de una tienda de conveniencia.

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

BIF Gourmet: El nuevo concepto *gourmet* está diseñado para satisfacer los gustos más exigentes de los consumidores que permite encontrar una gran variedad de productos que van desde cortes finos de res, cerdo, pollo y otras especialidades, así como cocina fácil que abarca ricos y variados platillos listos para cocinar, además de productos madurados, bebidas y envasados.

2) Resumen Ejecutivo

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

La meta de GRUPO BAFAR es llegar a ser el grupo más importante de México en la industrialización y comercialización de productos cárnicos, con fuerte influencia en lácteos y otros productos refrigerados, aprovechando las oportunidades de crecimiento que ofrezcan los mercados de exportación.

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

En Octubre de 1998, en busca de sinergia y una mayor cobertura del mercado al menudeo directo al último consumidor, GRUPO BAFAR adquirió la marca comercial y los activos fijos de CARNES BIF, S.A. de C.V. y sus 31 establecimientos.

El primero de Septiembre de 1999 GRUPO BAFAR celebró un contrato de opción para adquirir las marcas, activos y acciones de GRUPO BURR, cuya matriz se encontraba en Ciudad Obregón, Sonora y contaba con sucursales en las principales plazas del noroeste de México, que agregaron un enorme potencial a nuestros mercados en esta región. El contrato se ejerció en dos partes, la primera el mismo Septiembre de 1999 y la última en Diciembre de 2000, cuando se consolidaron financieramente las operaciones de GRUPO BURR a las de GRUPO BAFAR.

La solidez financiera que guarda nuestra empresa le ha permitido tener en mente varios proyectos de inversión. Finalmente, el 20 de Marzo de 2002, se firmó un contrato preparatorio de compraventa con las empresas Nestlé de México, S.A. de C.V y Societé de Produits Nestlé, S.A. mediante el cual se adquirieron los activos fijos, marcas e inventarios de la unidad industrial ubicada en La Piedad, Michoacán destinados a la producción de carnes frías, embutidos y madurados al amparo de las marcas "Parma", "Sabori" y "Campestre". El 4 de Abril del mismo año, se concluyó la adquisición mediante el pago del valor acordado de la operación.

Durante el año 2003, GRUPO BAFAR continuó con su estrategia de crecimiento, manteniendo una intensa actividad en el área de comercialización, desarrollando e instrumentando una nueva imagen de la marca "Bafar". Asimismo, se llevó a cabo un nuevo esquema operativo y de imagen de las tiendas Bif Gourmet y la consolidación del nuevo concepto de las tiendas MegaCarneMart.

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

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

Nuestra estrategia de expansión continúa con la visión de aprovechar la ventana de oportunidades que ofrece la consolidación del sector, para alcanzar elevados niveles de

crecimiento de las operaciones. Fue así como durante 2004, adquirimos el 51% de GRUPO FERNÁNDEZ y la titularidad de la marca "Fres-ke-cito", la cual participa en el sector pecuario con liderazgo y reconocida imagen en los estados del norte de la República. Esta organización se dedica a la crianza y engorda de pollo. Al igual que otras adquisiciones realizadas, la unión con GRUPO FERNANDEZ genera una importante sinergia para el Grupo, no sólo en el abasto oportuno y competitivo de materias primas, sino también la introducción de sus marcas comerciales en nuestra amplia red de distribución.

Durante el año 2004, se redoblaron esfuerzos para consolidar al Sistema de Calidad a lo largo de la cadena de abastecimiento, llegando a implementar nuestro SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD (SGC), el cual norma los procedimientos para obtener máxima calidad en nuestros productos y servicios en las plantas productivas, centros de distribución y tiendas.

La implementación del SGC en las plantas, bajo la norma de ISO9001:2000, certificación que obtuvimos en la planta Chihuahua a principios del 2005, nos permite garantizar la fabricación de productos con una calidad constante.

La Compañía se ha caracterizado por ser el líder de crecimiento en el mercado de productos cárnicos, ya que ha mantenido un ritmo de crecimiento sostenido en sus ventas alrededor del 30% anual, una gran preocupación por la capacitación de sus colaboradores, inversión en tecnología y expansión de sus operaciones.

Orientados en nuestra Misión: "Hacer que el trabajo de todos y cada uno de sus colaboradores llegue a ser su mejor opción", se concretó el proyecto de Universidad Bafar, el cual busca promover el desarrollo profesional, personal y económico de sus empleados a través del enriquecimiento de los conocimientos académicos, proporcionando programas de variadas disciplinas, los cuales ayudan a capacitarse y a aspirar a puestos de mayor proyección, además de contar con programas de superación personal, motivacionales, informativos y formativos dirigidos a los empleados y sus familias.

Se inició operaciones en el Campus Chihuahua, el cual cuenta con un moderno edificio con capacidad para dar atención a 6,000 alumnos, equipado con instalaciones para impartir videoconferencias a nivel nacional y en forma simultánea con las 16 aulas de entrenamiento distribuidas en nuestros centros de distribución y plantas. El éxito de este gran proyecto rinde sus frutos a mediados del 2005, con la graduación de la primera generación de alumnos.

En el 2005, GRUPO BAFAR continuó con su plan de negocios para seguir creando productos de valor agregado, mejorar la eficiencia operacional de sus tiendas y expandir la Compañía hacia mercados internacionales. Se trabajó arduamente en reafirmar nuestra posición de mercado, a través del área de investigación y desarrollo se crearon 74 nuevos productos que responden a los gustos y necesidades del cambiante consumidor. De esta manera, se ha conformado un portafolio de marcas de gran prestigio, cubriendo cada segmento de la pirámide socioeconómica.

Debido a los cambios que enfrentamos en el desarrollo y mezcla de productos, continuamos invirtiendo en nuestras plantas, equipándolas con tecnología de punta y aumentando la capacidad de producción.

La búsqueda de la excelencia y la calidad nos mantiene a la vanguardia en la implementación de estándares que las garanticen, tales como las certificaciones internacionales.

Además, desarrollamos nuestro propio sistema de calidad "Bafar Quality System BQS:6000", el cual abarca la totalidad de la cadena productiva y cumple con altos estándares de higiene, calidad, valor nutricional y sabor.

Adicionalmente, se destinó una fuerte inversión a la modernización y expansión de nuestras cadenas de tiendas CarneMart y Bif, remodelando el 100% de sus instalaciones.

Debido al prometedor crecimiento que se vislumbra y a la permanente expansión de sus divisiones, se pudo desarrollar un gran proyecto que nos coloca a la vanguardia en tecnología y sistemas de operación: la construcción de nuestro innovador Centro de Distribución, ubicado en la ciudad de Chihuahua, el cual cuenta con una capacidad para refrigerar 24,000 toneladas y el alto grado de automatización en su manejo ha permitido perfeccionar y fortalecer la cadena de suministro.

Durante el año 2006 se destinaron importantes recursos al incremento de la capacidad de producción de las plantas productivas, enfocada a atender la creciente demanda de productos saludables y la tendencia a adquirir productos preempacados de origen pasteurizado, así como al fortalecimiento de los laboratorios de las plantas con el fin de asegurar la conformación de los procesos y de los productos terminados, garantizando en todo momento la entrega de producto al consumidor con calidad estándar.

Para la División de Productos de Consumo, el año 2006 fue de grandes avances, ya que continuó consolidando su posición en el mercado de carnes frías y lácteos; además, aceleró su penetración en el mercado hispanoamericano de Estados Unidos. Para apoyar dicha estrategia se llevó a cabo el lanzamiento exitoso de más de 58 nuevos productos.

En el año 2006, la División de Retail continuó con su plan de ampliación en su cobertura geográfica abriendo nuevas tiendas e introduciendo nuevos productos en las líneas de lácteos, abarrotes y congelados.

En lo que respecta a la División Pecuaria, se introdujo en el mercado una nueva presentación de empaque en todos los productos, proyectando una imagen renovada y fresca, principales atributos en la decisión de compra de nuestros clientes.

Comprometidos con el desarrollo de GRUPO BAFAR, el Centro de Competencia Tecnológica fue el líder del proyecto denominado "Lean Transformation" cuyo objetivo es la transformación de la empresa en tres ejes principales: Productividad, Eficiencia y Rentabilidad en todos sus procesos. Este año se llevaron a cabo satisfactoriamente las dos primeras etapas, consistentes en el análisis y rediseño de procesos, las cuales una vez implementadas traerán beneficios importantes para la Compañía.

La responsabilidad social forma parte importante de nuestra cultura y estrategia de negocio, y dentro de las actividades principales que se realizaron en el año 2006, podemos mencionar que, a través de Fundación Bafar brindamos apoyo a instituciones que ayudan a grupos marginados y vulnerables con la alimentación mensual de 2,700 personas, entre ellos: niños, ancianos, personas con capacidades diferentes y en rehabilitación que viven en el estado de Chihuahua.

Fomentando el desarrollo personal de nuestros colaboradores, consolidamos nuestra relación con las 4 máximas casas de estudio del estado: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Universidad Autónoma de Chihuahua, Universidad La Salle e Instituto Tecnológico de Chihuahua, logrando con ello la captación de los mejores talentos para el programa "Ejecutivos en Desarrollo".

A continuación se presenta un resumen de su información financiera:

CIFRAS RELEVANTES/ Grupo Bafar y Subsidiarias

Cifras expresadas en millones de pesos al 31 de Diciembre de 2006

	2006	2005	2004	2003	2002
Ventas en Toneladas	152,430	149,067	115,086	104,365	99,090
Ventas Netas	3,738	3,546	3,060	2,623	2,401
Utilidad Operación	308	283	272	230	229
Flujo Operativo	390	351	337	297	311
Utilidad Neta Mayoritaria	499	400	164	265	129
Utilidad Neta	500	396	166	265	129
Activo Total	3,104	2,873	2,537	2,241	2,241
Pasivo Total	938	1,145	778	536	665
Capital Contable Total	2,166	1,728	1,380	1,199	947
Inversiones en activo fijo	242	304	157	65	281
Valor en Libros por Acción (\$)	6.9	5.4	4.3	3.8	3.0
Utilidad Neta por Acción (\$)	1.6	1.3	0.5	0.8	0.4
Utilidad Operación/Ventas Netas	8%	8%	9%	9%	10%
Flujo Operativo/Ventas Netas	10%	10%	11%	11%	13%
Utilidad Neta/Ventas Netas	13%	11%	5%	10%	5%
Activo Circulante /Pasivo Circulante (veces)	1.5	1.7	1.6	1.7	1.3
Resultado Operación a Intereses Pagados	10.3	12.8	19.3	20.0	18.6
Pasivo Total a Capital Contable	0.4	0.7	0.6	0.4	0.7
Número de acciones en Circulación (Miles)	308,153	311,710	314,533	314,024	315,446

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

Fecha	Volumen de Operaciones en Número de Acciones			
	P. Mínimo	P. Máximo	P. Cierre	Anual
31/12/1996	2.60	2.62	2.62	7'481,000
31/12/1997	2.17	2.20	2.20	13'544,000
31/12/1998	1.58	1.58	1.58	3'994,000
31/12/1999	1.42	2.58	2.53	10'808,000
31/12/2000	2.48	2.83	2.67	3'885,000
31/12/2001	2.05	2.67	2.42	486,000
31/12/2002	2.50	3.40	3.33	2'983,000
31/12/2003	3.33	4.17	4.08	2'170,000
31/12/2004	4.07	5.88	5.87	4'287,150
31/12/2005	4.67	6.00	6.00	5,215,500
31/12/2006	5.60	9.00	9.00	24,328,690

3) Factores de Riesgo

GRUPO BAFAR, como cualquier otro negocio, está sujeto a los riesgos macroeconómicos y del entorno general del país, ya sea por movimientos en el tipo de cambio, alza en las tasas de interés, aperturas arancelarias o cambios importantes en la legislación. Esto no es una cuestión nueva para la Compañía, ya que a pesar de las crisis más severas por las que ha pasado nuestro país y sus mercados, siempre ha salido adelante con gran éxito.

Aún y cuando los factores que se mencionarán a continuación no tienen un impacto preponderante en la operación de la emisora que puedan afectarla significativamente en su desempeño y rentabilidad, se consideró importante hablar sobre estos aspectos:

1.- Situaciones relativas a los países en los que se opera: Nuestra principal operación es con empresas estadounidenses, mismas que son proveedores de algunas de nuestras materias primas. Sin embargo, la Compañía está expuesta a posibles cierres de frontera a la importación de carne, tal como sucedió a finales de Diciembre de 2003 y principios del 2004 proveniente del problema enfermedades en animales como la Encefalopatía Espongiforme Bovina, mejor conocida como la enfermedad de las vacas locas y de la influenza aviar (en el caso de las aves). Esto se subsanó con la adquisición de materias primas de origen nacional.

2.- Ausencia de operaciones rentables: En años anteriores, la ganadería estuvo sujeta a fuertes sequías, precios bajos de venta en el mercado estadounidense y cierres temporales a la exportación; sin embargo, desde el año 2003 se revirtió esta tendencia. A partir del cuarto trimestre de 2005, incursionamos en la engorda de ganado para ser parte integral de la cadena de abastecimiento de materia prima de la Compañía, reduciendo radicalmente la exportación de ganado en pie.

3.- Posición financiera de la empresa: Las razones financieras de la emisora son por demás razonables. Liquidez: 1.54 veces; apalancamiento: 40.60%; resultado de operación a intereses pagados: 10.27 veces. En toda la historia de la empresa jamás ha incurrido en algún incumplimiento con acreedor alguno ya sea banco, proveedor, etc.

4.- Adquisiciones de activos distintos al giro normal de la empresa: La política de la empresa ha sido no dirigir ningún flujo de efectivo que no tenga relación directa con las diversas operaciones de la empresa.

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

6.- Vulnerabilidad a los tipos de cambio: Como toda empresa que tiene relaciones comerciales con el extranjero, el pago a nuestros proveedores se realiza en dólares y está sujeto a la variación del tipo de cambio, sin embargo, en la industria cárnica los precios de los productos en el mercado aumentan en relación al incremento de las materias primas encontrándonos de igual manera en una situación competitiva. Asimismo, la Compañía cuenta con sólo un 2.86% de los préstamos bancarios en dólares.

7.- Impactos en las regulaciones gubernamentales: Existe la posibilidad de que el gobierno incremente los aranceles de importación de algunas materias primas e insumos o que existan restricciones a la importación de materia prima (comentado en el numeral 1), sin embargo, no son significativos para la empresa y al igual que lo relativo al tipo de cambio, éstos afectan a la

industria en general, por lo que el impacto sería un aumento generalizado de precio en los productos y quizá una contracción temporal del mercado como respuesta a éste.

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

4) Otros Valores

La empresa no cuenta con otros valores inscritos en el registro o listado en otros mercados.

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

Cuando se ha requerido hacer reportes sobre eventos relevantes, se ha utilizado el mismo sistema para hacerlo.

5) Cambios Significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el Registro

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

6) Documentos de Carácter Público

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

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

C.P. Homero Valles Hernández
Director de Finanzas
Tel. 01-614-439-01-02
hvalles@bafar.com.mx

Lic. Erika Horn Miranda
Gerente de Finanzas
Tel. 01-614-439-01-03
ehorn@bafar.com.mx

Adicionalmente, la empresa cuenta con una página de Internet en donde en forma trimestral da a conocer las cifras contables reportadas a las autoridades financieras, la página se localiza en www.grupobafar.com la cual contiene según las nuevas disposiciones de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores lo siguiente:

- Resumen del último trimestre reportado
- I Trimestre del 2007
- I al IV Trimestre de 2006 y 2003

- Reportes Anuales de los años 2002-2005
- Código de Mejores Prácticas Corporativas de los años 2002 -2005
- Última compulsión de estatutos sociales de la emisora
- Eventos Relevantes

II. LA COMPAÑÍA

1) Historia y Desarrollo del Emisor

La familia Baeza Fares, con una tradición ganadera de más de 50 años, tiempo en el cual se dedicaron a la cría y a la engorda de ganado fueron incursionando poco a poco al mercado de la carne. De esta forma, a partir de 1983, GRUPO BAFAR inició operaciones en el estado de Chihuahua, donde ahora se encuentra su planta principal así como su centro de distribución.

A veinte años de distancia GRUPO BAFAR es una historia de éxito empresarial apoyada por el mercado de valores.

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

Es cuando GRUPO BAFAR comenzó a vender carne a las amas de casa. Tenía magníficas ventas para determinados cortes pero no tenía mercado para las piezas restantes, por lo que se dio a la tarea de buscar otros segmentos para colocarlas.

Con esta estrategia, se comenzó a detectar las necesidades del mercado al tiempo que se inició un proceso de industrialización y comercialización de estos productos, donde tuvieron mucho éxito y la empresa creció muy rápido. En esa época, la Compañía tenía tan sólo 5 o 6 empleados.

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

Y aún faltaba más. En 1988 y luego de haber tenido un despegue muy importante, con ventas anuales por 100 millones de dólares y contar con 1000 empleados, se redujo a 110 empleados en 3 meses y como muchas de las inversiones se habían financiado con créditos, en 1989, llegamos a tener un apalancamiento de 890%. A partir de ese momento, se tomó la decisión de orientar el negocio hacia productos de mayor valor agregado.

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

El alto grado de integración, así como el desarrollo de una cultura de calidad fueron un parteaguas muy importante en la empresa, GRUPO BAFAR absorbe en 1994, la parte

ganadera del Grupo, iniciando un proyecto de venta directa de carne al consumidor a través de CarneMart que empieza operaciones en 1995 con 6 tiendas y concluye el año 2006 con un total de 87. Este proyecto de alguna manera marca su regreso al mercado de venta de carne, solo que la diferencia es que ahora la firma, aunque estaba vendiendo menos, lo hacía con marca propia y con productos de un alto valor agregado.

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

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

En 1996, se acerca al mercado de valores y vende su historia respaldada en una empresa sólida y con futuro. La firma entonces realiza una emisión de acciones en septiembre de 1996, colocando el 20% del capital social de la empresa. A partir de ese momento se constituye como GRUPO BAFAR.

Con la colocación de acciones, se logra una capitalización muy importante que facilitó el pago de pasivos al mismo tiempo que se hizo una alta inversión en activo fijo, en tecnología, sistemas, mercadotecnia, capacitación y distribución, así como una institucionalización de la organización, que les permitió un mayor tiempo para planear y operar la empresa. De la misma forma, les trajo un mayor flujo de efectivo lo que les permitió empezar a pensar en fusiones y adquisiciones.

El 1 de enero del 2000, GRUPO BAFAR adquiere GRUPO BURR, sus activos, sus acciones y sus marcas. Con la compra de GRUPO BURR, la empresa gana el mercado del pacífico norte y se posiciona en el 45% del territorio nacional, al mismo tiempo que adquiere un conocimiento que no tenía en el manejo de productos lácteos.

De igual manera, adquiere de FEMSA a CARNES BIF, que es una "Boutique de carnes" donde se vende no sólo carne sino también bebidas, lácteos, cerveza, vinos y abarrotes. Así nace lo que hoy conocemos bajo el concepto "Bif Gourmet" que son tiendas con gran variedad de cortes finos de carne y mariscos, productos de comida internacional y contemporánea, vinos y toda clase de complementos de la más alta calidad. Al cierre de año 2006 cuenta con 23 tiendas ubicadas en puntos estratégicos.

La estrategia de GRUPO BAFAR como empresa, se ha basado en ampliar la cobertura de operaciones a nivel nacional. Buscar, analizar, evaluar y concentrar las oportunidades de crecimiento que continuamente se presentan en el mercado de exportación. Buscando en todos los casos otorgar una rentabilidad adecuada para los accionistas de Grupo Bafar y con esto llegar a ser el Grupo más importante en la comercialización e industrialización de productos cárnicos con una fuerte influencia en lácteos y otros productos refrigerados en México, y no solamente refrigerados ya que está evaluando la posibilidad de entrar a otras ramas de la industria.

En relación al personal de la empresa, un punto muy interesante es que se concluyó el año con 7,219 empleados, los cuales están en constante aprendizaje a través de la creación de la Universidad Bafar. Este concepto establece que el responsable de cada puesto debe de ser capacitado, teniendo en consideración que cada curso aporta cierto número de créditos a la contabilidad de cada empleado, que se tomarán en cuenta tanto para su ascenso dentro de la empresa como para sus ingresos.

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

Continuando con su ritmo de expansión, a finales del 2004, GRUPO BAFAR realizó una alianza estratégica mediante la adquisición del 51% de las acciones de las empresas integrantes de GRUPO FERNÁNDEZ, creador de la marca de pollo y huevo Fres-ke-ci-to, líder en el norte del país.

GRUPO FERNÁNDEZ es un conjunto de empresas agropecuarias dedicadas a la producción y comercialización de pollo, huevo y alimento para aves y ganado. Cuenta con más de 40 años de experiencia y es líder en el mercado avícola y en la producción pecuaria, lo que nos da la oportunidad de ampliar nuestras operaciones en el sector primario e incursionar en la producción porcina, permitiéndonos soportar los elevados niveles de crecimiento en nuestras diversas operaciones.

La experiencia en la producción pecuaria de GRUPO FERNÁNDEZ, aunado a la capacidad de industrialización y comercialización de GRUPO BAFAR, genera una sinergia que nos impulsa al liderazgo del mercado, abarcando más eslabones de nuestra cadena productiva al asegurar una buena parte del abastecimiento de materias primas y elaborando productos de mayor valor agregado y alta calidad.

Basados en un entorno económico estable y un crecimiento del mercado interno, GRUPO BAFAR tiene pensado llevar a cabo más fusiones y adquisiciones así como alianzas estratégicas, la incursión al mercado de exportación, así como las posibilidades de alguna adquisición en E.U.A o en Centroamérica, lo que la ubica como una de las empresas líderes de crecimiento en el sector alimenticio.

DIVISIÓN RETAIL

La participación de CarneMart en nuestras ventas de carne, embutidos, lácteos, así como otros productos de valor agregado al mercado de detalle e institucional es por demás significativa, contando actualmente con un total de 87 tiendas Mega CarneMart, las cuales son un nuevo concepto que conjunta la venta de carne con productos de una tienda de conveniencia. Nuestra cadena de tiendas CarneMart continúa disfrutando del gusto y la preferencia de nuestros clientes, gracias a las soluciones que les ofrecemos de producto, precio, ubicación y calidad. Además del alto nivel de servicio en nuestras tiendas, garantizamos la satisfacción de clientes institucionales, de mayoreo y medio mayoreo.

Durante el 2006, CarneMart redefinió el concepto de venta institucional y abrimos 10 nuevas tiendas con este enfoque para beneficiar al cliente de mayoreo y medio mayoreo. Con base en la información derivada de estudios de mercado, se introdujeron 70 nuevos productos en las líneas de lácteos, abarrotes y congelados. Además, se amplió la gama en las presentaciones de carne de res y cerdo.

Asimismo, rediseñamos e impulsamos en el mercado a las marcas Clarita y Western Grillers, la primera en las categorías de Yogurt y Queso Mozzarella y la segunda en las categorías de carne al pastor, líneas de carne tipo arrachera y hamburguesas.

Se introdujo en el mercado la marca Dixie Farm, como una línea de carnes frías para venta exclusiva en las tiendas CarneMart, contando con una amplia gama variedad de productos como jamón cocido, jamón virginia, salchichas de pavo, salchichas para hot dog, tocino, salchichón, mortadela y bologna en sus diferentes presentaciones.

En lo que respecta a las Tiendas BIF, es un moderno concepto de tiendas al que llamamos Boutique de Carnes, que está diseñado para satisfacer los gustos más exclusivos y exigentes en el arte del buen comer. La mezcla de productos y servicios que se ofrecen en BIF se ha ido afinando, dándonos la oportunidad de incursionar con mucho éxito en la venta de comida preparada o lista para cocinarse.

Los resultados obtenidos en la operación de las tiendas BIF son muy satisfactorios, el excelente servicio y la calidad que se ofrece a los clientes son la mejor estrategia para ubicar a las tiendas en la preferencia de este segmento del mercado.

En el año 2006, se concretaron los conceptos de “Cocina Fácil” y “Comidas Preparadas”, logrando así captar el creciente nicho de mercado compuesto por mujeres que desean mayor disponibilidad de tiempo. Las Tiendas BIF les ofrece la opción de llevar a la mesa platillos listos para guisar y comidas prácticamente listas para servir, sin descuidar el sabor y la higiene.

BIF ha puesto en marcha el programa de atención personalizada a restaurantes exclusivos. Los servicios, la calidad y el cuidado en la presentación de los cortes que ofrecemos contribuyen al posicionamiento de nuestra marca, ya que a través de estos establecimientos de prestigio llegamos a los paladares gourmet más exigentes.

Además, se inauguraron cinco tiendas en la zona norte, de las cuales destacan las ubicadas en los aeropuertos de las ciudades de Chihuahua y de Durango, ya que con ello BIF ofrece a los viajeros la opción de llevar a casa los mejores cortes de la región.

DIVISIÓN PRODUCTOS DE CONSUMO

Por otra parte, la Compañía mantuvo operaciones a través de sus 16 Divisiones de Productos de Consumo, para atender 44 cadenas de autoservicios en un total de 1,681 tiendas y 100 distribuidores.

Nuestra ventaja competitiva es la consolidación de nuestros sistemas de distribución a nivel nacional, que ubica a la División de Productos de Consumo como uno de los principales distribuidores de productos refrigerados en la República Mexicana, con la posibilidad de ofrecer a nuestros clientes mayor frescura en nuestros productos, originando una barrera de entrada a los pequeños y medianos competidores nacionales y extranjeros.

Durante el año 2006, a través de la División de Productos de Consumo, GRUPO BAFAR siguió consolidando su posición en el mercado mexicano de carnes frías e inició el proyecto de exportación al mercado hispano de los Estados Unidos.

Esto se logró a través de mejoras tecnológicas en los procesos de fabricación, desarrollo y lanzamiento de productos innovadores y diferenciados, mejoras en la productividad de la red de distribución, fortalecimiento del personal, promoción en puntos de venta y exitosas campañas de publicidad de marcas. Nuestra participación de mercado aumentó en un 12% contra el año 2005, convirtiéndonos en la compañía líder en crecimiento dentro de la categoría.

Continuamos con un fuerte crecimiento dentro del segmento de autoservicios, debido a que este medio de comercialización es nuestra especialidad y además el de mayor crecimiento en México. La rápida expansión de las tiendas de autoservicios, tanto en número como en diversidad de formatos, permite que ampliemos nuestra cobertura y penetración en diversos mercados.

Utilizamos las tendencias de mercado para fortalecernos, crecer y servir de la mejor manera al mercado cambiante que atendemos. Entendemos que la conveniencia, practicidad, salud y sabor pleno son algunos de los factores clave que guían las decisiones de compra de nuestros clientes. Así, de acuerdo a minuciosos estudios de mercado y pruebas de productos, utilizamos empaques que son fáciles de leer, entender y manejar. Además, diseñamos alimentos de preparación sencilla y rápida, con sabores étnicos e ingredientes saludables y naturales. Este esfuerzo ha reflejado importantes aumentos en las ventas y en la preferencia de nuestros clientes.

Mejoramos la promoción de nuestras marcas a través de dos vertientes importantes: Por un lado incrementamos la inversión en equipos de punto de venta para tiendas de autoservicio, exhibidores para paquetería y madurados, artículos promocionales, materiales impresos, eventos y promociones institucionales, y por otro lado, contratamos personal adicional para fortalecer la promoción e incrementar las ventas.

Duplicamos nuestra inversión en campañas publicitarias para nuestras marcas Bafar y Sabori en medios masivos de comunicación, audiovisuales e impresos, logrando mejoras importantes en reconocimiento de marca y en la atracción de nuevos clientes.

Continuamos reforzando nuestra red de distribución, para poder cumplir con un mínimo de 95% en nivel de servicio a nuestros clientes. Para tal propósito, se renovó el 20% de la flota y se abrieron dos nuevos centros de distribución en las ciudades de Reynosa y Veracruz. Además, se remodeló y amplió nuestro centro de distribución localizado en el Valle de México

Hicimos una revisión completa de nuestros ciclos de ingresos, egresos y logística bajo la filosofía de "Lean Transformation" con el propósito de lograr mayor eficiencia en los sistemas. El proyecto fue liderado por el Centro de Competencia Tecnológica (CCT) y generó 24 proyectos de mejoras que se pondrán en marcha durante el 2007.

En busca de una renovación continua, el proyecto 360º cumple un año más de éxitos y cambios dentro de nuestros productos de línea, con el desarrollo de novedosos conceptos ya lanzados al mercado. Durante el año, trabajamos en 58 nuevos proyectos, para dar gusto a las preferencias de nuestros consumidores.

GRUPO BAFAR, caracterizándose por la búsqueda de nuevos proyectos, incursiona en una modalidad llamada "Túnel de innovación" que representa el proceso de desarrollo de nuevos productos como una sucesión de puntos de evaluación y su objetivo es determinar la pertinencia de continuar o abandonar el desarrollo de un nuevo producto.

Seguimos fortaleciendo el perfil de Sabori como una marca enfocada a la salud y bienestar mediante el patrocinio a la atleta Ruth Grajeda, por su destacada trayectoria deportiva. Esta corredora chihuahuense es la imagen perfecta de una mujer contemporánea interesada en su alimentación, desarrollo físico y crecimiento intelectual.

Además, fortalecimos nuestra comunicación con doctores, nutriólogos, especialistas del deporte y de la belleza al realizar visitas a sus consultorios. Con este proyecto, nuestras nutriólogas explican de forma personalizada las características y ventajas de los productos y estrechan la relación con expertos al crear una base de datos especializada. Las nutriólogas también visitan autoservicios y atienden dudas de los consumidores de manera directa, proporcionando las

bases para una alimentación adecuada, entregando material escrito y generando interés en los productos Sabori.

Iniciamos exportaciones hacia los Estados Unidos, promoviendo nuestros productos entre los consumidores hispanos del estado de Atlanta y en los mercados del noreste como Nueva Jersey y Nueva York.

Después de realizar estudios exhaustivos sobre los gustos y hábitos del mercado hispano en el país vecino, ampliamos nuestra línea de exportación. Se inició con cuatro productos básicos y actualmente se comercializan más de 10, que han demostrado ser del total agrado y satisfacción de nuestros clientes. Asimismo, iniciamos el desarrollo de un plan comercial muy importante para lograr la penetración de nuestra línea de exportación en los mercados de Texas y California.

DIVISIÓN MANUFACTURA

Contamos con 5 plantas productivas ubicadas en las ciudades de Chihuahua, Obregón, Torreón y la Piedad, Michoacán, de las cuales 3 de ellas se dedican al procesamiento de embutidos y cortes de carne, las cuales trabajan bajo un sistema de control de calidad de clase mundial contando con certificaciones internacionales como TIF, USDA y Japan Approved.



La preocupación por mantener nuestras marcas vigentes y posicionadas en el mercado, nos lleva a renovar periódicamente nuestros productos y desarrollar otros nuevos. Así, mantenemos nuestras plantas productivas en un continuo proceso de actualización de la tecnología y los procedimientos que utilizamos.

Esto nos permite aprovechar nuestra capacidad financiera, haciendo uso de los conocimientos del mercado internacional de materias primas para obtener los mejores costos. Además, en los últimos años, GRUPO BAFAR ha llevado a cabo un agresivo programa de inversión enfocado al crecimiento de la capacidad de su planta productiva. Durante este último año se incrementó en un 26% la capacidad de producción.

Nuestro crecimiento demanda una plataforma de infraestructura moderna y versátil, capaz de soportar la apertura a nuevos proyectos. Así, iniciamos la construcción del moderno Centro de Distribución (CEDIS) con una inversión total de 18 millones de dólares. El centro está ubicado a un lado de la planta productiva en la Cd. de Chihuahua y por sus dimensiones, es considerado como uno de los más grandes y modernos de México en el ramo de productos alimenticios, con una capacidad de almacenaje de 24 mil toneladas. Su innovador diseño viene a perfeccionar nuestra operación y logística, proporcionando un manejo totalmente automatizado por medio de robots y software que emite las órdenes de carga y descarga. La funcionalidad de este Centro es adaptable para almacenar una gran variedad de productos congelados, embutidos, lácteos y secos, garantizando que la ubicación, rotación e inventarios sean 100% confiables.

En el año 2006, la creciente demanda de productos cárnicos originó la necesidad de realizar diversas inversiones en las plantas productivas del grupo, entre las cuales podemos destacar:

- La adquisición de equipos de alta tecnología para el área de rebanados, que permitirá lanzar al mercado productos de diversas presentaciones.
- La automatización del área de mezclas de salchichas para garantizar la conformancia del producto hasta en un 99.7%.
- La incorporación de un novedoso sistema de cocción y enfriamiento para jamones, salchichones y mortadelas.
- La compra de un nuevo sistema de formulación, cocción y enfriamiento de salchichas, el cual será concluido durante el próximo año.

Todos estos factores nos llevaron a incrementar en un 25% la capacidad de producción total de nuestras plantas, logrando además la reducción de los gastos de fabricación en un 7% y una respuesta del 95% a los requerimientos realizados por el área comercial.

El Centro de Distribución (CEDIS) se encuentra en fase de implementación, tiempo en el cual se han perfeccionado todos los procesos que forman parte de este gran proyecto. Durante el lapso de ejecución, el CEDIS ha demostrado ser un elemento clave en el crecimiento de GRUPO BAFAR, pues ha mejorado el balanceo de las líneas de producción. Esto ha generado una mayor productividad, que se traduce en ahorro en el consumo de energéticos y en el costo de mano de obra, así como una reducción en el tiempo de carga de un 30%.

Con los adelantos tecnológicos que el Centro de Distribución ha aportado a todo el sistema de logística, se ha incrementado el nivel de servicio en cuatro puntos porcentuales y se ha reducido a cero el número de decomisos en el año.

Gracias a los estrictos controles de calidad con los que operamos en nuestras plantas, se mantienen las certificaciones USDA y Jappan Approved.

SISTEMA BSQ6000: BAFAR QUALITY SYSTEM

Nuestro compromiso de calidad va más allá de nuestros procesos, buscamos ser para nuestros consumidores esa energía que los lleva a transformar sus sueños en realidades. Esto se logra con calidad total, de ahí que reafirmamos nuestro compromiso haciéndonos acreedores a certificaciones de clase mundial:

- Certificación ISO9000 en las plantas con mayor producción (Chihuahua y La Piedad).
- Mantenemos la certificación USDA.
- Iniciamos la implementación del sistema de gestión de calidad en la planta Freskecito y Alimentos Concentrados de Chihuahua Capitán.
- GRUPO BAFAR desarrolló e implementó su propio sistema de calidad llamado BQS:6000 (Bafar Quality System), el cual abarca desde la materia prima hasta la entrega al consumidor final. Este proceso incluye a todas las oficinas divisionales, tiendas, plantas y oficinas administrativas y tiene su propio sistema de certificación.

- En el 2006 implementamos el programa SIXSIGMA, el cual busca reducir de manera considerable el número de defectos de producción.
- Aplicamos el programa de 5's, enfocados al orden y limpieza en todas las áreas de la organización.

SISTEMA DE CALIDAD BAFAR

Buscamos cumplir con altos estándares de higiene, sabor, valor nutricional y precio accesible a cada grupo de consumidores. Algunos de los principios básicos del BQS:6000 (Bafar Quality System) son:

- **Selección y aprobación de Proveedores.**
- **Especificaciones de Materias Primas y Materiales de Empaque.**
- **BPM, HACCP,** contamos con programas enfocados a la fabricación de productos seguros.
- **Auditorías de Calidad.-** Evaluamos permanentemente la higiene y el cumplimiento de las condiciones bajo las cuales se fabrican y manejan nuestros productos.
- **Desarrollo y Aprobación de Nuevos Productos.-** Desarrollamos el producto que el mercado espera y nos aseguramos de que cumpla con todos los estándares de calidad.
- **Laboratorio.-** Analizamos el producto desde su proceso de elaboración hasta su liberación para venta.
- **Evaluación Sensorial.-** Verificamos cada lote de producto para comprobar que tiene el sabor, color y aspecto que el consumidor espera.
- **Benchmarking.-** Nos comparamos contra la competencia, precisamos qué lugar ocupamos en el mercado y definimos cómo mejorar nuestros productos para llegar a ser la mejor opción del consumidor.
- **Entrenamiento del Personal.-** Contamos con programas de entrenamiento para cada colaborador, buscando su certificación en las operaciones que realiza.
- **Documentación.-** El SGC está documentado con procedimientos e instructivos que nos ayudan a ejecutar los procesos en forma uniforme.
- **Monitoreo del Sistema de Distribución.-** Para que nuestros productos lleguen frescos al consumidor, auditamos el manejo del producto durante su distribución y venta, asegurando el cumplimiento de la cadena de frío.

La División de Calidad está comprometida con la satisfacción total de nuestros clientes. Para cumplir cabalmente con esta responsabilidad hemos fortalecido los laboratorios de las plantas, con la implementación de métodos rápidos que nos permiten asegurar la conformación de los procesos y de los productos terminados, garantizando en todo momento la entrega de producto con calidad estándar al consumidor.

Como parte de nuestro Sistema de Gestión de Calidad BQS, descrito anteriormente, desarrollamos programas agresivos de auditorías de calidad mismas que se aplican en todas las plantas, divisiones y tiendas de la organización y que son conducidas por un equipo de auditores expertos, los cuales están enfocados a la identificación de áreas de oportunidad, manteniéndonos siempre en un proceso de mejora continua. El esquema de auditoría que GRUPO BAFAR tiene implementado permite evaluar el cumplimiento de las cuatro prioridades que conforman el Bafar Quality System:

1. **Inocuidad:** Evaluación de todos aquellos elementos del Sistema de Calidad que garantizan la elaboración, almacenaje, distribución y venta de un producto sano para el consumidor.
2. **Documentación:** Evaluación de la Documentación que soporta el Sistema de Gestión de Calidad.

3. **Control de Proceso y/o Servicio:** Evaluación del nivel de madurez del Sistema de Gestión de Calidad a lo largo de la organización.
4. **Mejora Continua:** Evaluación de programas de mejora derivados de la medición y análisis de resultados, con un enfoque hacia la Calidad Total.

DIVISIÓN INMOBILIARIA

La expansión y el crecimiento de nuestros puntos de venta, han sido apoyados en gran medida por nuestra División Inmobiliaria. El trabajo de esta área se complementa con una constante labor de investigación acerca de la tendencia en el crecimiento de las ciudades y nivel socioeconómico de cada sector, elementos que apoyan la validación de ubicaciones de cada una de nuestras tiendas.

Esta División se orienta también a lograr una inversión rentable en inmuebles que por características propias o de su entorno, tienen un potencial comercial atractivo.

DIVISIÓN PECUARIA

La adquisición de la marca e instalaciones de Freskecito, nos permitió ampliar nuestra actividad en la producción pecuaria.

La operación avícola es un sector de gran valor para el grupo, pues es un importante abastecedor de pollo de las tiendas CarneMart y Bif.

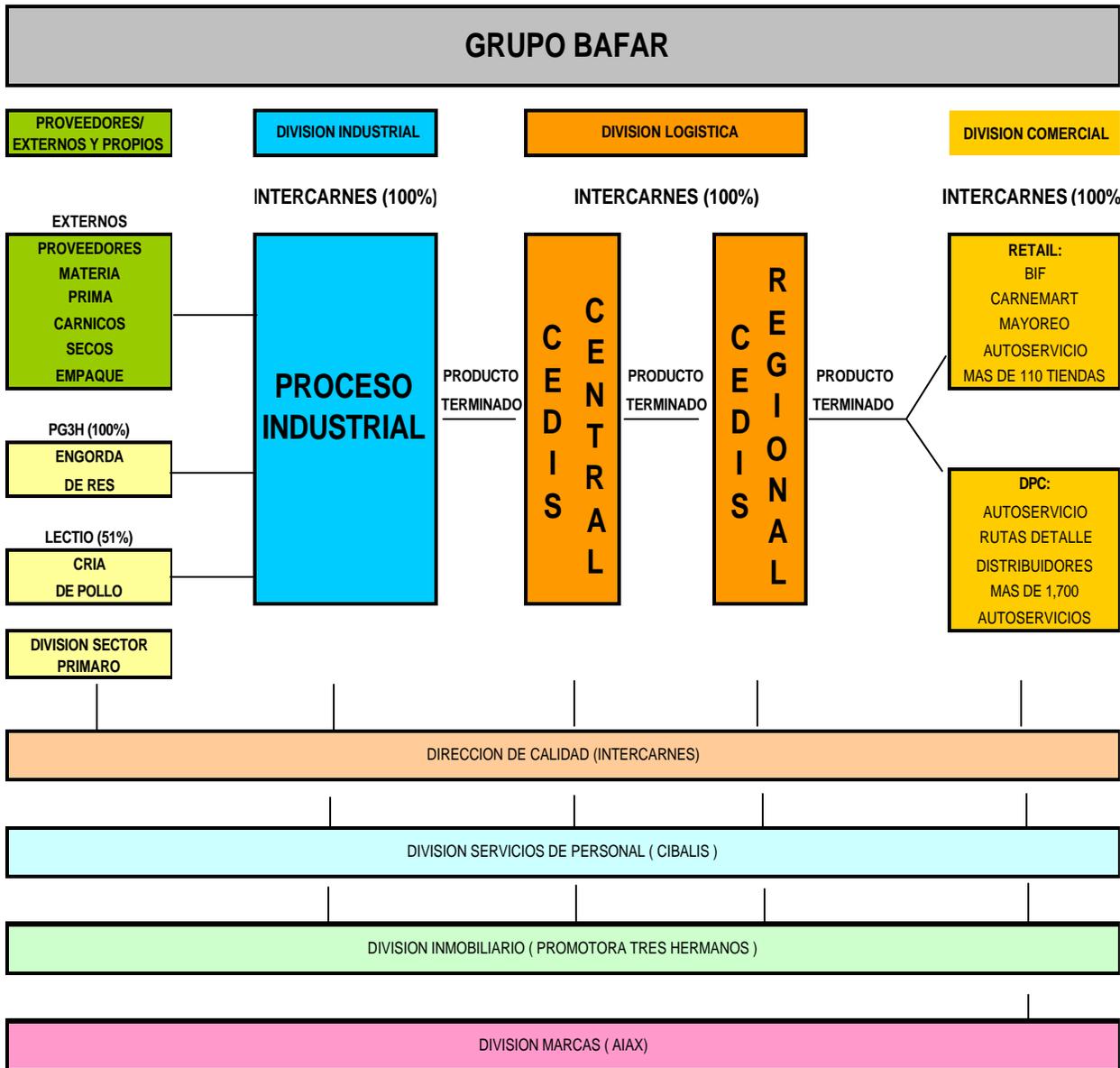
La calidad de nuestros productos se respalda ampliamente ya que, por medio de la planta filial LECTIO, elaboramos el mejor alimento para la engorda de las aves, garantizando el valor nutricional de nuestros pollos. Además de ser proveedor de otra de las filiales de GRUPO BAFAR, denominada PROMOTORA GANADERA TRES HERMANOS a quien le provee el alimento para llevar a cabo la engorda de ganado.

Durante el año 2006, se realizaron diversas inversiones en el rastro para aumentar en un 40% la capacidad de producción de pollo. También se llevaron a cabo una serie de remodelaciones que dan la oportunidad de desarrollar nuevos productos de valor agregado, contando asó con una mayor presencia y diversificación de la marca Freskecito.

En concordancia con lo anterior, se introdujo en el mercado una nueva presentación de empaque de nuestros productos, con una imagen renovada y que lleva el mensaje de frescura, el ingrediente más importante de los productos.

PROCESO PRODUCTIVO

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



2) Descripción del Negocio

A. Actividad Principal

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

Las materias primas para la producción se dividen en dos grandes grupos, donde el primero son los insumos cárnicos que incluyen productos de cerdo, res, pavo y pollo, entre otros; este tipo de insumos mantienen un precio volátil sujeto al mercado de *commodities*, en el cual la experiencia de GRUPO BAFAR es factor clave para cerrar las mejores operaciones, además de aprovechar la capacidad de almacenaje y financiera que mantiene la Compañía; el segundo

grupo, son los empaques y condimentos y su precio se desenvuelve en el mercado de manera normal. La Compañía cuenta con varios proveedores de una misma materia prima lo que le permite realizar sus compras en las mejores condiciones.

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

Extranjeros:

- CARGILL MEAT SOLUTIONS
- SWIFT BEEF, CO.
- SWIFT PORK, CO.
- TYSON FRESH MEATS
- TYSON FOODS
- EXPORT PACKERS
- MAPLE LEAF
- JENNY-O
- PERDUE FARMS
- PORKY PRODUCTS
- MIDLAND FOODS
- NORTHERN BEEF
- ECONOMIC CASH
- TRICITY SALES
- AGROSUPER COMERCIAL
- BORDER WAREHOUSE
- FOOD SUPPLIERS
- CAROLINA TURKEYS
- GERBER AGRI
- SMITHFIELD
- NATIONAL BEEF
- SEABOARD FARMS
- BUTTERBALL
- NORTH SOUTH
- PINE RIDGE
- SARA LEE FOODS
- INTERRA INTERNATIONAL
- BIOLOGICAL MANAGEMENT
- VILAS & CO

Nacionales:

- COMERCIALIZADORA AVEMEX
- CORTES Y PROCESO LANCER
- ALIMENTOS KOWI
- GRUPO PORCICOLA MEXICANO, S.A. DE C.V.
- OJAI ALIMENTOS
- CARNES GRENPRO
- CARNES FINAS DE CAMARGO
- AYVI, S.A. DE C.V.
- ALIMENTOS LIBRA
- SONORA AGROPECUARIA
- AMERICAN BEEF
- SUKARNE, S.A. DE C.V.
- EMPACADORA GANADERA DE CHIHUAHUA
- SABE ALIMENTOS
- EL GRANJERO FELIZ
- ALIMENTOS SOLES
- PROMOTORA COMERCIAL ALPRO

Para **Empaques y Condimentos**, nuestros principales proveedores son:

Extranjeros:

- KALLE GMBH.
- WINPANK
- BAVARIA CORPORATION

Nacionales:

- HELM DE MÉXICO
- McCORMICK PESA
- HARINAS DE CHIHUAHUA
- TEEPAK DE MEXICO
- LUCTA MEXICANA
- SMURFIT CARTÓN
- PROVEEDORES DE INGENIERIA ALIMENTARIA
- PUEBLA ESPECIALIDADES
- F.M.C.
- INTERALIMENT

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

B. Canales de Distribución

BAFAR cuenta con una eficiente y moderna red de distribución. Dispone de 16 Divisiones con más de 700 vehículos con lo cual se tiene presencia en los 31 Estados de la República Mexicana además del Distrito Federal. Nuestros canales de distribución tienen la siguiente estructura: Autoservicios: 44 Cadenas, 1,681 tiendas; 100 Distribuidores; 128 Rutas de Detalle; 87 tiendas CarneMart y 23 tiendas BIF.

C. Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos

La lista de nuestras principales marcas es la siguiente:

- All American
- American Classic
- Bafar
- Bif
- Burr
- Beef N'Bacon
- Campestre
- CarneMart
- Clarita
- Deli Club
- Fiesta
- Fresh Pack
- La Zona
- La Zona Sabori
- Mc Coy
- Montebello
- Parma
- Pery
- Sabori

- Tres Castillos
- Turkey Supreme
- Villafranca
- Fres-ke-ci-to
- Palermos
- Dixie Farm
- Western Grillers
- Asarroja

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

- El mejor corte en carnes frías (Slogan Bafar)
- En cuaresma se vale pavo y queso
- La carne se compra en BIF
- Bif, el sabor de la buena carne
- Bif, el mmm....de cada día
- Coma con confianza (Slogan de CarneMart)
- Calidad que no se discute
- No ponga a su familia en oferta (Slogan Parma)
- Tiene más carne (Slogan Bafar)
- Para expertos en carnes y el buen comer (Slogan Bif)
- El sabor de la salud (Slogan Sabori)
- Alimentando el progreso de México (Slogan GRUPO BAFAR)

La Compañía no tiene contratos fuera de la operación normal del negocio. Los contratos que se tienen, son entre compañías subsidiarias para prestación de servicios o de arrendamiento inmobiliario y prestación de servicios con terceros.

D. Principales Clientes

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

- Wal Mart
- Soriana
- Aurrerá
- Gigante
- Casa Ley
- Calimax
- Comercial Mexicana
- Futurama – Alsuper
- Superama
- Smart
- Comercial VH
- S.M. Internacionales H.E.B.
- Tiendas Chedraui

Cabe aclarar, que nuestras ventas están diversificadas en varios clientes, de las cuales el grupo de empresas que representa un mayor porcentaje posee únicamente el 10.57% del total de las ventas de la emisora, no existiendo un riesgo significativo de dependencia hacia alguno de ellos, tanto en lo particular como en conjunto.

E. Legislación Aplicable y Régimen Tributario

Con la adquisición de GRUPO FERNÁNDEZ, son tres las compañías las que se encuentran dentro del régimen simplificado del Impuesto Sobre la Renta, denominadas Promotora Ganadera Tres Hermanos S. de R.L. de C.V., Reproductoras del Nazas, S. P. R. de R.L. y Ángel Trías, S.P.R. de R.L. de C.V. El régimen en que se encuentran básicamente le da la ventaja fiscal al tener reducciones en las tasas de impuestos federales.

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

F. Recursos Humanos

GRUPO BAFAR contaba con 7,219 empleados al 31 de Diciembre de 2006, todos registrados en las empresas de servicios, de los cuales el 19% se encuentran sindicalizados, no siendo el caso para los empleados de confianza que laboran dentro de la empresa Lectus Corporativo, S.A. de C.V.

En nuestra Misión y Filosofía tenemos tres principios básicos: "INTEGRIDAD, HONESTIDAD Y RESPETO". Basados en éstos, establecemos una relación laboral óptima en todos los aspectos a base de comunicación y respuesta a las necesidades. La relación con los sindicatos es magnífica y siempre basada en los principios de nuestra Misión.

G. Desempeño Ambiental

Las plantas productivas están clasificadas como empresas de bajo riesgo ambiental, asimismo, se está trabajando en reducirlo mediante algunos cambios en los procesos productivos, tales como consumir gas en lugar de diesel. Además, contamos con una serie de procedimientos que garantizan el sano manejo de tres de los procesos con los cuales pudiera generar una afectación ambiental:

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

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

H. Información del Mercado

Posición de Mercado:

GRUPO BAFAR es la compañía líder de crecimiento en el mercado de productos cárnicos en México. Al final del ejercicio de 2006 contábamos con una participación del 22 por ciento del mercado de procesados a nivel nacional, mientras que en el año 1996 era de tan sólo el 12 por ciento. Para alcanzar esa participación, el crecimiento en los últimos 5 años ha sido del 57%. Esto se ha logrado gracias a:

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

En el mercado de carnes rojas, GRUPO BAFAR es líder en las zonas donde participa, la cual distribuye a través de ventas a mayoreo por medio de sus divisiones, ventas de medio mayoreo y menudeo en sus tiendas CarneMart, así como menudeo puro a través de las boutiques de carnes BIF.

Competidores:

GRUPO BAFAR compite principalmente con otros dos productores de alimentos procesados en el canal de Autoservicios y Rutas de Detalle. Estos son Sigma Alimentos (Grupo Alfa), cuyas marcas principales se denominan: San Rafael, Fud y Chimex, y Kir (Grupo Qualtia) con sus marcas Kir y Zwan.

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

La operación de la Compañía se realiza a través de dos principales actividades comerciales, que son la de productos cárnicos, la cual está dirigida por 2 directores: uno para el área de productos de consumo y otro para el área de retail, y el área pecuaria dirigida actualmente por dos directores: uno enfocado al área ganadera y otro al sector avícola.

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

En lo que respecta a las ventas de exportación, estas disminuyeron un 70% respecto al año anterior y representaron menos del 1.0% de las ventas totales en el año 2006, debido principalmente al cambio de la operación de la compañía Promotora Ganadera Tres Hermanos, S. de R.L. de C.V. quien ahora destina en más del 60% de sus ventas al abastecimiento de nuestra propia cadena, sin embargo, se espera que para el año 2007, las ventas al exterior comiencen a crecer, ya que se tiene pensado realizar exportaciones hacia Estados Unidos, con el objetivo de llegar a los más de 35 millones de mexicanos que radican en ese país, promoviendo nuestros productos entre los consumidores hispanos del estado de Atlanta y en los mercados del noreste como Nueva Jersey y Nueva York.

VENTAS DE LOS ULTIMOS TRES AÑOS

Miles de Pesos a Diciembre 2006

	2004	2005	Variación %	2006	Variación %
Ventas Netas	3,059,555	3,545,727	15.89%	3,737,900	5.42%

J. Créditos Relevantes

La empresa no tiene fincado ningún crédito relevante ni contingencia que pueda influir en los resultados de la operación.

K. Estructura Corporativa

A finales de 2003, la administración de la Compañía decidió reorganizar la estructura del Grupo, para descentralizar los inmuebles, maquinaria y equipo, los derechos de uso de marcas y los conocimientos técnicos e industriales, de las subsidiarias que realizan las operaciones con terceros. Esa reorganización tuvo también como resultado la transferencia de activos netos a nuevas subsidiarias constituidas. Esta reorganización no tuvo ningún efecto en la valuación de los activos consolidados.

Las empresas subsidiarias de GRUPO BAFAR, en donde se tiene inversión en acciones por el 100% en forma directa o indirecta y por consecuencia sustentan el control sobre las mismas, son las siguientes:

Carnes Selectas Baeza, S.A. de C.V., es una empresa que inició actividades en 1983 y estaba dedicada principalmente al procesamiento y comercialización de carnes frías, lácteos y productos cárnicos derivados de la carne de cerdo, res y aves. Esta es una empresa que no cuenta con empleados. Su domicilio fiscal reside en La Piedad, Michoacán. Actualmente está en suspensión de actividades y la operación que esta compañía realizaba ahora la hace a través de Intercarnes, S.A. de C.V.

Intercarnes, S.A. de C.V., se constituyó en Agosto de 1999, iniciando sus operaciones hasta el 31 de Diciembre de 2003 cuyo objeto social es la fabricación y venta de productos cárnicos y alimentos, compra, engorda y venta de ganado en pie. A partir de mayo de 2007 su objeto es la comercialización de productos cárnicos y alimentos. Esta empresa no cuenta con empleados. Su domicilio fiscal reside en Chihuahua, Chih.

Promotora Tres Hermanos, S.A. de C.V., es una empresa que se constituyó desde 1999, sin embargo, a partir del 31 de Diciembre de 2003 inicia sus operaciones como arrendadora de bienes inmuebles, maquinaria y equipo a partes relacionadas. Esta empresa no cuenta con empleados.

Inmobiliaria Carnetec, S.A. de C.V., es una empresa dedicada a la compra venta de bienes inmuebles que inició sus operaciones en diciembre de 2001. Esta empresa no cuenta con empleados.

Promotora Ganadera Tres Hermanos, S. de R.L. de C.V., es una empresa que inició operaciones en Diciembre 2001 y está dedicada a la compraventa y repasto de ganado bovino en pie, en el mercado nacional y extranjero. Esta empresa no cuenta con empleados. Su domicilio fiscal reside en Chihuahua, Chih.

Aiax, S.A. de C.V., es una empresa constituida en Diciembre de 2003 la cual se dedica a la administración y posesión de propiedad industrial e intelectual. La compañía no cuenta con empleados.

Onus Comercial, S.A. de C.V., es una empresa que inició operaciones en Enero de 2002, y que estaba dedicada principalmente a prestar el servicio de fletes a Intercarnes, S.A. de C.V. en todas sus oficinas fuera de la ciudad de Chihuahua. A partir de mayo de 2007 su objeto es la

comercialización de productos cárnicos y alimentos. Esta empresa no cuenta con empleados. Su domicilio fiscal reside en Chihuahua, Chih.

Proyectos Inmobiliarios CarneMart, S.A. de C.V., es una empresa que inició operaciones en Junio de 2006 y que se dedica al arrendamiento de propiedades a partes relacionadas. La compañía no cuenta con empleados.

Instalaciones y Maquinaria INMAQ, S.A. de C.V., es una empresa adquirida en Noviembre de 2006 y cuyo objeto es la producción y venta de productos cárnicos. La compañía no cuenta con empleados.

Inmuebles Forza, S.A. de C.V., es una empresa que se constituyó en Octubre de 2006 y que se dedica al desarrollo inmobiliario. La compañía no cuenta con empleados.

Cibalis, S.A. de C.V., es una empresa que inició actividades el 20 de Marzo de 2003, y su objeto social es ser tenedora de acciones de las empresas prestadoras de servicios. Esta compañía no cuenta con empleados.

Lectus Industrial, S.A. de C.V., es una empresa de servicios que inició sus operaciones en 1996 y está dedicada a proveer de personal calificado de nivel técnico medio a las empresas del Grupo. Al 31 de Diciembre de 2006 contaba con 1,160 empleados. Su domicilio fiscal reside en Chihuahua, Chih.

Lectus, S.A. de C.V., es una empresa de servicios que inició sus operaciones en 1996 y está dedicada a proveer de personal calificado de nivel medio – alto con el perfil correspondiente para las áreas comerciales de la Compañía; al 31 de Diciembre de 2006 contaba con 4,946 empleados. Su domicilio fiscal reside en Chihuahua, Chih.

Lectus Corporativo, S.A. de C.V., es una empresa de servicios que inició sus operaciones en 1996 y está dedicada a proveer servicios de personal administrativo de nivel medio y alto, así como otros servicios de asesoría a las empresas del Grupo; al 31 de Diciembre de 2006 contaba con 338 empleados. Su domicilio fiscal reside en Chihuahua, Chih.

Lectus Comercial, S.A. de C.V., es una empresa de servicios que inició sus operaciones el 1 de Diciembre de 2003 y está dedicada a proveer de servicios de personal en general a las tiendas y oficinas de BIF; al 31 de Diciembre de 2006 contaba con 96 empleados. Su domicilio fiscal reside en Chihuahua, Chih.

Servicios Corporativos Lerma, S.A. de C.V., es una empresa de servicios que inició sus operaciones en 2002 y está dedicada a proveer de personal calificado de nivel técnico y servicios de personal administrativo de nivel medio y alto medio para la planta productiva ubicada en La Piedad, Michoacán; al 31 de Diciembre de 2006 contaba con 307 empleados. Su domicilio fiscal reside en La Piedad, Michoacán.

Hendler, S. de R.L. de C.V., es una empresa de comisión mercantil que presta servicios de administración de nómina constituida en Septiembre de 2006. Su domicilio fiscal reside en Chihuahua, Chih. y no cuenta con empleados.

La empresa subsidiaria de GRUPO BAFAR, en donde se tiene inversión en acciones por el 51% en forma directa o indirecta es la siguiente:

Lectio, S. de R.L. de C.V., fue una empresa de servicios que inició sus operaciones en 1998, sin embargo, se cambió su objeto social a finales de 2003 limitándolo únicamente a ser tenedora de acciones. En el mes de Noviembre de 2004 cambia de régimen jurídico, pasando de ser una sociedad anónima de capital variable a una sociedad de responsabilidad limitada y

su objeto social se modifica quedando de la siguiente manera: producción, industrialización y comercialización de productos agropecuarios y ser operadora de empresas agropecuarias. Esta empresa no cuenta con empleados directos, sino lo hace a través de sus subsidiarias terminando al cierre de diciembre con un total de 337 empleados (254 de planta y 53 administrativos).

A su vez esta empresa es dueña del 100% de las acciones de:

- Reproductoras del Nazas, S.P.R. de R.L.
- Pollitas Laguna, S.A. de C.V.
- Ángel Trías, S.P.R. de R.L. de C.V.
- Procesadora de Aves Ferja, S.A. de C.V.
- Productos Avícolas de Chihuahua, S.A. de C.V.
- Lectus Pecuario, S.A. de C.V.
- Lectus Servicios, S.A. de C.V.

Y del 56% de las acciones de:

- Alimentos Concentrados de Chihuahua, S.A.

L. Descripción de los Principales Activos

Planta ubicada en la Cd. de Chihuahua y Oficinas Administrativas

Las oficinas principales y la planta productiva de GRUPO BAFAR, están localizadas en la dirección correspondiente a su domicilio fiscal, con una superficie de 68,390 metros cuadrados, donde se encuentran las oficinas corporativas, planta de producción, instalaciones de la Universidad Bafar, áreas de patio para carga y descarga de tractocamiones, áreas verdes y estacionamientos; sumando un total de 38,490 metros de construcción. Estos terrenos y edificios son propiedad de la Compañía en su totalidad. La antigüedad del terreno es de 23 años y de 6 años en promedio para los edificios, en virtud de que son ampliados o reacondicionados con frecuencia. La capacidad instalada de producción de cárnicos y la capacidad de almacenaje es de 11,000 y 24,000 toneladas mensuales, respectivamente.

Planta ubicada en la Cd. de Obregón

Por parte de los activos adquiridos de GRUPO BURR, destaca la planta industrial y el centro de distribución localizados en Ciudad Obregón, Sonora. La planta se encuentra sobre un terreno de 1,600 metros cuadrados de superficie y cuenta con 3,331 metros cuadrados de área total construida con antigüedad de 15 años. En cuanto al centro de distribución cuenta con un terreno de 3,074 metros de cuadrados de superficie, sobre el cual existen 4,242 metros cuadrados de construcciones con edad de 10 años. Estos inmuebles actualmente no se encuentran en operación.

Planta ubicada en la Piedad, Michoacán

En Abril del 2002 se adquirió una planta industrial ubicada en La Piedad, Michoacán, la cual cuenta con una terreno 290,518 metros cuadrados de superficie y el área construida es de tan sólo 12,403 metros cuadrados con antigüedad de 13 años. La capacidad instalada de producción de cárnicos y la capacidad de almacenaje es de 1,500 y 430 toneladas mensuales respectivamente.

Rastro ubicado en la Cd. de Chihuahua

A través de la adquisición de GRUPO FERNÁNDEZ a principios de Octubre del 2004, se tiene un rastro el cual cuenta con un terreno de 8,743 metros cuadrados de superficie y el área construida es de tan sólo 2,625 metros cuadrados. La capacidad instalada de producción y la capacidad de almacenaje es de 2,275 y 60 toneladas mensuales respectivamente.

Planta de Alimentos ubicada en la Cd. de Chihuahua

La Planta de Alimentos cuenta con una capacidad para procesar 10,500 toneladas de alimento y tiene una capacidad para almacenar 11,000 toneladas mensuales para diferentes tipos de alimento para animales y está ubicada sobre un terreno de 14,623 m² con una construcción de 5,838 m².

Corrales de Engorda ubicados en la Cd. de Chihuahua

A finales de 2004 con la adquisición de GRUPO FERNÁNDEZ se amplió la capacidad de engorda de ganado de 2,500 a 5,500 cabezas, lo cual permitirá dar abastecimiento a las necesidades del Grupo. Por otra parte, se tiene capacidad para repastar 5,000 cabezas de ganado en 3 ranchos propios y 3 rentados.

División Productos de Consumo

Actualmente se cuenta con 16 Centros de Distribución o Divisiones, los cuales cuentan en promedio con 3,000 metros cuadrados de superficie y 2,000 metros cuadrados de construcción. Cada una de estas Divisiones está equipada con oficinas administrativas, almacenes refrigerados con capacidad promedio de 250 toneladas, rampas de carga / descarga, estacionamiento y áreas verdes. Para esta División se cuenta con 4 terrenos propios y 12 inmuebles arrendados a terceros, en los cuales se han realizado mejoras a sus instalaciones para adaptarlas a las necesidades de la Compañía.

División Retail

En cuanto a las tiendas CarneMart, el ejercicio del 2006 cerró con 87 establecimientos con una extensión promedio de 200 metros cuadrados cada establecimiento, con ventas de menudeo y medio mayoreo. Actualmente se cuenta con 9 terrenos propios y 78 arrendados a terceros y los edificios son propiedad de la Compañía.

Las tiendas Bif sumaron 25 establecimientos al cierre del ejercicio del 2006, con un promedio de construcción y terreno en misma proporción de 160 metros cuadrados de establecimiento, las cuales han sido remodeladas bajo el nuevo concepto. Únicamente se cuenta con 7 terrenos propios y 18 arrendados a terceros y los edificios son propiedad de la Compañía.

Todos los edificios y terrenos de la Compañía se encuentran libres de gravamen.

La Compañía cuenta con una amplia cobertura de sus activos fijos, los cuales están asegurados por Seguros Inbursa, bajo los siguientes riesgos:

- Daños materiales edificio
- Daños materiales contenidos
- Pérdida Consecuencial
- Responsabilidad Civil
- Rotura de cristales
- Anuncios Luminosos
- Robo de mercancías

- Dinero y Valores
- Rotura de Maquinaria
- Equipo Electrónico
- Calderas y Compresores
- Inventarios
- Mercancías en Tránsito

M. Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales

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

N. Acciones Representativas del Capital

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

El capital suscrito y pagado al 31 de Diciembre de 2006 se muestra en el cuadro que a continuación se presenta, integrado por acciones ordinarias, sin expresión de valor nominal, con derecho a voto, de libre suscripción y que pueden ser adquiridas por mexicanos y por personas físicas o morales y unidades económicas extranjeras, y por empresas o entidades que estén comprendidas como Inversionista Extranjero en la Ley de Inversión Extranjera.

ESTRUCTURA DE CAPITAL Al 31 de Diciembre de 2006

SERIE	NUMERO DE ACCIONES			CAPITAL SOCIAL (miles de Pesos)	
	PORCION FIJA	PORCION VARIABLE	TOTAL	FIJO	VARIABLE
B	120,000,000	188,152,886	308,152,886	20,000	31,362
TOTAL	120,000,000	188,152,886	308,152,886	20,000	31,362

Al 31 de Diciembre de 2006 GRUPO BAFAR contaba con 7'293,010 acciones recompradas en su Tesorería.

El fondo de recompra de acciones fue creado mediante acuerdo de Asamblea Extraordinaria de Accionistas en Abril de 1997 por la cantidad de 15 millones de pesos, siendo incrementado a 45 millones de pesos en Agosto de 1999 y a 120 millones de pesos en Abril de 2006.

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

O. Dividendos

Este es el quinto año consecutivo que GRUPO BAFAR decreta dividendo. En la Asamblea celebrada el 20 de Abril del 2007 la empresa decretó un dividendo a razón de 0.12 (doce

centavos) por acción. En el año 2006 el dividendo pagado fue a razón de 0.06 (seis centavos) por acción mientras que en el año 2005 y 2004 fue a razón de 0.03 (tres centavos por acción) y en el año 2003 a razón de 0.02 (dos centavos por acción). A efecto de hacer comparativa la información se aplicó el split a los datos mencionados anteriormente, el cual fue llevado a cabo en el mes de Junio de 2005.

En las Asambleas celebradas en años anteriores no se habían decretado dividendos.

III. INFORMACIÓN FINANCIERA

1) Información Financiera Seleccionada



CIFRAS FINANCIERAS RELEVANTES

	2004	%	2005	%	Variación %	2006	%	Variación %
Ventas Netas	3,059,555	100.00%	3,545,727	100.00%	15.89%	3,737,900	100.00%	5.42%
Costo de Ventas	2,112,956	69.06%	2,402,184	67.75%	13.69%	2,416,204	64.64%	0.58%
Utilidad Bruta	946,600	30.94%	1,143,543	32.25%	20.81%	1,321,696	35.36%	15.58%
Gastos de Venta y Administración	674,885	22.06%	860,949	24.28%	27.57%	1,013,364	27.11%	17.70%
Utilidad (pérdida) de Operación	271,714	8.88%	282,594	7.97%	4.00%	308,332	8.25%	9.11%
Costo Integral de Financiamiento	6,161	0.20%	9,821	0.28%	59.40%	23,707	0.63%	141.39%
Otras Operaciones Financieras	13,729	0.45%	62,174	1.75%	352.87%	(17,026)	-0.46%	-127.38%
ISR y PTU Neto	86,176	2.82%	75,816	2.14%	-12.02%	(198,383)	-5.31%	-361.66%
Participación en Resultados de Subsidiarias No Consolidadas	-	0.00%	-	0.00%	0.00%	-	0.00%	0.00%
Efecto Inicial por Cambios en Ppios. Contables	-	0.00%	(260,804)	-7.36%	0.00%	-	0.00%	-100.00%
Utilidad (pérdida) Neta Consolidada	165,649	5.41%	395,587	11.16%	138.81%	500,034	13.38%	26.40%
Utilidad (pérdida) Neta Minoritaria	-	0.00%	(4,500)	-0.13%	0.00%	1,294	0.03%	-128.76%
Utilidad (pérdida) Neta Mayoritaria	165,649	5.41%	400,087	11.28%	141.53%	498,740	13.34%	24.66%
Utilidad (pérdida) Neta Mayoritaria por Acción	0.54		1.28		136.67%	1.61		25.95%
Retorno sobre Capital Invertido	12.31%		23.56%			23.37%		
Adquisición de Activo Fijo	158,269		304,106		92.14%	241,995		-20.42%
Depreciación y Amortización del Ejercicio	65,775		68,736		4.50%	81,650		18.79%
Total del Activo	2,537,382		2,873,228		13.24%	3,103,713		8.02%
Total del Pasivo	1,156,412		1,145,023		-0.98%	937,753		-18.10%
Pasivo a Largo Plazo	94,958		248,381		161.57%	161,138		-35.12%
Total del Pasivo con Costo	160,633		358,285		123.05%	425,824		18.85%
Total del Capital Contable Mayoritario	1,346,086		1,697,822		26.13%	2,134,283		25.71%
Total del Capital Contable Minoritario	34,884		30,383		-12.90%	31,677		4.26%
Activo Circulante a Pasivo Circulante (veces)	1.63		1.66			1.49		
Ventas Netas a Activo Total	1.21		1.23			1.20		
Días de Cartera	32		29			33		
Rotación de Inventarios (veces)	7.38		6.69			6.93		
Valor en Libros por Acción **	4.28		5.45		27.27%	6.93		27.16%

Todas las cifras expresadas en miles de pesos del 31 de diciembre de 2006

Todas las cifras corresponden a los estados financieros realizados conforme PCGA en México.

**Número de Acciones al 31 de Diciembre 2004: 314'533,086

**Número de Acciones al 31 de Diciembre 2005: 311'709,686

**Número de Acciones al 31 de Diciembre 2006: 308'152,886

El número de acciones en circulación se modificó a fin de hacerlo comparativo con el split realizado en el mes de Junio de 2005



BALANCE GENERAL

	2004	%	2005	%	Variación	2006		Variación
ACTIVO TOTAL	2,537,382	100%	2,873,228	100%	13%	3,046,062	100%	6%
ACTIVO CIRCULANTE	683,279	27%	823,607	29%	21%	847,604	28%	3%
EFFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES	24,794	1%	41,954	1%	69%	15,528	1%	-63%
CLIENTES Y DOCUMENTOS POR COBRAR (NETO)	312,345	12%	325,888	11%	4%	393,799	13%	21%
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR (NETO)	60,114	2%	60,363	2%	0%	89,952	3%	49%
INVENTARIOS	286,027	11%	358,777	12%	25%	348,325	11%	-3%
OTROS ACTIVOS CIRCULANTES	-	0%	36,625	1%	0%	-	0%	-100%
LARGO PLAZO	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR (NETO)	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%
INVERSIONES EN ACCIONES DE SUBSIDIARIAS Y ASOCIADAS NO CONSOLIDADAS	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%
OTRAS INVERSIONES	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%
INMUEBLES, PLANTA Y EQUIPO (NETO)	867,984	34%	1,062,330	37%	22%	1,213,305	40%	14%
INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO	1,196,328	47%	1,434,987	50%	20%	1,660,481	55%	16%
DEPRECIACION ACUMULADA	328,343	13%	372,657	13%	13%	447,176	15%	20%
ACTIVO DIFERIDO (NETO)	982,508	39%	980,200	34%	0%	980,488	32%	0%
MARCAS	982,508	39%	980,200	34%	0%	980,200	32%	0%
DIFERIDO	-	0%	-	0%	0%	288	0%	0%
OTROS ACTIVOS	3,610	0%	7,091	0%	96%	4,665	0%	-34%
PASIVO TOTAL	1,156,952	100%	1,145,023	100%	-1%	880,102	100%	-23%
PASIVO CIRCULANTE	419,791	36%	495,839	43%	18%	548,955	62%	11%
PROVEEDORES	218,788	19%	237,713	21%	9%	192,505	22%	-19%
CREDITOS BANCARIOS	126,402	11%	109,904	10%	-13%	264,685	30%	141%
CREDITOS BURSATILES	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%
IMPUESTOS POR PAGAR	30,936	3%	27,243	2%	-12%	33,204	4%	22%
OTROS PASIVOS CIRCULANTES	43,666	4%	120,979	11%	177%	58,561	7%	-52%
PASIVO A LARGO PLAZO	94,957	8%	248,381	22%	162%	161,140	18%	-35%
CREDITOS BANCARIOS	94,957	8%	248,381	22%	162%	161,140	18%	-35%
CREDITOS BURSATILES	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%
OTROS CREDITOS	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%
CREDITOS DIFERIDOS	633,561	55%	391,516	34%	-38%	160,528	18%	-59%
IMPUESTOS DIFERIDOS	254,557	22%	391,516	34%	54%	160,528	18%	-59%
CREDITO MERCANTIL	379,004	33%	-	0%	-100%	-	0%	0%
OTROS PASIVOS	8,643	1%	9,287	1%	7%	9,479	1%	2%
CAPITAL CONTABLE	1,380,430	100%	1,728,205	100%	25%	2,165,960	100%	25%
PARTICIPACION MINORITARIA	34,884	3%	30,383	2%	-13%	31,677	1%	4%
CAPITAL CONTABLE MAYORITARIO	1,345,546	97%	1,697,822	98%	26%	2,134,283	99%	26%
CAPITAL CONTRIBUIDO	396,045	29%	394,744	23%	0%	397,411	18%	1%
CAPITAL SOCIAL PAGADO	145,335	11%	144,037	8%	-1%	142,397	7%	-1%
PRIMA EN VENTA DE ACCIONES	250,710	18%	250,707	15%	0%	255,014	12%	2%
APORTACIONES PARA FUTUROS AUMENTOS DE CAPITAL	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%
CAPITAL GANADO (PERDIDO)	949,501	69%	1,303,078	75%	37%	1,736,872	80%	33%
RESULTADOS ACUMULADOS Y RESERVAS DE CAPITAL	1,112,574	81%	1,268,910	73%	14%	1,572,714	73%	24%
RESERVA PARA RECOMPRA DE ACCIONES EXCESO (INSUFICIENCIA) EN LA ACTUALIZACION DE CAPITAL CONTABLE	60,183	4%	44,777	3%	-26%	94,541	4%	111%
ACTUALIZACION DE CAPITAL CONTABLE	(387,439)	-28%	(410,696)	-24%	6%	(429,123)	-20%	4%
	-		-			-	0%	
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	164,183	12%	400,087	23%	144%	498,740	23%	25%



RAZONES FINANCIERAS

	2004	2005	2006
RENDIMIENTO			
1 RESULTADO NETO A VENTAS NETAS	5.41%	11.15%	13.37%
2 RESULTADO NETO A CAPITAL CONTABLE (**)	12.23%	23.56%	23.36%
3 RESULTADO NETO A ACTIVO TOTAL (**)	6.52%	13.76%	16.41%
4 DIVIDENDOS EN EFECTIVO A RESULTADO NETO DEL EJERCICIO ANTERIOR	3.38%	5.12%	4.77%
5 RESULTADO POR POSICION MONETARIA A RESULTADO NETO	3.86%	1.49%	0.19%
ACTIVIDAD			
6 VENTAS NETAS A ACTIVO TOTAL (**)	1.20	1.23	1.22
7 VENTAS NETAS A ACTIVO FIJO (**)	3.52	3.33	3.08
8 ROTACION DE INVENTARIOS (**)	7.38	6.69	6.93
9 DIAS DE VENTAS POR COBRAR	32	29	33
10 INTERESES PAGADOS A PASIVO TOTAL CON COSTO (**)	6.36%	6.17%	7.05%
APALANCAMIENTO			
11 PASIVO TOTAL A ACTIVO TOTAL	45.59%	39.85%	28.89%
12 PASIVO TOTAL A CAPITAL CONTABLE	0.83	0.66	0.40
13 PASIVO EN MONEDA EXTRANJERA A PASIVO TOTAL	14.55%	13.96%	16.05%
14 PASIVO A LARGO PLAZO A ACTIVO FIJO	10.94%	23.38%	13.28%
15 RESULTADO DE OPERACION A INTERESES PAGADOS	19.29	12.77	10.27
16 VENTAS NETAS A PASIVO TOTAL (**)	2.64	3.09	4.24
LIQUIDEZ			
17 ACTIVO CIRULANTE A PASIVO CIRCULANTE	1.62	1.66	1.54
18 ACTIVO CIRULANTE MENOS INVENTARIOS A PASIVO CIRCULANTE	0.94	0.93	0.90
19 ACTIVO CIRULANTE A PASIVO TOTAL	0.59	0.71	0.96
20 ACTIVO DISPONIBLE A PASIVO CIRCULANTE	5.90%	8.46%	2.82%
ESTADO DE CAMBIOS			
21 FLUJO DERIVADO DEL RESULTADO NETO A VENTAS NETAS	6.89%	6.78%	10.30%
22 FLUJO DERIVADO DE CAMBIOS EN EL CAPITAL DE TRABAJO A VENTAS NETAS	-2.66%	-1.26%	-4.49%
23 RECURSOS GENERADOS (UTILIZADOS) POR LA OPERACION A INTERESES PAGADOS	9.18	8.84	7.23
24 FINANCIAMIENTO AJENO A RECURSOS GENERADOS (UTIL.) POR FINANCIAMIENTO	109.20%	122.38%	285.26%
25 FINANCIAMIENTO PROPIO A RECURSOS GENERADOS (UTIL.) POR FINANCIAMIENTO	-92.00%	-22.38%	-185.26%
26 ADQ. INMUEBLES, PLANTA Y EQUIPO A RECURSOS GENER. (UTILIZ.) EN ACT. DE INV.	103.67%	104.69%	90.55%

(**) INFORMACION ULTIMOS DOCE MESES

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

El 1° de Octubre de 2004, la Compañía adquirió el 51% del capital de Lectio, S. de R.L. de C.V., cuya actividad principal consiste en la producción, transformación y comercialización de pollo bajo la marca "Fres-ke-ci-to".

2) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía.

A. Resultados de Operación

Los resultados financieros de GRUPO BAFAR reflejan un sólido crecimiento durante el año 2006. Nuestras ventas consolidadas se incrementaron un 5.4% contra el año anterior, llegando a la cantidad de \$3,738 millones, impactadas por una mejor mezcla de productos, mayor volumen y un aumento en los precios de venta, ésto principalmente en el último trimestre del año.

Nuestra utilidad bruta alcanza la cifra de \$1,322 millones, que significa un crecimiento del 16%, porcentaje que se da cuando conjuntamos lo descrito en el párrafo anterior con una eficiente compra de las materias primas que son utilizadas en nuestro proceso productivo.

La utilidad de operación es de \$308 millones, que representa el 9% de crecimiento al compararla con el año pasado. Esta cifra lleva el impacto en el aumento de los gastos de operación del 18%, que proviene de las intensas campañas de publicidad, de una revisión general de los sueldos, de tal manera que superamos el promedio del mercado existente, así como a la preoperación de nuestro Centro de Distribución (CEDIS).

Gracias a la utilidad de operación generada, el EBITDA del ejercicio fue de \$390 millones, 11% mayor que el año anterior, el cual fue utilizado para financiar el capital de trabajo, así como para la realización de proyectos de inversión por \$242 millones, que sustentarán el crecimiento en los próximos años. Dentro de los principales proyectos destacamos la construcción del Centro de Distribución ubicado en la planta de Chihuahua, aumento en la capacidad instalada de las plantas manufactureras, renovación del equipo de transporte, apertura de nuevas oficinas en la ciudades de Reynosa y Veracruz, así como adecuaciones y aperturas de tiendas Bif y CarneMart.

Es importante destacar que durante el año 2006 se llevó a cabo la adquisición de dos empresas para poder continuar con la reestructura corporativa. Cabe mencionar que las mismas no tuvieron operaciones importantes en el año, sin embargo, originaron un impacto favorable en el pasivo diferido de acuerdo al boletín D-4. El objetivo principal de dichas adquisiciones será lograr la separación de la actividad manufacturera del área comercial en el año 2007.

Por ende, la utilidad neta mayoritaria ascendió a 499 millones, equivalente a una utilidad ordinaria por acción de 1.61, cifra superior al 1.28 generada en 2005.

Resultado de lo anteriormente mencionado, la deuda total disminuyó en \$207 millones durante el año, por lo cual el apalancamiento se redujo de 0.66 a 0.43, colocándonos en una posición financiera muy sólida.

EVENTOS RELEVANTES

Los eventos más relevantes que se suscitaron en el año fueron:

- El Centro de Distribución, considerado uno de los más grandes y modernos de México en el ramo alimenticio, se encuentra en su fase de instrumentación y ha demostrado ser un elemento clave en el crecimiento de GRUPO BAFAR, generando ahorros en el consumo de energéticos, disminuyendo costos de mano de obra, mejorando el tiempo de carga y descarga y fortaleciendo la red de logística.

- El Centro de Competencia Tecnológica fue el líder del proyecto denominado “Lean Transformation” cuyo objetivo es la transformación de la empresa en tres ejes principales: Productividad, Eficiencia y Rentabilidad.
- Durante el año 2006 se destinaron importantes recursos al incremento en un 25% de la capacidad de producción de las plantas productivas.
- Se lanzaron al mercado más de 58 nuevos productos para la División de Productos de Consumo así como 70 nuevos productos para la División de Retail.
- Se abrieron dos Centros de Distribución en las ciudades de Reynosa y Veracruz y se construyeron 10 tiendas CarneMart y 11 tiendas Bif.
- Se renovó la presentación de empaque de la marca Freskecito, proyectando una imagen fresca y renovada.
- Rediseñamos e impulsamos las marcas Clarita y Western Grillers en las tiendas CarneMart.
- Duplicamos la inversión en campañas de publicidad para las marcas Bafar y Sabori en medios masivos de comunicación, audiovisuales e impresos.

B. Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital

Fuentes de Liquidez

La empresa tiene como su principal fuente de liquidez interna el flujo generado por la operación, el cual es utilizado para cubrir las necesidades de capital de trabajo y para las inversiones en activos fijos, sin embargo, durante este último año, el monto que se destinó a la adquisición de dichos activos fue de 242 mdp, por lo cual se tuvo la necesidad de solicitar nuevos préstamos bancarios, incrementando la deuda con costo neta de caja en \$94 mdp.

Al 31 de Diciembre de 2006 se tienen contratados los siguientes créditos (todos los importes están expresados en moneda nacional, aunque su moneda origen sea dólares):

TIPO DE CREDITO	FECHA DE VENCIMIENTO	CORTO PLAZO (M.N.)	LARGO PLAZO (M.N.)	CORTO PLAZO (DLLS)	LARGO PLAZO (DLLS)
QUIROGRAFARIO					
Santander Serfín	07/Feb/07	25,000			
Santander Serfín	28/Ene/07	12,000			
Santander Serfín	28/Feb/07	12,000			
Banamex	13/Mar/07	40,000			
Cobank	30/Jun/07			6,316	
PNC Bank	30/Jun/07			3,542	
BBVA Bancomer Refaccionario	30/Ene/07	15,000			
BBVA Bancomer Refaccionario	19/Ene/07	30,000			
BBVA Bancomer Refaccionario	06/Ene/07	11,000			
BBVA Bancomer Refaccionario	19/Feb/07	30,000			
CON GARANTIA					
Scotiabank Crédito Simple	31/Jul/07	6,428			
BBVA Bancomer Refaccionario	30/Abr/09	17,063	21,000		
BBVA Bancomer Refaccionario	31/Mar/10	7,583	15,750		

BBVA Bancomer Refaccionario	31/Oct/10	21,546	56,362		
BBVA Bancomer Refaccionario	01/Ago/09	5,540	9,695		
Santander Serfín Refaccionario	31/Mar/10	21,667	58,333		
TOTAL PRESTAMOS BANCARIOS		254,827	161,140	9,858	

Actualmente las líneas de crédito autorizadas son:

CORTO PLAZO:

BANCO	LINEA DE CREDITO	PLAZO
Wells Fargo	10.0 millones de dólares	180 días
Santander Serfín	Préstamo Quirografario por 28.0 millones de pesos	180 días
Scotiabank Inverlat	Préstamo Quirografario por 50.0 millones de pesos	90 días, renovables a 90 días más
Banamex	30.0 millones de dólares, disponible en pesos tanto a Corto como a Largo Plazo	180 días
Banamex	Tarjeta de Crédito Empresarial por 4.0 millones de pesos	180 días
Banamex	Derivados por 2.0 millones de dólares	1 año
Banamex	Cobertura Empresarial por 5.0 millones de pesos	180 días
BBVA Bancomer	Préstamo Quirografario por 15.0 millones de dólares (disponible también en pesos)	180 días
BBVA Bancomer	Cobertura Empresarial por 10.0 millones de pesos	180 días
BBVA Bancomer	Tarjeta de Crédito Empresarial por 3.0 millones de pesos	180 días
BBVA Bancomer	Crédito a proveedores por 20.0 millones de pesos	36 meses vence la línea

LARGO PLAZO:

BANCO	LINEA DE CREDITO	PLAZO
BBVA Bancomer	400.0 millones de pesos	Hasta 7 años para maquinaria y equipo, Hasta 10 años para Inmuebles
Santander Serfín	100.0 millones de pesos	Hasta 5 años
Inbursa	16.0 millones de dólares (disponible también en pesos).	Hasta 5 años
Scotiabank Inverlat	150.0 millones de pesos	Hasta 10 años

Todas las líneas en dólares están pactadas en base LIBOR, las líneas en moneda nacional están con base en TIIE.

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

Nivel de Endeudamiento

Nuestro nivel de endeudamiento al cierre de diciembre del 2006 fue de 426 millones de pesos.

A continuación se presenta un cuadro en donde se analiza el nivel de endeudamiento en los últimos tres años:

Miles de Pesos Al 31 de Diciembre de 2006

AÑO	PASIVO CON COSTO	CAPITAL CONTABLE	RELACION
2004	221,360	1,380,970	0.16
2005	358,285	1,728,205	0.21
2006	425,824	2,165,960	0.20

Como se aprecia el nivel de endeudamiento disminuye sólo 0.01, debido a que el año 2006 la empresa invirtió 242 millones de pesos en activos fijos, para la construcción del Centro de Distribución (CEDI) y la actualización del equipo de transporte, ambas inversiones permitirán el crecimiento y mejora de la red de distribución, asimismo, fueron utilizados en las aperturas de las oficinas en Veracruz y Reynosa de la División de Productos de Consumo, en la construcción o adecuación de las tiendas Bif y CarneMart, y para expandir nuestra presencia en la República Mexicana. A pesar de los montos de inversión tan agresivos que tiene la Compañía, el nivel de apalancamiento y la cobertura de intereses se mantienen en niveles razonables, situándose en 0.43 y 13.55 veces, respectivamente, lo cual nos permite contar con salud financiera para continuar con los planes de crecimiento, tal como lo ha venido haciendo en años anteriores.

El año 2005 se caracterizó por ser el año de mayor inversión en activos fijos, erogando 292 millones de pesos, la cifra más alta en la historia de la Compañía, para expandir y mejorar las instalaciones productivas, la red de distribución y la apertura y remodelación de las tiendas CarneMart y BIF y durante el 2004 los montos de inversión que se realizaron fueron de 147 millones de pesos, en donde el incremento en el pasivo fue de tan sólo 47 millones de pesos, incluyendo el monto pagado por el 51% de las acciones de GRUPO FERNÁNDEZ.

Políticas de Tesorería

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

Políticas de Investigación y Desarrollo de Productos

Dentro de nuestra estructura de mercadotecnia, la Investigación y Desarrollo desempeña una importante labor, materializando en nuevos productos la información que constantemente se obtiene acerca de las dinámicas tendencias de mercado.

Tan sólo en este último año 2006, creamos 58 novedosos productos que responden a los gustos y preferencias de los consumidores, enriqueciendo así nuestro portafolio de marcas y nuestro posicionamiento en todos los segmentos y nichos de mercado.

La labor del área de Investigación y Desarrollo es permanente y es realizada por expertos que diseñan cada producto tomando en cuenta diversos factores: empaque, valor nutricional, conveniencia, portabilidad, funcionalidad, sabor, entre otros.

El sistema que se utiliza es conocido como proyecto 360 grados el cual consiste en:

- Investigación de mercados mundiales.
- Búsqueda de maquilas o fabricación propia.
- Mercadotecnia y publicidad.
- Lanzamiento del producto.
- Tendencias del consumidor.
- Análisis de competencia y mercado.
- Diseño del producto.

Durante el año 2005 se diseñaron y fueron aprobados por USDA 10 productos para exportar al mercado latino en los Estados Unidos de América, con lo cual se dio inicio al plan de internacionalización, que en el año 2006 ya han sido comercializados.

Créditos o Adeudos Fiscales

La Compañía se encuentra al corriente en el pago de sus obligaciones fiscales.

C. Control Interno

La empresa cuenta con un sistema integral de registro contable (ERP) que cubre la totalidad de las operaciones (ventas, costo, compras, gastos, inversiones en activo fijo, bancos, cuentas por cobrar, inventarios y proveedores, etc.); dicho sistema cuenta con un esquema de seguridad que restringe el registro de partidas contables que no están dentro del mismo sistema, dichas operaciones están apegadas a los lineamientos y criterios establecidos por la administración de la empresa y de acuerdo a las normas de información financiera mexicanas.

D. Estimaciones Contables Críticas

La empresa aplica políticas y estimaciones contables convencionales siendo poco aplicable utilizar estimaciones contables no ortodoxas.

IV. ADMINISTRACIÓN

1) Estatutos Sociales y Otros Convenios

ESTATUTOS SOCIALES

a) Consejo de Administración

La administración de las operaciones de la Compañía está encomendada a su Consejo de Administración. Los estatutos sociales de GRUPO BAFAR, S.A.B. de C.V. establecen que el Consejo de Administración estará integrado por lo menos con siete consejeros propietarios y un máximo de veinte que son nombrados por la Asamblea y de los cuales cuando menos el 25% deberán ser independientes. La Asamblea podría designar suplentes hasta por un número igual que el de los propietarios.

El consejo de administración de la Sociedad está investido de las siguientes facultades:

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

El Consejo de Administración podrá reunirse por lo menos cuatro veces al año y ser convocados por su Presidente o al menos el veinticinco por ciento de los consejeros o cualquiera de los comisarios de la sociedad.

La Dirección de la sociedad se confía a un Director General, Directores Relevantes, Gerentes y Subgerentes los cuales durarán en su puesto por tiempo indefinido y serán nombrados por el Consejo de Administración o por su Presidente o por el Director General, en su caso.

b) Accionistas

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

Las acciones de la sociedad estarán integradas por:

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

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

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

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

c) Asambleas de Accionistas

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

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

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

d) Ejercicios Sociales

Los ejercicios sociales durarán doce meses, los cuales se computarán conforme a las fechas que establezca la Asamblea Ordinaria de Accionistas, al terminar dicho ejercicio se elaborará un informe general de los negocios sociales el cual es sometido a revisión del Auditor Externo y después a la aprobación de la Asamblea General de Accionistas.

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

ORGANOS DE ADMINISTRACIÓN INTERMEDIOS

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

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

2) Administradores y Accionistas

En fecha 20 de abril del presente año se llevó a cabo la Reunión de los Miembros del Consejo General de Administración con el objeto de celebrar una Asamblea General Ordinaria de Accionistas para lo cual fueron previamente convocados en los términos de la ley, y de los estatutos sociales según publicaciones efectuadas el día 4 de abril del 2007.

El Consejo de Administración para el ejercicio correspondiente al año 2007 o hasta en tanto no sean designados y tomen posesión aquellos que los sustituyan está integrado de la siguiente manera:

CONSEJEROS DESIGNADOS POR LA ASAMBLEA ORDINARIA

PRESIDENTE	OSCAR EUGENIO BAEZA FARES	Patrimonial/Relacionado
VICEPRESIDENTE	GUILLERMO ENRIQUE BAEZA FARES	Patrimonial/Relacionado
SECRETARIO	RAUL DE LA PAZ GARZA	
CONSEJEROS	EUGENIO BAEZA MONTES	Patrimonial/Relacionado
	JORGE ALBERTO BAEZA FARES	Patrimonial/Relacionado
	WALTER ELDO BURR BAREÑO	Patrimonial/Independiente
	WALTER ELDO BURR VALENZUELA	Patrimonial/Relacionado
	ANTONIO CAMBEROS REVILLA	Independiente
	JAVIER LEONARDO WEBB MORENO	Independiente
	OSCAR FRANCISCO CAZARES ELIAS	Independiente
	OSCAR SEPULVEDA MARQUEZ	Independiente
	CARLOS ANTONIO CARVAJAL LECHUGA	Independiente
	SALVADOR ALVAREZ VALDES	Independiente
	HERMINIO PADRUNO SANTOS	Independiente

El nombramiento del Secretario se realiza en su carácter de miembro del Consejo de Administración y como órgano independiente de acuerdo a la nueva Ley del Mercado de Valores.

Comité de Auditoría

El Comité de Auditoría está constituido por 3 consejeros independientes: Oscar Sepúlveda Márquez, Antonio Camberos Revilla y Javier Leonardo Webb Moreno, respectivamente, y tiene como encomienda principal apoyar al Consejo de Administración del Grupo en la evaluación de la calidad e integridad de la contabilidad y los procesos de negocio, asimismo, identificar el nivel de cumplimiento de la estrategia, políticas establecidas y marco legal operativo, así como su consistencia con los objetivos de negocios definidos por los propios accionistas.

A fin de cumplir con su objetivo, el Comité de Auditoría informa sobre las actividades realizadas en el año:

- Análisis del estado de que guarda el sistema de control interno con detalle de los programas de trabajo realizados por el personal de auditoría interna y externa, así como de los principales aspectos que requieren mejoría y el seguimiento de medidas preventivas y correctivas implementadas. Por lo que en nuestra opinión, se cumple con la efectividad requerida para que la sociedad opere en un ambiente general de control.
- Evaluamos el desempeño de los auditores externos, quienes son responsables de expresar una opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros de la sociedad y la conformidad de estos con las Normas de Información Financiera Mexicanas y consideramos que los socios de la Firma de Galaz, Yamazaqui , Ruiz Urquiza, S,C, (miembros de Deloitte Touche Tohmatsu) cumplen con los requisitos necesarios de calidad profesional e independencia de acción intelectual y económica requerida, por lo que se recomendó su nombramiento para examinar y emitir el informe sobre los estados financieros de Grupo Bafar y subsidiarias para el ejercicio terminado al 31 de diciembre de 2006.
- Hemos sido informados sobre las políticas contables aprobadas durante el ejercicio 2006, sin que hubiera modificaciones que tuvieran efecto sobre las cifras de los estados

financieros y dimos seguimiento a la implementación de disposiciones de la nueva Ley del Mercado de Valores.

- Durante el ejercicio 2006, se efectuaron diversas reuniones para revisar los estados financieros de la sociedad, dar seguimiento a los proyectos de inversiones del año, así como revisar la situación que guardan posibles contingencias, verificando el cumplimiento normativo y de disposiciones legales, con resultados satisfactorios.

Comité de Prácticas Societarias

El Comité de Prácticas Societarias está constituido por 3 consejeros independientes: Sr. Salvador Álvarez Valdés, Carlos Antonio Carvajal Lechuga y Herminio Padrino Santos y tiene como encomienda principal apoyar al Consejo de Administración del Grupo en dar su opinión en los asuntos que les correspondan, apoyo en la elaboración de informes, realizar observaciones sobre el desempeño de los Directores Relevantes, evaluar las operaciones con partes relacionadas y la revisión de los paquetes de emolumentos entregados al Director General y Directivos Relevantes, respectivamente.

Cabe mencionar que no se rindió informe de actividades realizadas durante 2006 del Comité de Prácticas Societarias, en virtud de haberse creado este Comité en diciembre de 2006 y no haber actividades que reportar.

Información Adicional de los Consejeros de la Compañía:

Lic. Oscar Eugenio Baeza Fares

Presidente del Consejo de Administración y Director General de GRUPO BAFAR. Es Socio Fundador y está al frente de la empresa desde su inicio en el año de 1983. El Lic. Baeza tiene 46 años y es Licenciado en Administración de Empresas graduado de la Universidad de Las Cruces, Nuevo México y cuenta con un Postgrado por parte de Harvard Business School.

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

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

C.P. Guillermo Enrique Baeza Fares

Vicepresidente del Consejo de Administración y Director del Área de Productos de Consumo y Lácteos de GRUPO BAFAR. Tiene 44 años, es graduado como Contador Público del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (Campus Monterrey) y cuenta con un Postgrado por parte de Harvard Business School. Durante más de 12 años ha ocupado varios puestos dentro de la Compañía.

Lic. Raúl De la Paz Garza

Secretario del Consejo de Administración, Director Jurídico de GRUPO BAFAR, Socio Director del Despacho de Abogados De la Paz Asesores. Tiene 54 años y es egresado de la Licenciatura en Derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México, cuenta con la especialidad en Derecho Fiscal por parte del Indetec y es Diplomado en Comercio Exterior por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Campus Chihuahua. Ha sido y es Presidente de la Academia de Estudios Fiscales de Chihuahua y funge como asesor de CANACINTRA y Presidente del Consejo Mexicano de la Carne.

Sr. Eugenio Baeza Montes

Consejero Propietario del Consejo de Administración y Director de la empresa Promotora Ganadera Tres Hermanos, S de R.L. de C.V., así como ganadero propietario de varios predios en el Estado de Chihuahua. Tiene 71 años y es Técnico Ganadero egresado del San Angelo College en el Estado de Texas, USA. Durante más de 46 años se ha dedicado a la crianza y engorda de ganado bovino y ha formado parte en varias ocasiones de los Consejos de Administración de Banca Serfin, la Unión Ganadera Regional de Chihuahua, de la Asociación Brangus, así como de diversas empresas.

Lic. Jorge Alberto Baeza Fares

Consejero Propietario del Consejo de Administración y Director del Área de Retail en GRUPO BAFAR. Tiene 38 años y es egresado de la Universidad de Las Cruces, Nuevo México; además cuenta con un Postgrado por parte de Harvard Business School. Fue Director de Promotora Ganadera Tres Hermanos y ha ocupado varios puestos en las empresas de la Compañía.

Sr. Walter Eldo Burr Bareño

Consejero Propietario del Consejo de Administración de GRUPO BAFAR. Tiene 66 años y fue Presidente del Consejo de Administración y Director General de GRUPO BURR durante más de 20 años.

Lic. Walter Burr Valenzuela

Consejero Propietario del Consejo de Administración y Director Comercial del Área de Productos de Consumo de GRUPO BAFAR. Tiene 36 años y es Licenciado en Mercadotecnia egresado del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (Campus Monterrey). Tiene estudios de Postgrado de Calidad Total en la Universidad La Salle y cuenta con una Maestría como Psicoterapeuta Gestalt. Trabajó durante 6 años en diferentes puestos dentro de GRUPO BURR.

Sr. Oscar Sepúlveda Márquez

Consejero Independiente del Consejo de Administración. Director y Presidente del Consejo de Administración de las empresas Auto Transportes del Real S.A. de C.V. y de Puertas Tarahumara, S.A. de C.V. Tiene 66 años y durante más de 36 años ha estado al frente de sus empresas, es miembro de varios Consejos de Administración y fue Presidente de CANACINTRA (Delegación Chihuahua).

Lic. Javier Leonardo Webb Moreno

Consejero Independiente del Consejo de Administración. Propietario y administrador de negocios de ganadería, bienes raíces, entre otros. Tiene 48 años, es Lic. en Administración de Empresas Agropecuarias, estudió en Las Cruces, Nuevo México, graduado en 1980. Cuenta con una experiencia de más de 20 años en el sector agropecuario y agroindustrial. Trabajó en el Grupo Webb, empresa empacadora ubicado en la ciudad de Monterrey, N.L. y en la engorda de ganado en la ciudad de Torreón.

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

Ing. Oscar F. Cázares Elías

Consejero Independiente del Consejo de Administración. Tiene 48 años de edad, estudió la carrera de Ingeniero Industrial y realizó estudios de Maestría en Dirección de Empresas en el IPADE. Desde 1999 fue designado Presidente y Director General de PepsiCo de México, S.A. y Pepsi-Cola Mexicana, S.A. Actualmente participa como miembro en Consejos de Administración de compañías tanto en México como en el extranjero así como del Board of Directors de

AMCHAM (American Chamber of Commerce) y se desempeña como miembro activo de diferentes patronatos enfocado a causas sociales.

Ing. Herminio Padrino Santos

Consejero Independiente del Consejo de Administración. Estudió la carrera de Ingeniero Industrial en la Universidad Iberoamericana. Tiene experiencia laboral de 24 años en el medio financiero. Actualmente se desempeña como consultor financiero independiente. Hasta el año 2002 fue socio de Capital Access, banqueros de inversión. Previamente colaboró como Director en GBM Grupo Bursátil Mexicano, Casa de Bolsa, asimismo, ha desempeñado cargos ejecutivos en las áreas de promoción y operación de empresas, tales como: Casa de Bolsa Banamex y Multivalores Casa de Bolsa, de la cual fue Socio y Director General.

Arq. Carlos Antonio Carvajal Lechuga

Consejero Independiente del Consejo de Administración. Estudió la carrera de Arquitectura en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (Campus Monterrey) y acaba de terminar un curso en el IPADE de Alta Administración de Empresas. Tiene una amplia experiencia laboral la cual inició desde 1974. Actualmente es Director General y Administrador Único de Crocsa Corporativo, S.A. de C.V.; teniendo a su cargo grandes proyectos como: hoteles, gimnasios, hospitales, maquiladoras, autoservicios, etc.

Sr. Salvador Álvarez Valdés

Consejero Independiente del Consejo de Administración. Es de nacionalidad española, tiene actualmente 41 años, es Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Complutense de Madrid, IPADE – AD2. Radica en México desde hace más de 11 años. Ha sido Presidente y Director General de Conagra Foods México (Grupo compuesto por Productos de Monte, Act II Verde Valle, Sigma Alimentos, Pam, Healthy Choice, etc.). Actualmente es miembro del Consejo de Administración de Corporativo Corvi y Director General de Organización Sahuayo, S.A. de C.V. desde hace 2 años, 7 meses.

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

Principales Ejecutivos de la Empresa:

Ing. Ricardo Anchondo Meza

Director de Proyectos y Logística

Ingeniero Industrial en Producción egresado del Instituto Tecnológico de Chihuahua. Actualmente tiene 42 años, y cuenta con experiencia laboral por más de 20 años en mantenimiento de equipo, diseño e implementación de procesos de cadena de suministro, elaboración y ejecución de proyectos de plantas industriales, balanceo de líneas de producción, entre otros. Ha colaborado para GRUPO BAFAR por más de 11 años, ocupando puestos de Gerente Nacional de Ingeniería y Proyectos, Gerente Nacional de Productividad y a partir del año 2003 ocupa el puesto de Director de Proyectos y Logística. Anteriormente, trabajó en Carnes Norteñas, Papelera de Chihuahua y Productos Magnéticos de Chihuahua.

C.P. David Ontiveros Román

Director de Administración

Tiene 48 años y es Contador Público egresado de la Universidad Autónoma de Chihuahua de la Facultad de Contabilidad y Administración, cuenta con 24 años de experiencia profesional ocupando diferentes puestos en la administración de la iniciativa privada, con 5 años de contralor de Hotel Hyatt Chihuahua, y con 19 años en diferentes puestos administrativos del GRUPO BAFAR.

Ing. Guadalupe Cárdenas Félix

Director de Calidad

Tiene 38 años y es Ingeniero Bioquímico con especialidad en alimentos, egresada del Instituto Tecnológico de Los Mochis. Tiene 16 años de experiencia profesional en el área de calidad desempeñando funciones relacionadas en la industria privada de giro alimenticio, siendo los puestos y lugares de trabajo los siguientes: Gerente Nacional de Calidad en GRUPO BAFAR, Gerente de Calidad en Nestlé S.A. de C.V., en Planta de Productos Cárnicos, Superintendente de Calidad en Nestlé S.A. de C.V., en Planta de Lácteos, Especialista de Calidad en Nestlé S.A. de C.V. en Planta de Lácteos.

Lic. Armando Moreno Barraza

Director de Recursos Humanos

Tiene 49 años y es LAE y Master en Administración con especialidad en Recursos Humanos. Cuenta con 27 años de experiencia profesional en Recursos Humanos en las empresas de Celulosa, Aglomerado, Hotelería, Industria Metalmecánica Automotriz, Textil, Maquiladora e Industria Alimenticia. Experto en Recursos Humanos y manejo de Relaciones Laborales con sindicatos.

C.P. Homero Valles Hernández

Director de Finanzas

Director de Finanzas de GRUPO BAFAR, desde hace más de 13 años. Tiene 63 años y es Contador Público egresado del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (Campus Monterrey). Fue Gerente de Auditoría en el Despacho Freysinnier Morín (Ahora Mancera) por 4 años; ocupó durante 12 años la Dirección de Finanzas en el Grupo Harinas, S.A. de C.V. y 4 años en el mismo puesto en el Grupo Forestal Industrial, S.A. de C.V.

Lic. Miriam Aular Montes

Director de Informática.

Directora de Centro de Competencia Tecnológica de GRUPO BAFAR desde hace 4 años. Es Licenciada en Administración Comercial, egresada de la Universidad Central de Venezuela en el año 1982, con sede en Caracas, Venezuela. Tiene Postgrado en Desarrollo Organizacional de la Universidad Católica Andrés Bello, en Caracas. Con amplia experiencia en el área de Consultoría Gerencial en empresas multinacionales como KPMG y Dana Venezuela ocupando posiciones de liderazgo en cada una de ellas por más de 7 años.

L.C. Sergio Garduño Herrera

Director de Auditoría Interna.

Tiene 47 años de edad y es Licenciado en Contaduría, egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México. Actualmente está cursando la Maestría en Finanzas en la Universidad Autónoma de Chihuahua. Tiene 21 años de experiencia profesional ocupando diferentes puestos tanto en la iniciativa privada como pública, siendo los puestos y lugares de trabajo los siguientes: Gerente Administrativo de Pondercel, S.A., de C.V., Director de Auditoría Fiscal del Gobierno del Estado de Chihuahua, Contralor de Autocamiones de Chihuahua, S.A. de C.V., Contralor de Puertas Tarahumaras, S.A. de C.V., Supervisor del despacho Galaz, Gómez, Morfin asociado con Deloitte & Touche.

Cabe aclarar que de los directivos que se mencionaron con anterioridad, cuentan con tenencia accionaria los siguientes:

- a) Oscar Eugenio Baeza Fares – Director General
- b) Guillermo Enrique Baeza Fares.- Director del Área de Productos de Consumo
- c) Jorge Alberto Baeza Fares.- Director del Área de Retail
- d) Eugenio Baeza Montes – Director de Promotora Ganadera Tres Hermanos, S. de R.L. de C.V.
- e) Walter Burr Valenzuela - Director Comercial del Área de Productos de Consumo

- f) Homero Valles Hernández – Director de Finanzas
- g) Rodolfo García Hernández – Director de Planta
- h) Ricardo Anchondo Meza – Director de Proyectos y Logística
- i) David Ontiveros Román – Director de Administración
- j) Miguel Angel Cano Méndez - Director de Planeación Estratégica y Nuevos Negocios
- k) Miriam Aular Montes – Director de Informática
- l) Armando Moreno Barraza – Director de Recursos Humanos
- m) Guadalupe Cárdenas Félix – Director de Calidad

En lo que se refiere a las compensaciones y prestaciones que en conjunto reciben de la emisora el consejo de administración y sus principales funcionarios, se informa lo siguiente:

* En cuanto al Consejo de Administración no reciben compensación ni prestación alguna por el desempeño de sus funciones.

* En relación a los principales funcionarios devengan una remuneración de acuerdo a sus puestos, esas remuneraciones son las cotizadas actualmente en el mercado empresarial tales como: sueldo, bono de desempeño (el cual tiene como máximo en caso de cumplimiento de metas de 4 meses de sueldo), gratificaciones de Navidad. La cantidad devengada por dichos conceptos representa aproximadamente \$1'991,231 mensuales, adicional a lo anterior, cuentan con diversas prestaciones como: automóvil, seguro de vida y seguro de gastos médicos mayores.

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

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

Los diez principales accionistas del Grupo se integran por:

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

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

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

3) Auditores

Los auditores externos de la empresa Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., nos han dictaminado en los últimos quince años. A partir del año 2004, la ratificación de contratación de los servicios de los auditores externos la emite el Consejo de Administración, una vez propuesta su contratación por el Comité de Auditoría que es el órgano intermedio que realiza la evaluación de los servicios, y en cada uno de los estados financieros auditados se ha emitido una opinión sin salvedades.

En el año del 2006 por el trabajo de auditoría a los estados financieros se pagaron \$1,661 Mil pesos, por la auditoría del IMSS se pagaron \$380 Mil pesos y por la revisión de diversos cálculos y trámites fiscales se pagaron de honorarios \$30 Mil pesos.

4) Operaciones con Personas Relacionadas y Conflicto de Intereses

A continuación se describen las transacciones o créditos relevantes que se han llevado en los últimos tres ejercicios, entre la Compañía y sus partes relacionadas:

1.-

Concepto	2006	2005	2004
(miles de pesos a diciembre de 2006)			
Pago de servicios por movimientos de mercancía	5,237	10,266	12,344
Pago de servicios ejecutivos	21,785	9,497	9,204
Pago de servicios de transporte	10,354	9,691	9,772
Pagos Anticipados	1,776	36,626	0

2.- Empresas que son controladas por los mismos accionistas de la emisora: Longhorn Warehouse Inc., por Pago de Servicios por Movimiento de Mercancía

3.- Empresas sobre las cuales la Compañía tiene influencia significativa: Servicios Corporativos Santa Anita, S.C., por Pago de Servicios Ejecutivos

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

5.- Administradores clave: Ninguno.

6.- Otras empresas en las que participen las personas descritas en los numerales 4 y 5: Ninguno

V. MERCADO ACCIONARIO

1) Estructura Accionaria

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

Al 31 de diciembre del 2006 se tiene 7'293,010 acciones compradas en tesorería. El promedio ponderado de las acciones en circulación en el 2006, fue de 309'712,644.

2) Comportamiento de la Acción en el Mercado de Valores

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

CLAVE	SERIE	FECHA	MAXIMO	MINIMO	PRECIO CIERRE	MENSUAL	TRIMESTRAL	ANUAL
						TOTAL VOLUMEN	TOTAL VOLUMEN	TOTAL VOLUMEN
BAFAR	B	31/12/1999	2.58	1.42	2.53			10,808,000
BAFAR	B	31/12/2000	2.83	2.48	2.67			3,884,000
BAFAR	B	31/12/2001	2.67	2.05	2.42			486,000
BAFAR	B	31/12/2002	3.40	2.33	3.33			2,983,000
BAFAR	B	31/12/2003	4.17	3.33	4.08			2,170,000
BAFAR	B	31/03/2004	5.55	4.07	5.55		1,657,800	
BAFAR	B	30/06/2004	5.68	5.55	5.68		101,800	
BAFAR	B	30/09/2004	5.71	5.68	5.71		131,700	
BAFAR	B	31/12/2004	5.88	5.67	5.87		2,395,850	4,287,150
BAFAR	B	31/03/2005	5.87	5.17	5.17		612,700	
BAFAR	B	30/06/2005	5.17	4.67	5.10		66,800	
BAFAR	B	30/09/2005	5.50	5.00	5.40		2,538,100	
BAFAR	B	31/12/2005	6.00	5.25	6.00		1,997,900	5,215,500
BAFAR	B	31/03/2006	6.40	5.60	6.30		4,270,590	
BAFAR	B	30/06/2006	6.40	6.10	6.20		5,825,400	
BAFAR	B	30/09/2006	6.70	6.10	6.70		359,600	
BAFAR	B	31/12/2006	9.00	6.70	9.00		13,873,100	24,328,690
BAFAR	B	31/01/2007	9.40	9.00	9.40		104,000	
BAFAR	B	28/02/2007	10.70	9.60	10.70		914,800	
BAFAR	B	31/03/2007	12.00	10.70	12.00		172,500	
BAFAR	B	30/04/2007	12.50	11.80	12.40		1,572,800	
BAFAR	B	31/05/2007	13.00	12.30	13.00		1,579,300	
BAFAR	B	15/06/2007	13.51	13.00	13.51		1,132,700	5,476,100

VI. ANEXOS

1) Estados Financieros Dictaminados

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

Estados financieros consolidados por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2006 y 2005, y Dictamen de los auditores independientes del 28 de febrero de 2007

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

Dictamen de los auditores independientes y estados financieros consolidados 2006 y 2005

Contenido	Página
Dictamen de los auditores independientes	1
Balances generales consolidados	2
Estados consolidados de resultados	3
Estados consolidados de variaciones en el capital contable	4
Estados consolidados de cambios en la situación financiera	5
Notas a los estados financieros consolidados	6

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

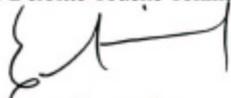
Hemos examinado los balances generales consolidados de Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias (la "Compañía") al 31 de diciembre de 2006 y 2005, y los estados consolidados de resultados, de variaciones en el capital contable y de cambios en la situación financiera, que les son relativos, por los años que terminaron en esas fechas. Dichos estados financieros son responsabilidad de la administración de la Compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestras auditorías.

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

Como se menciona en la Nota 3 a los estados financieros adjuntos, a partir del 1o. de enero de 2005, la Compañía adoptó las disposiciones de la norma de información financiera B-7 "Adquisición de negocios" ("B-7"). El efecto principal en el ejercicio 2005 por la aplicación de esta norma fue la amortización del total del saldo del exceso del valor contable sobre el costo de subsidiarias y negocios adquiridos, afectando los resultados del ejercicio por \$260,804 (miles de pesos), neto del efecto del impuesto sobre la renta diferido, el cual fue registrado como un efecto acumulado al inicio del ejercicio por cambio en norma de información financiera.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2006 y 2005, y los resultados de sus operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera, por los años que terminaron en esas fechas, de conformidad con las normas de información financiera mexicanas.

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



C. P. C. Efraim Bastida Medina
28 de febrero de 2007

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

Balances generales consolidados

Al 31 de diciembre de 2006 y 2005

(En miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2006)

Activo	2006	2005
Activo circulante:		
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 15,528	\$ 41,954
Cuentas por cobrar – Neto	541,402	386,251
Inventarios – Neto	348,325	358,777
Pagos anticipados		36,625
Total del activo circulante	<u>905,255</u>	<u>823,607</u>
Inmuebles, maquinaria y equipo – Neto	1,213,305	1,062,330
Otros activos, principalmente derechos de uso de marcas – Neto	<u>985,153</u>	<u>987,291</u>
Total	<u>\$ 3,103,713</u>	<u>\$ 2,873,228</u>
Pasivo y capital contable		
Pasivo circulante:		
Préstamos de instituciones financieras	\$ 184,859	\$ 25,484
Porción circulante del pasivo a largo plazo	79,827	84,420
Cuentas por pagar a proveedores	192,505	237,713
Impuestos y gastos acumulados	149,417	148,222
Total del pasivo circulante	<u>606,608</u>	<u>495,839</u>
Pasivo a largo plazo	161,138	248,381
Obligaciones laborales al retiro	9,479	9,287
Impuesto sobre la renta diferido	<u>160,528</u>	<u>391,516</u>
Total del pasivo	<u>937,753</u>	<u>1,145,023</u>
Compromisos y contingencias (Notas 16 y 17)		
Capital contable:		
Capital contable mayoritario	2,134,283	1,697,822
Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	31,677	30,383
Total del capital contable	<u>2,165,960</u>	<u>1,728,205</u>
Total	<u>\$ 3,103,713</u>	<u>\$ 2,873,228</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

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

Estados consolidados de variaciones en el capital contable

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2006 y 2005

(En miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2006, excepto importes por acción que se expresan en pesos)

	Capital social	Prima en venta de acciones	Utilidades retenidas	Reserva para recompra de acciones	Insuficiencia en la actualización del capital contable	Efecto acumulado inicial de impuesto sobre la renta diferido	Capital contable mayoritario	Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	Capital contable
Saldos al 1o. de enero de 2005	\$ 145,336	\$ 250,673	\$ 1,277,293	\$ 60,183	\$ (210,448)	\$ (176,993)	\$ 1,346,044	\$ 34,883	\$ 1,380,927
Compra de acciones propias	(1,294)			(15,405)			(16,699)		(16,699)
Dividendos pagados \$0.03 pesos por acción			(8,344)				(8,344)		(8,344)
Utilidad integral			400,087		(23,266)		376,821	(4,500)	372,321
Saldos al 31 de diciembre de 2005	144,042	250,673	1,669,036	44,778	(233,714)	(176,993)	1,697,822	30,383	1,728,205
Compra de acciones propias	(3,358)			(46,966)			(50,324)		(50,324)
Colocación de acciones propias compradas	1,713	4,341		19,473			25,527		25,527
Dividendos pagados \$0.06 pesos por acción			(19,066)				(19,066)		(19,066)
Aumento de la reserva de recompra			(77,256)	77,256					
Utilidad integral			498,740		(18,416)		480,324	1,294	481,618
Saldos al 31 de diciembre de 2006	<u>\$ 142,397</u>	<u>\$ 255,014</u>	<u>\$ 2,071,454</u>	<u>\$ 94,541</u>	<u>\$ (252,130)</u>	<u>\$ (176,993)</u>	<u>\$ 2,134,283</u>	<u>\$ 31,677</u>	<u>\$ 2,165,960</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados

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

Estados consolidados de cambios en la situación financiera

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2006 y 2005
(En miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2006)

	2006	2005
Operación:		
Utilidad antes de efecto acumulado al inicio del ejercicio por cambio en norma de información financiera	\$ 500,034	\$ 134,783
Más (menos) partidas que no requirieron (generaron) la utilización de recursos:		
Depreciación y amortización	81,650	68,736
Amortización del exceso del valor contable sobre el costo de subsidiarias y negocios adquiridos – neto		(379,002)
Pérdida por bajas y en venta de activos fijos	1,721	17,647
Obligaciones laborales al retiro – neto	192	646
Impuesto sobre la renta diferido	<u>(198,383)</u>	<u>136,970</u>
	385,214	(20,220)
Cambios en activos y pasivos de operación:		
(Aumento) disminución en:		
Cuentas por cobrar	(155,151)	(13,805)
Inventarios	(7,964)	(83,187)
Pagos anticipados	36,625	(36,626)
Intangibles, principalmente derechos de uso de marcas	2,138	(1,204)
Aumento (disminución) en:		
Cuentas por pagar a proveedores	(45,208)	18,931
Impuestos y gastos acumulados	<u>1,195</u>	<u>74,173</u>
Recursos generados por (utilizados en) la operación antes de efecto acumulado al inicio del ejercicio por cambio en norma de información financiera	216,849	(61,938)
Efecto acumulado al inicio del ejercicio por cambio en norma de información financiera		<u>260,804</u>
Recursos generados por la operación	<u>216,849</u>	<u>198,866</u>
Financiamiento:		
Préstamos de instituciones financieras – neto	159,375	(40,185)
(Pagos del) pasivo a largo plazo - neto	(91,836)	177,125
Compra de acciones propias	(50,324)	(16,699)
Colocación de acciones	25,527	
Dividendos pagados	<u>(19,066)</u>	<u>(8,344)</u>
Recursos generados por actividades de financiamiento	<u>23,676</u>	<u>111,897</u>
Inversión:		
Adquisición de inmuebles, maquinaria y equipo	(241,995)	(304,106)
Venta de maquinaria y equipo	7,649	10,501
Adquisición de acciones	<u>(32,605)</u>	<u></u>
Recursos utilizados en actividades de inversión	<u>(266,951)</u>	<u>(293,605)</u>
Efectivo y equivalentes de efectivo:		
(Disminución) aumento	(26,426)	17,158
Saldo al inicio del año	<u>41,954</u>	<u>24,796</u>
Saldo al final del año	<u>\$ 15,528</u>	<u>\$ 41,954</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

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

Notas a los estados financieros consolidados

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2006 y 2005

(En miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2006, excepto por la nota 15)

1. Actividades

Grupo Bafar, S. A. B. de C. V. (antes Grupo Bafar, S. A. de C. V.) y Subsidiarias (la “Compañía”) se dedican a la fabricación y venta de productos cárnicos y alimentos a través de canales de mayoreo y menudeo, y a la compra, engorda y venta de ganado en pie. A finales de 2006, la administración de la Compañía decidió reorganizar la estructura del Grupo para controlar sus operaciones por áreas de negocio. Esta reorganización no tuvo ningún efecto en la valuación de los activos consolidados.

2. Bases de presentación

- a. *Consolidación de estados financieros* - Los estados financieros consolidados incluyen los de Grupo Bafar y los de sus subsidiarias, cuya participación accionaria en su capital social se muestra a continuación.

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

Los saldos y operaciones intercompañías importantes, han sido eliminados en estos estados financieros consolidados.

- b. **Utilidad integral** – Es la modificación del capital contable durante el ejercicio por conceptos que no son distribuciones y movimientos del capital contribuido; se integra por la utilidad neta del ejercicio más otras partidas que representan una ganancia o pérdida del mismo período, las cuales se presentan directamente en el capital contable sin afectar el estado de resultados. En 2006 y 2005, las otras partidas de utilidad integral están representadas por la insuficiencia en la actualización del capital contable.

3. Resumen de las principales políticas contables

Nuevas normas de información financiera - A partir del 1o. de junio de 2004, la función y responsabilidad de la emisión de las Normas de Información Financiera (“NIF”), corresponde al Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera A. C. (“CINIF”). El CINIF decidió renombrar los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados que anteriormente emitía el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C. (“IMCP”), como NIF. Al 31 de diciembre de 2005 se habían emitido ocho NIF de la serie NIF A (de la NIF A-1 a la NIF A-8) que constituyen el Marco Conceptual, destinado a servir como sustento racional para el desarrollo de dichas normas, y como referencia en la solución de los problemas que surgen en la práctica contable y la NIF B-1, Cambios contables y correcciones de errores, que entraron en vigor a partir del 1o. de enero de 2006. La aplicación de las nuevas NIF no provocó modificaciones significativas en los estados financieros adjuntos ni en sus revelaciones.

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

- a. **Comparabilidad** – Los aspectos más importantes que afectan la comparabilidad de los estados financieros, son:
 - i. **Adquisición de activos intangibles** – El 30 de junio de 2006 y el 6 de noviembre de 2006, la Compañía adquirió el 100% de las acciones comunes de Proyectos Inmobiliarios Carne Mart, S. A. de C. V. e Instalaciones y Maquinaria Inmaq, S. A. de C. V. Mediante dichas adquisiciones la Compañía generó el derecho de utilizar en su operación la estructura legal y fiscal de dichas empresas, generando un beneficio a través de la valuación del impuesto sobre la renta diferido por \$183,439.
 - ii. **Adquisición de negocios** – A partir del 1o. de enero de 2005, la Compañía adoptó las disposiciones de la norma de información financiera B-7 “Adquisición de negocios” (“B-7”). El B-7 proporciona reglas para el tratamiento contable de adquisiciones de negocios e inversiones en entidades asociadas y establece, entre otros aspectos: a) la adopción del método de compra como única regla de valuación de estas operaciones; b) el crédito mercantil que surge de una entidad adquirida, no debe amortizarse y debe sujetarse al menos anualmente, a pruebas de deterioro de acuerdo con la norma C-15 “Deterioro en el valor de los activos de larga duración y su disposición”, c) el exceso del valor en libros sobre el costo de las acciones de subsidiarias o asociadas pendiente de amortizar a la fecha de entrada en vigor de esta norma de información financiera, debe ser considerado de inmediato en los resultados del ejercicio), y d) se dan reglas para el tratamiento contable de transferencias de activos o intercambio de acciones entre entidades bajo control común, así como de adquisición de interés minoritario, cuyos efectos se registran en el capital contable.

El efecto principal en el ejercicio 2005 por la aplicación de esta norma, fue la amortización del saldo total del exceso del valor contable sobre el costo de subsidiarias y negocios adquiridos, afectando los resultados del ejercicio por \$260,804, neto del efecto del impuesto sobre la renta diferido.

Cambio en políticas contables:

Indemnizaciones al término de la relación laboral – A partir del 1o. de enero de 2005, la Compañía también adoptó la nueva disposición de la norma de información financiera D-3, Obligaciones laborales (“D-3”), relativa al reconocimiento del pasivo por indemnizaciones por terminación de la relación laboral por causas distintas de reestructuración, las cuales se registran de acuerdo a estimaciones de la administración de la Compañía. El D-3 permite la opción de reconocer en forma inmediata en los resultados del ejercicio el activo o pasivo de transición que resulte, o su amortización de acuerdo a la vida laboral remanente promedio de los trabajadores. Hasta 2004, las indemnizaciones por este concepto se cargaban a los resultados cuando se tomaba la decisión de pagarlas. La adopción de esta nueva norma no tuvo efectos importantes en la situación financiera y resultados de operación de la Compañía.

- b. **Reconocimiento de los efectos de la inflación** – La Compañía reconoce los efectos de la inflación actualizando sus estados financieros en términos de pesos de poder adquisitivo de la fecha del último balance general que se presenta. En consecuencia, los estados financieros del año anterior que se presentan para efectos comparativos, también han sido actualizados en términos del mismo poder adquisitivo y sus cifras difieren de las originalmente presentadas. El reconocimiento de los efectos de la inflación resulta principalmente, en ganancias o pérdidas por inflación sobre partidas no monetarias y monetarias, que se presentan en los estados financieros bajo los dos rubros siguientes:
 - i. **Insuficiencia en la actualización del capital contable** - Se integra del resultado por posición monetaria acumulado hasta la primera actualización y la pérdida por tenencia de activos no monetarios que representa el cambio en el nivel específico de precios que se incrementó por debajo de la inflación.
 - ii. **Resultado por posición monetaria** - Representa la erosión del poder adquisitivo de las partidas monetarias originada por la inflación; se calcula aplicando factores derivados del Índice Nacional de Precios al Consumidor (“INPC”) a la posición monetaria neta mensual. La ganancia se origina de mantener una posición monetaria pasiva neta.
- c. **Efectivo y equivalentes de efectivo** – Consisten principalmente en depósitos bancarios en cuentas de cheques e inversiones diarias de excedentes de efectivo con disponibilidad inmediata. Se valúan a su valor nominal y los rendimientos que se generan se reconocen en los resultados conforme se devengan.
- d. **Inventarios y costo de ventas** – Los inventarios de productos terminados, materias primas, refacciones y materiales se valúan al menor de su costo de reposición utilizando el precio de la última compra o valor de realización. El inventario de ganado en pie se valúa a su valor neto de realización; la diferencia entre el costo de adquisición del ganado y el valor neto de realización se reconoce en los resultados. El costo de ventas se actualiza utilizando el costo de reposición al momento de su venta.
- e. **Inmuebles, maquinaria y equipo** – Se registran al costo de adquisición y se actualizan aplicando factores derivados del INPC. En el caso de activos fijos de origen extranjero su costo de adquisición se actualiza con la inflación del país de origen y se considera la fluctuación del peso mexicano con relación a la moneda de dicho país de origen. La depreciación y amortización se calculan conforme al método de línea recta con base en la vida útil remanente de los activos, como sigue:

	Años promedio	
	2006	2005
Edificios	20	21
Adaptaciones en locales arrendados	10	10
Maquinaria y equipo industrial	9	10
Equipo de transporte	3	3
Equipo de cómputo	2	2
Mobiliario y equipo de oficina	5	6

- f. ***Deterioro de activos de larga duración en uso*** – La Compañía revisa el valor en libros de los activos de larga duración en uso, ante la presencia de algún indicio de deterioro que pudiera indicar que el valor en libros de los mismos pudiera no ser recuperable, considerando el mayor del valor presente de los flujos netos de efectivo futuros o el precio neto de venta en el caso de su eventual disposición. El deterioro se registra si el valor en libros excede al mayor de los valores antes mencionados. Los indicios de deterioro que se consideran para estos efectos son, entre otros, las pérdidas de operación o flujos de efectivo negativos en el período si es que están combinados con un historial o proyección de pérdidas, depreciaciones y amortizaciones cargadas a resultados que en términos porcentuales, en relación con los ingresos, sean substancialmente superiores a las de ejercicios anteriores, efectos de obsolescencia, reducción en la demanda de los productos que se fabrican, competencia y otros factores económicos y legales.
- g. ***Derechos de uso de marcas*** – Se registran al costo de adquisición y se reexpresan aplicando el INPC. Los derechos de uso de marcas, por ser activos intangibles de vida indefinida no se amortizan, pero su valor se sujeta a pruebas de deterioro. Hasta el 31 de diciembre de 2002, fueron amortizados con base en una vida útil máxima de 10 y 4 años, respectivamente.
- h. ***Obligaciones laborales al retiro*** – El pasivo por primas de antigüedad e indemnizaciones por terminación de la relación laboral se registra conforme se devenga. Los principios de contabilidad requieren que la valuación de dicho pasivo se efectúe con base en el método de crédito unitario proyectado utilizando tasas de interés reales; sin embargo, la administración de la Compañía lo calcula con base en estimaciones que consideran los sueldos actuales y la probabilidad de tener que pagar dicho pasivo. En opinión de la administración de la Compañía, la diferencia que pudiera resultar entre los dos cálculos no es importante respecto a los estados financieros en su conjunto.
- i. ***Provisiones*** – Se reconocen cuando se tiene una obligación presente como resultado de un evento pasado, que probablemente resulte en la salida de recursos económicos y que pueda ser estimada razonablemente.
- j. ***Impuesto sobre la renta, impuesto al activo y participación de los trabajadores en las utilidades*** El impuesto sobre la renta (ISR) y la participación de los trabajadores en las utilidades (PTU), se registran en los resultados del año en que se causan, y se reconoce el ISR diferido proveniente de las diferencias temporales que resultan de la comparación de los valores contables y fiscales de los activos y pasivos, y en su caso, se incluye el beneficio de las pérdidas fiscales por amortizar. El ISR diferido activo se registra sólo cuando existe alta probabilidad de que pueda recuperarse. Se reconoce la PTU diferida proveniente de las diferencias temporales entre el resultado contable y la renta gravable, sólo cuando se pueda presumir razonablemente que van a provocar un pasivo o beneficio, y no exista algún indicio de que vaya a cambiar esa situación, de tal manera que los pasivos o los beneficios no se materialicen.
- El impuesto al activo (“IMPAC”) pagado que se espera recuperar, se registra como un anticipo de ISR y se presenta en el balance general disminuyendo el pasivo por ISR diferido.
- k. ***Operaciones en moneda extranjera*** – Las operaciones en moneda extranjera se registran al tipo de cambio vigente a la fecha de su celebración. Los activos y pasivos monetarios en moneda extranjera se valúan en moneda nacional al tipo de cambio vigente a la fecha de los estados financieros. Las fluctuaciones cambiarias se registran en los resultados.
- l. ***Reconocimiento de ingresos*** – Los ingresos se reconocen en el período en el que se transfieren los riesgos y beneficios de los inventarios a los clientes que los adquieren, lo cual generalmente ocurre cuando se entregan dichos inventarios en cumplimiento de sus pedidos.
- m. ***Utilidad por acción*** – La utilidad básica por acción ordinaria se calcula dividiendo la utilidad neta mayoritaria entre el promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante el ejercicio. La utilidad por acción diluida se determina ajustando la utilidad neta mayoritaria y las acciones ordinarias, bajo el supuesto de que se realizarían los compromisos de la entidad para emitir o intercambiar sus propias acciones.

4. Efectivo y equivalentes de efectivo

	2006	2005
Efectivo	\$ 1,478	\$ 30,005
Equivalentes de efectivo	<u>14,050</u>	<u>11,949</u>
	<u>\$ 15,528</u>	<u>\$ 41,954</u>

5. Cuentas por cobrar

	2006	2005
Clientes	\$ 397,310	\$ 330,307
Estimación para cuentas de cobro dudoso	<u>(3,511)</u>	<u>(4,407)</u>
	393,799	325,900
Impuestos por recuperar	132,067	46,634
Otras	<u>15,536</u>	<u>13,717</u>
	<u>\$ 541,402</u>	<u>\$ 386,251</u>

6. Inventarios

	2006	2005
Productos terminados	\$ 207,402	\$ 208,722
Ganado en pie	26,729	45,025
Materia prima	80,367	70,304
Refacciones y materiales	13,272	13,251
Estimación para inventarios obsoletos	<u>(613)</u>	<u>(613)</u>
	327,770	336,689
Anticipo a proveedores	828	1,290
Mercancías en tránsito	<u>19,727</u>	<u>20,798</u>
	<u>\$ 348,325</u>	<u>\$ 358,777</u>

7. Inmuebles, maquinaria y equipo

	2006	2005
Edificios	\$ 400,557	\$ 358,148
Adaptaciones en locales arrendados	135,187	96,573
Maquinaria y equipo industrial	591,254	524,608
Equipo de transporte	120,918	112,907
Equipo de cómputo	85,540	70,527
Mobiliario y equipo de oficina	<u>62,111</u>	<u>53,731</u>
	1,395,567	1,216,494
Depreciación y amortización acumulada	<u>(447,176)</u>	<u>(372,657)</u>
	948,391	843,837
Terrenos	140,502	151,413
Construcciones en proceso	<u>124,412</u>	<u>67,080</u>
	<u>\$ 1,213,305</u>	<u>\$ 1,062,330</u>

Existe maquinaria y equipo otorgada en garantía del pasivo bancario a largo plazo (ver Nota 9).

8. Otros activos, principalmente derechos de uso de marcas

	2006	2005
Derechos de uso de marcas	\$ 1,227,282	\$ 1,227,282
Otros, principalmente depósitos en garantía	<u>37,243</u>	<u>39,381</u>
	1,264,525	1,266,663
Amortización acumulada hasta el 31 de diciembre de 2002	<u>(279,372)</u>	<u>(279,372)</u>
	<u>\$ 985,153</u>	<u>\$ 987,291</u>

9. Pasivo a largo plazo

	2006	2005
Préstamo refaccionario en moneda nacional, garantizado con la maquinaria adquirida con el préstamo con un valor de \$35,000; devenga intereses a la tasa THIE más 1.15 puntos porcentuales, menos 1.75 puntos porcentuales otorgados por FIRA (tasa efectiva del 8.41% y 9.62% anual promedio en 2006 y 2005, respectivamente).	\$ 23,336	\$ 31,552
Préstamo refaccionario en moneda nacional, al 9.82% de interés anual fijo, garantizado con la maquinaria adquirida con el préstamo con un valor de \$100,000.	77,899	101,750
Préstamo simple en moneda nacional, al 9.62% de interés anual fijo garantizado por Intercarnes, S. A. de C. V.	80,000	104,053
Préstamo refaccionario en moneda nacional, garantizado con la maquinaria adquirida con el préstamo con un valor de \$25,000; devenga intereses a la tasa THIE más 1.5 puntos porcentuales (tasa efectiva anual promedio del 9.41% en 2005).		2,229
Préstamo simple en moneda nacional, garantizado con maquinaria y equipo con valor de \$30,000; devenga intereses a la tasa CETES más 0.4 puntos porcentuales (tasa efectiva anual promedio del 7.72% y 9.11% en 2006 y 2005, respectivamente).	6,430	15,605
Préstamo refaccionario en moneda nacional, al 7.5% de interés anual fijo garantizado con la maquinaria adquirida con el préstamo con un valor de \$78,750.	38,065	55,994
Préstamo refaccionario en moneda nacional garantizado con la maquinaria adquirida con el préstamo con un valor de \$27,700; devenga intereses a la tasa THIE más 1.5 puntos porcentuales (tasa efectiva anual promedio del 7.20% y 9.03% en 2006 y 2005, respectivamente).	<u>15,235</u>	<u>21,618</u>
Pasivo a largo plazo	240,965	332,801
Menos - Porción circulante	<u>(79,827)</u>	<u>(84,420)</u>
	<u>\$ 161,138</u>	<u>\$ 248,381</u>

Los contratos correspondientes, en sus cláusulas restrictivas establecen limitaciones para enajenar o gravar el activo fijo cuando represente más de 10% del capital contable; la obligación de mantener ciertas razones financieras; la obligación de no contratar pasivos con costo financiero cuyos montos y garantías pudieran modificar las obligaciones de dicho contrato; el otorgar préstamos o garantías a terceros o empresas filiales que pudieran afectar las obligaciones de pago; la de no fusionarse o escindirse sin la autorización previa y la de no gravar ni otorgar en garantía activos fijos sin previa autorización. Dichas cláusulas han sido cumplidas al 31 de diciembre de 2006.

Los vencimientos del pasivo a largo plazo al 31 de diciembre de 2006, son:

2008	\$	68,179
2009		56,294
2010		<u>36,665</u>
	\$	<u>161,138</u>

10. Capital contable

a. El capital contable al 31 de diciembre de 2006 y 2005 se integra como sigue:

	2006		2005	
	Número de Acciones	Valor Nominal	Número de Acciones	Valor Nominal
Capital fijo				
Serie B	120,000,000	\$ 20,000	120,000,000	\$ 20,000
Capital variable				
Serie B	<u>188,152,886</u>	<u>31,362</u>	<u>191,709,686</u>	<u>32,974</u>
Total	<u>308,152,886</u>	<u>\$ 51,362</u>	<u>311,709,686</u>	<u>\$ 52,974</u>

En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 20 de diciembre de 2004, se acordó una división de las acciones que se encuentran en circulación (split), mediante la emisión y entrega a los accionistas de 6 nuevas acciones por cada una de las que fueran titulares, con efectos a partir del mes de junio de 2005.

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

- b. En Asamblea Ordinaria de Accionistas celebrada el 27 de abril de 2006, se acordó un decreto de dividendos de \$19,066 (\$18,508 pesos históricos).
- c. En Asamblea Ordinaria de Accionistas celebrada el 27 de abril de 2006, se acordó un aumento de la reserva del fondo de recompra de acciones de \$77,256 (\$75,000 pesos históricos).
- d. Durante el ejercicio de 2006, la Compañía compró 7,282,400 acciones de su capital social por \$50,324 (\$49,830 pesos históricos).
- e. Durante el ejercicio de 2006, la Compañía colocó entre el público inversionista 3,725,600 acciones propias que se habían comprado anteriormente (acciones en tesorería) en \$25,527 (\$25,152 pesos históricos).
- f. En Asamblea Ordinaria de Accionistas celebrada el 22 de abril de 2005, se acordó un decreto de dividendos de \$8,344 (\$7,823 pesos históricos).

- g. Durante el ejercicio de 2005, la Compañía compró 2,823,400 acciones de su capital social por \$16,699 (\$15,716 pesos históricos).
- h. El saldo de las acciones recompradas al 31 de diciembre de 2006 y 2005 asciende a 7,293,010 y 3,736,210, respectivamente. El promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante 2006 y 2005 fue de 309,712,644 y 312,934,548, respectivamente.
- i. Las utilidades retenidas incluyen la reserva legal. De acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles, de las utilidades netas del ejercicio debe separarse un 5% como mínimo para formar la reserva legal, hasta que su importe ascienda al 20% del capital social a valor nominal. La reserva legal puede capitalizarse, pero no debe repartirse a menos que se disuelva la sociedad, y debe ser reconstituida cuando disminuya por cualquier motivo. Al 31 de diciembre de 2006 y 2005, la reserva legal a valor nominal asciende a \$10,272 y \$10,595, respectivamente.
- j. La distribución del capital contable, excepto por los importes actualizados del capital social aportado y de las utilidades retenidas fiscales, causará el impuesto sobre la renta sobre dividendos a cargo de la Compañía a la tasa vigente al momento de su distribución. El impuesto que se pague por dicha distribución, se podrá acreditar contra el impuesto sobre la renta del ejercicio en el que se pague el impuesto sobre dividendos y en los dos ejercicios inmediatos siguientes, contra el impuesto del ejercicio y los pagos provisionales de los mismos.
- k. Los saldos de las cuentas fiscales del capital contable al 31 de diciembre son:

	2006	2005
Cuenta de capital de aportación	\$ 142,397	\$ 144,042
Cuenta de utilidad fiscal neta	<u> </u>	<u>6,092</u>
Total	<u>\$ 142,397</u>	<u>\$ 150,134</u>

11. Obligaciones laborales al retiro

El costo neto del período por las obligaciones derivadas de las primas de antigüedad e indemnizaciones al personal por terminación de la relación laboral, ascendió a \$192 y \$1,060 en 2006 y 2005, respectivamente. Otras revelaciones que requieren las disposiciones contables se consideran poco importantes.

12. Saldos y operaciones en moneda extranjera

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

	2006	2005
En miles de dólares estadounidenses:		
Activos monetarios	241	140
Pasivos monetarios	<u>(12,808)</u>	<u>(14,317)</u>
Posición corta	<u>(12,567)</u>	<u>(14,177)</u>
Equivalentes en pesos	<u>\$ (136,100)</u>	<u>\$ (151,836)</u>
En miles de euros:		
Activos monetarios	4	
Pasivos monetarios	<u>(186)</u>	<u>(209)</u>
Posición corta	<u>(182)</u>	<u>(209)</u>
Equivalentes en pesos	<u>\$ (2,615)</u>	<u>\$ (2,667)</u>

b. Activos no monetarios de origen extranjero al 31 de diciembre de 2006:

	Moneda	Saldos en moneda extranjera (En miles)	Equivalente en moneda nacional
Inventarios	Dólar estadounidense	14,439	\$ 156,297
	Euro	117	1,679
Edificios	Dólar estadounidense	8	87
	Dólar estadounidense	6,346	68,694
Maquinaria y equipo industrial y material para construcción	Euro	351	5,051
	Peseta española	130	11
	Franco Suizo	197	1,744
	Dólar estadounidense	36	390
Mobiliario y equipo de oficina	Dólar estadounidense	106	1,147
Equipo de transporte	Dólar estadounidense	651	7,047

c. Las operaciones en moneda extranjera fueron como sigue:

	2006	2005
	(En miles de dólares estadounidenses)	
Ventas de exportación	1,526	5,492
Compras de importación	138,575	112,804

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

	31 de diciembre de		28 de febrero de
	2006	2005	2007
Dólar estadounidense	\$ 10.83	\$ 10.71	\$ 11.17
Franco Suizo	8.83	8.19	9.06
Peseta española	.08		.08
Euro	14.37	12.76	14.91

13. Transacciones con partes relacionadas

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

	2006	2005
Pago de servicios por movimiento de mercancía	\$ 5,237	\$ 10,266
Pago de servicios ejecutivos	21,785	9,497
Pago de servicios de transporte	10,354	9,691
Pagos anticipados		36,626
Ventas	1,776	

14. Impuesto sobre la renta, impuesto al activo y participación de los trabajadores en las utilidades

La Compañía está sujeta al ISR y al IMPAC. El ISR se calcula considerando como gravables o deducibles ciertos efectos de la inflación, tales como la depreciación calculada sobre valores en pesos constantes y se acumula o deduce el efecto de la inflación sobre ciertos pasivos y activos monetarios a través del ajuste anual por inflación, el cual es similar en concepto al resultado por posición monetaria. En el año de 2005 la tasa fue 30%; en 2006 29%, y a partir de 2007 será 28%; por las modificaciones a las leyes fiscales en vigor a partir de 2007, se puede obtener un crédito fiscal equivalente al 0.5% o 0.25% del resultado fiscal, cuando se trate de contribuyentes dictaminados para efectos fiscales y cumplan con ciertos requisitos. Para efectos de ISR, a partir de 2005 se deduce el costo de ventas en lugar de las adquisiciones de inventarios y en dicho año se permitió optar por acumular en un período de 4 a 12 años los inventarios al 31 de diciembre de 2004, determinados con base en las reglas fiscales de acuerdo con su rotación. El saldo de los inventarios antes mencionados se disminuyó de las pérdidas fiscales por amortizar. A partir de 2006 se disminuye en su totalidad la participación a los trabajadores en las utilidades que se paga.

El IMPAC se causa a razón del 1.8% del promedio neto de la mayoría de los activos (a valores actualizados) y de ciertos pasivos incluyendo los pasivos bancarios y con extranjeros, y se paga únicamente por el monto en que exceda al ISR del año; cualquier pago que se efectúe es recuperable contra el monto en que el ISR exceda al IMPAC en los diez ejercicios subsecuentes. A partir de 2007, la tasa del IMPAC será del 1.25% sobre el valor del activo del ejercicio, sin que se pueda disminuir del mismo, el importe de las deudas.

a. El beneficio de ISR (ISR) se integra como sigue:

	2006	2005
ISR diferido	<u>\$ 198,383</u>	<u>\$ (75,816)</u>

Para la determinación del ISR diferido al 31 de diciembre de 2006 y 2005, la Compañía aplicó a las diferencias temporales las tasas aplicables, de acuerdo a su fecha estimada de reversión.

- b. La conciliación de la tasa legal del ISR y la tasa efectiva expresada como un porcentaje de la utilidad antes de ISR del ejercicio de 2006 y 2005 se muestra a continuación.

	2006	2005
Tasa legal	29%	30%
Más efecto de diferencias permanentes, principalmente gastos no deducibles	1	3
Más variación en la estimación para valuación del beneficio de pérdidas fiscales por amortizar		2
Menos efecto por la valuación de derechos intangibles por acciones adquiridas	(61)	
Menos efecto por la reestructura organizacional	(28)	
Otros	<u>(7)</u>	<u>1</u>
Tasa efectiva	<u>(66) %</u>	<u>36 %</u>

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

	2006	2005
ISR diferido activo:		
Efecto de pérdidas fiscales por amortizar	\$ 254,629	\$ 81,311
Otros		<u>15,041</u>
ISR diferido activo	<u>254,629</u>	<u>96,352</u>
ISR diferido pasivo:		
Inventario contable	(6,765)	(99,975)
Inmuebles, maquinaria y equipo	(115,248)	(96,363)
Otros	(14,440)	(13,399)
Amortización acumulada del exceso del valor contable sobre el costo de subsidiarias y negocios adquiridos y de los derechos de uso de marcas	<u>(262,348)</u>	<u>(262,340)</u>
ISR diferido pasivo	<u>(398,801)</u>	<u>(472,077)</u>
Impuesto al activo pagado por recuperar	2,071	1,968
Estimación para valuación del activo por pérdidas fiscales pendientes de amortizar	(16,356)	(15,791)
Estimación para valuación del activo por impuesto diferido originado por el impuesto al activo pagado por recuperar	<u>(2,071)</u>	<u>(1,968)</u>
Pasivo a largo plazo, neto	<u>\$ (160,528)</u>	<u>\$ (391,516)</u>

- d. Los beneficios de las pérdidas fiscales actualizadas pendientes de amortizar y el IMPAC por recuperar por los que ya se ha reconocido parcialmente el activo por ISR diferido y un pago anticipado por ISR, respectivamente, pueden recuperarse cumpliendo con ciertos requisitos. Los años de vencimiento y sus montos actualizados al 31 de diciembre de 2006 son:

Año de vencimiento	Pérdidas amortizables	IMPAC recuperable
2016	\$ 7,083	\$ 103
2015	31,901	105
2014	67,406	108
2013	144,383	161
2007 al 2012	<u>683,883</u>	<u>1,594</u>
	<u>\$ 934.656</u>	<u>\$ 2.071</u>

En la determinación del impuesto sobre la renta diferido según los incisos anteriores no se incluyeron los efectos de las pérdidas fiscales por amortizar e impuesto al activo, por \$16,356 y \$2,071, respectivamente, porque no existe una alta probabilidad de que puedan recuperarse.

15. Utilidad por acción

- a. La utilidad por acción al 31 de diciembre de 2006, se integra como sigue:

	(I)	(II)
Utilidad neta mayoritaria	<u>\$ 498,740</u>	<u>\$ 498,740</u>
Promedio ponderado de acciones	<u>309,712,644</u>	<u>309,712,644</u>
Utilidad básica por acción de accionistas mayoritarios (en pesos)	<u>\$ 1.61</u>	<u>\$ 1.61</u>

- (I) Utilidad básica por acción ordinaria.
(II) Utilidad por acción diluida.

- b. La utilidad por acción al 31 de diciembre de 2005, se integra como sigue:

	(I)	(II)
Utilidad mayoritaria antes de efecto acumulado al inicio del ejercicio por cambio en norma de información financiera	<u>\$ 139,283</u>	<u>\$ 139,283</u>
Utilidad neta mayoritaria	<u>\$ 400,087</u>	<u>\$ 400,087</u>
Promedio ponderado de acciones	<u>312,934,548</u>	<u>312,934,548</u>
Utilidad básica por acción de accionistas mayoritarios (en pesos) antes de efecto acumulado al inicio del ejercicio por cambio en norma de información financiera	<u>\$.45</u>	<u>\$.45</u>
Utilidad básica por acción de accionistas mayoritarios (en pesos)	<u>\$ 1.28</u>	<u>\$ 1.28</u>

- (I) Utilidad básica por acción ordinaria.
(II) Utilidad por acción diluida.

16. Compromisos

La Compañía arrienda varios edificios que ocupa como tiendas para la venta de sus productos en diferentes ciudades donde están ubicadas sus sucursales. Los gastos por renta ascendieron a \$14,417 en 2006 y \$16,780 en 2005; los contratos de arrendamiento son por un plazo forzoso de un período determinado y establecen los siguientes pagos mínimos:

Años	Importe
2007	\$ 9,112
2008	8,835
2009	8,318
2010	7,365
Años posteriores	<u>20,878</u>
Total	<u>\$ 54,508</u>

17. Contingencias

- Al 31 de diciembre de 2006, se encontraban en proceso varios juicios laborales, así como algunos de menos de importancia con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y el Instituto Mexicano del Seguro Social, en los cuales la Compañía actúa como demandada. Sin embargo, la Compañía no ha registrado una provisión porque en opinión de la Administración y de sus asesores legales, ésta cuenta con elementos para obtener resoluciones favorables. El monto del pasivo no registrado asciende a \$14,390 aproximadamente.
- La Compañía, al igual que sus activos, no está sujeto, con excepción a lo señalado en párrafos anteriores, a acción alguna de tipo legal que no sean los de rutina y propios de su actividad.

18. Información por segmentos de negocio

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

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

19. Nuevos pronunciamientos contables

Con la entrada en vigor a partir del 1o. de enero de 2006 de la serie NIF-A que integra el Marco Conceptual según se menciona en la Nota 3, algunas disposiciones generaron divergencias con las NIF particulares en vigor, por lo que el CINIF emitió en marzo de 2006, la Interpretación a las Normas de Información Financiera (“INIF”) Número 3, Aplicación inicial de las NIF, estableciendo que de manera transitoria debe atenderse a lo establecido en las NIF particulares que aún no han sido modificadas, mientras se termina su proceso de adaptación con el Marco Conceptual. Por lo tanto, en 2006, por ejemplo, aún no se requiere la clasificación de los ingresos, costos y gastos del estado de resultados, en ordinarios y no ordinarios, y que las otras partidas integrales que forman parte del capital contable se reciclen al estado de resultados al momento de realizarse los activos netos que les dieron origen.

Continuando con el objetivo de avanzar hacia una mayor convergencia con las normas de información financiera a nivel internacional, el 22 de diciembre de 2006 el CINIF promulgó las siguientes NIF, que entran en vigor para ejercicios que inicien a partir del 1o. de enero de 2007:

NIF B-3, Estado de resultados
NIF B-13, Hechos posteriores a la fecha de los estados financieros
NIF C-13, Partes relacionadas
NIF D-6, Capitalización del resultado integral de financiamiento

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

La NIF B-3, Estado de resultados, establece las normas generales para la presentación y estructura del estado de resultados, los requerimientos mínimos de su contenido y las normas generales de revelación. En congruencia con lo establecido en la NIF A-5, Elementos básicos de los estados financieros, establece la nueva clasificación de los ingresos, costos y gastos, en ordinarios y no ordinarios. Los ordinarios, aún cuando no sean frecuentes, son los que se derivan de las actividades primarias que representan la principal fuente de ingresos para la entidad, y los no ordinarios se derivan de actividades que no representan la principal fuente de ingresos. En consecuencia, se eliminó la clasificación de ciertas operaciones como especiales y extraordinarias, que establecía el anterior Boletín B-3. Como parte de la estructura del estado de resultados, se establece que se deben presentar en primer orden las partidas ordinarias y, cuando menos, los niveles de utilidad o pérdida antes de impuestos a la utilidad, utilidad o pérdida antes de las operaciones discontinuadas, en caso de existir, y la utilidad o pérdida neta. La NIF B-3 no requiere, aunque tampoco lo prohíbe, que se presente el nivel de utilidad de operación. En este caso, el rubro de otros ingresos (gastos), se presenta inmediatamente antes de la Utilidad de operación. Para la presentación de las partidas de costos y gastos, se pueden clasificar por función, por naturaleza o una combinación de ambas. Cuando se clasifican por función, la NIF B-3 indica que se puede presentar el nivel de utilidad bruta. La participación de los trabajadores en la utilidad ahora debe presentarse como gasto ordinario por lo que ya no debe reconocerse como un impuesto a la utilidad. Las partidas especiales mencionadas en algunas NIF particulares, ahora deben formar parte del rubro de otros ingresos y gastos, y las antes denominadas partidas extraordinarias, deben formar parte de las partidas no ordinarias.

La NIF B13, Hechos posteriores a la fecha de los estados financieros, requiere que las reestructuraciones de activos y pasivos, y renuncias por los acreedores a ejercer su derecho de hacer exigible los adeudos en caso de incumplimiento por parte de la Compañía con compromisos de contratos de deuda, que ocurren en el período entre la fecha de los estados financieros y la de su emisión, sólo se revelen en las notas y que se reconozcan en los estados financieros en el período en que realmente se lleven a cabo. Anteriormente, estos hechos se reconocían en los estados financieros en lugar de sólo revelarlos. La NIF A-7, Presentación y revelación, en vigor a partir del 1o. de enero de 2006, requiere, entre otros asuntos, que se revele la fecha en que fue autorizada la emisión de los estados financieros y nombre del o los funcionarios u órgano(s) de la administración que la autorizaron; en esta NIF B-13, se establece que si los propietarios de la entidad u otros, tienen facultades para modificar los estados financieros, la entidad debe revelar este hecho. La aprobación posterior de los estados financieros por los accionistas u otro órgano, no modifica el periodo posterior, el cual termina cuando se autoriza la emisión de los mismos.

La NIF C-13, Partes relacionadas, amplía el concepto de partes relacionadas para incluir, a) el negocio conjunto en el que participa la entidad informante; b) los familiares cercanos del personal gerencial clave o directivos relevantes; y c) el fondo derivado de un plan de remuneraciones por obligaciones laborales. Establece que deben hacerse ciertas revelaciones, como sigue: a) la relación entre las entidades controladora y subsidiaria, con independencia de que se hayan tenido o no operaciones entre ellas en el periodo; b) que las condiciones de las contraprestaciones por operaciones celebradas con partes relacionadas son equivalentes a las de operaciones similares realizadas con otras partes independientes a la entidad informante, sólo si cuenta con los elementos suficientes para demostrarlo; c) los beneficios al personal gerencial clave o directivos relevantes de la compañía, y d) el nombre de la controladora directa, y si fuera diferente, el de la controladora principal de la entidad económica a la que pertenece. Los estados financieros comparativos de períodos anteriores, deben revelar en sus notas lo referente a las nuevas disposiciones contenidas en esta NIF C-13.

La NIF D-6, Capitalización del resultado integral de financiamiento, establece normas generales de capitalización, que incluyen tratamientos específicos para financiamientos en moneda nacional y extranjera o una combinación de ambos. Algunas normas son: a) Es obligatoria la capitalización del resultado integral de financiamiento (“RIF”) directamente atribuible a la adquisición de activos calificables; b) en el caso de financiamientos en moneda nacional aplicados a la adquisición de activos, no se consideran los rendimientos obtenidos en inversiones temporales efectuadas en tanto se realizan las inversiones en el activo; c) se deben capitalizar las pérdidas o ganancias cambiarias por financiamientos en moneda extranjera, tomando en cuenta, en su caso, la valuación asociada de instrumentos de cobertura; d) establece una metodología para la determinación del RIF capitalizable por fondos utilizados provenientes de financiamientos genéricos; e) en los terrenos permite la capitalización del RIF, si se lleva a cabo en ellos un proceso de transformación; y f) señala las condiciones que deben reunirse para la capitalización del RIF, así como las reglas de cuándo debe suspenderse. La entidad puede decidir aplicar las disposiciones de la NIF D-6 en períodos anteriores al 1o. de enero de 2007, en activos que se encuentren en proceso de adquisición al entrar en vigor esta NIF.

A la fecha de emisión de estos estados financieros, la Compañía está en proceso de determinar los efectos de estas nuevas normas en su información financiera.

20. Autorización de la emisión de los estados financieros

Los estados financieros consolidados fueron autorizados para su emisión el 28 de febrero de 2007, por el C. P. Homero Valles Hernández, Director de Finanzas y están sujetos a la aprobación de la asamblea ordinaria de accionistas de la Compañía, quien puede decidir su modificación de acuerdo con lo dispuesto en la Ley General de Sociedades Mercantiles.

* * * * *

2) Manifestaciones

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

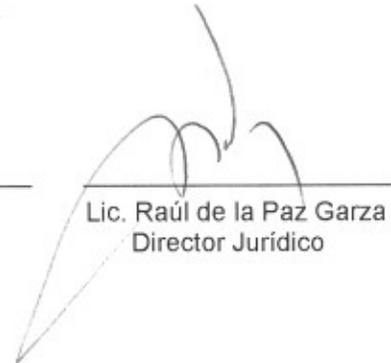
1.- "Los suscritos, manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la emisora contenida en el presente reporte anual, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación. Asimismo, manifestamos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



Lic. Oscar Eugenio Baeza Fares
Director General



Lic. Erika Horn Miranda
Gerente de Finanzas



Lic. Raúl de la Paz Garza
Director Jurídico

Chihuahua, Chih; 29 de Junio de 2007

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



C.P.C Efraín Bastida Medina
Auditor Externo

Chihuahua, Chih; 29 de Junio de 2007