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

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

REPORTE ANUAL QUE SE PRESENTA DE ACUERDO CON LAS DISPOSICIONES DE CARÁCTER GENERAL APLICABLES A LAS EMISORAS DE VALORES Y A OTROS PARTICIPANTES DEL MERCADO POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2008

Clave de Cotización: MINSA

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

"La inscripción en el Registro Nacional de Valores no implica certificación sobre la bondad del valor o la solvencia del emisor. Esta mención deberá figurar en los documentos a través de los que se realice oferta pública de valores".

El capital social de la sociedad al 31 de diciembre de 2008, está representado por acciones de a) Serie "B" Clase I, que representa el capital mínimo fijo sin derecho a retiro y que está integrado por 110'114'144 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal y sin derecho de retiro y b) Serie "B" Clase II, que está constituida por acciones representativas de la parte variable del capital social y que está integrada por 316'962'832 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal y con derecho a retiro y que fueron emitidas al amparo de la fracción tercera del artículo 14-bis de la Ley del Mercado de Valores, mediante autorización expresa de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

COTIZA EN BOLSA MEXICANA DE VALORES
MINSA

La información contenida en este Reporte Anual en relación con participación de mercado y posición en el mercado de maíz en México está presentada para efectos del período de 12 meses que terminó el 31 de diciembre del 2008, está basada en nuestras propias estimaciones, algunas de estas estimaciones aparecen en diferentes partes del presente Reporte Anual y se refieren a la intención, la opinión o las expectativas actuales con respecto a los planes futuros y a las tendencias económicas y de mercado que afectan la situación financiera y los resultados de operación de la Compañía. Estas declaraciones no deben ser interpretadas como una garantía de rendimiento futuro e implican riesgos e incertidumbre, y los resultados reales pueden diferir de aquellos expresados en éstas por distintos factores, consideramos que nuestra investigación y estimaciones internas son confiables, sin embargo, no han sido verificadas por una fuente independiente de tal forma que, la Compañía no está obligada a divulgar públicamente el resultado de la revisión de las declaraciones de expectativas para reflejar sucesos o circunstancias posteriores a la fecha de este Reporte Anual, incluyendo los posibles cambios en la estrategia de negocios o para reflejar eventos inesperados.

1. INFORMACION GENERAL 4
1.1. Glosario de Términos y Definiciones 4
1.2. Resumen Ejecutivo 6
1.2.1. Descripción general de la compañía 6
1.2.2. Resumen de la Información Financiera Consolidada 6
1.3. Factores de Riesgo 8
1.4. Otros Valores 10
1.5. Cambios Significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el Registro 10
1.6. Destino de los Fondos 10
1.7. Documentos de Carácter Público 11
2. LA COMPAÑIA 12
2.1. Historia y Desarrollo de la Emisora 12
2.2. Descripción del Negocio 13
2.2.1. Actividad principal 14
2.2.2. Canales de distribución 18
2.2.3. Patentes, Licencias, Marcas y otros Contratos 19
2.2.4. Principales Clientes 20
2.2.5. Legislación Aplicable y Situación Tributaria 20
2.2.6. Recursos Humanos 21
2.2.7. Desempeño Ambiental 21
2.2.8. Información de Mercado 22
2.2.9. Estructura Corporativa 22
2.2.10. Descripción de sus Principales Activos 23
2.2.11. Almacenes 24
2.2.12. Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales 25
2.2.13. Acciones Representativas del Capital Social 26
2.2.14. Dividendos 26
3. INFORMACION FINANCIERA 28
3.1. Información financiera seleccionada 28
3.2. Información Financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación 29
3.3. Informe de Créditos Relevantes 30
3.4. Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora. 30
3.4.1. Resultados de Operación 32
3.4.2. Liquidez y Recursos de Capital 35
3.4.3. Control Interno 37
3.5. Estimaciones Contables Críticas 38
4. ADMINISTRACIÓN 39
4.1. Auditores Externos 39
4.2. Operaciones con Personas Relacionadas y Conflicto de Intereses 40
4.3. Administradores y Accionistas 41
4.3.1. Consejo de Administración 41
4.3.2. Director General 48
4.3.3. Órganos Intermedios de Administración. 50
4.3.4. Accionistas Principales 54
Al 31 de diciembre de 2008 la tenencia accionaria de la Compañía estaba estructurada de la siguiente forma: 54
4.4. Estatutos Sociales 55
4.4.1. Generalidades y Modificaciones de Relevancia 55
4.4.2. Derechos Patrimoniales 57
4.4.3. Derechos de Voto 58
4.4.4. Cancelación de la Inscripción de Acciones en el Registro Nacional de Valores 59
4.4.5. Cambios del Capital Social y Derechos de Preferencia 60
4.4.6. Asambleas de Accionistas 61
4.4.7. Dividendos 63
4.4.8. Disolución y Liquidación 64

4.4.9. Órganos intermedios de administración 64
4.5. Otras Prácticas de Gobierno Corporativo 66
5. MERCADO ACCIONARIO 68
5.1. Estructura Accionaria 68
5.2. Comportamiento de la acción en el Mercado de Valores 68
6. ANEXOS 70
7. ESTADOS FINANCIEROS DICTAMINADOS 71

1. INFORMACION GENERAL

1.1. Glosario de Términos y Definiciones

ASERCA	*Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria, es un Órgano Administrativo Desconcentrado de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación **(SAGARPA)**, creado con el propósito de contar con un instrumento para el impulso a la comercialización de la producción agropecuaria en beneficio de los productores del campo.*
ALMER	*Almacenadora Mercader S.A.*
BMV	*Bolsa Mexicana de Valores*
CETES	*Certificados de la Tesorería de la Federación*
CNBV	*Comisión Nacional Bancaria y de Valores*
CINIF	*Consejo Mexicano para la Investigación y desarrollo de Normas de Información Financiera AC*
DELOITTE	*Galaz, Yamasaki, Ruiz Urquiza S.C.. Auditores Independientes*
D.O.F.	*Diario Oficial de la Federación*
EUA	*Estados Unidos de Norteamérica*
HMTF	*Hicks Muse Tate & Furst (Latin America) Incorporated*
INDEVAL	*S.D. INDEVAL Instituto para el depósito de Valores*
INPC	*Índice Nacional de Precios al Consumidor que publica en forma mensual el Banco de México*
NIXTAMALIZACION	*Cocimiento de maíz en un medio alcalino (agua con cal).*
NIF	*Normas de Información Financiera*
"Pesos" "MN" "$"	*Pesos Mexicanos, Moneda de curso legal en México*
PEO	*Promotora Empresarial de Occidente S.A. de C.V.*
SHCP	*Secretaría de Hacienda y Crédito Publico*
"US" "USD" "U.S.D. $"	*Dólares Americanos Moneda de curso legal en Estados Unidos de América.*
TONELADA "TM"	*Tonelada Métrica (1,000 Kilogramos) equivalente a 2,204.6 libras*

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

1.2. Resumen Ejecutivo

1.2.1. Descripción general de la compañía

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

La Compañía produce, distribuye y vende harina de maíz con la marca "MINSA®", la harina de maíz nixtamalizado se utiliza principalmente para producir tortillas que son el alimento básico en la dieta de los mexicanos. La industria de la tortilla es una de las más grandes en México, la compañía estima que el tamaño del mercado asciende a 84 mil millones de pesos al 31 de diciembre de 2008. Las tortillas se pueden elaborar de dos formas; a través del método tradicional, en el que el maíz se cuece en una solución de agua con cal, para ser posteriormente molido, obteniéndose una masa húmeda que es utilizada como materia prima para la elaboración de tortillas, o en base al método industrial, similar al método tradicional pero a gran escala y añadiendo dos pasos: deshidratación hasta llegar a la harina de maíz y envase.

1.2.2. Resumen de la Información Financiera Consolidada

La información que se presenta a continuación fue seleccionada de los Estados Financieros Consolidados, dictaminados de la Compañía. Dicha información debe leerse junto con los Estados Financieros Consolidados al 31 de diciembre de 2008 y está calificada en su totalidad por la referencia a los mismos, así como las notas relacionadas, incluidas como Anexo 7 en este informe anual. Los estados financieros por el año que terminó el 31 de diciembre de 2007, han sido reclasificados en ciertos rubros para poder conformar la presentación utilizada en 2008, principalmente por los ingresos por apoyos gubernamentales que durante 2007 se presentaron dentro del costo de ventas y en 2008 se incluyeron dentro de las ventas netas. La Compañía presenta su información en base a las Normas de Información Financiera ("NIF's") vigentes, en virtud de ello la "NIF B-10 Efectos de la inflación", cuyos cambios que entraron en vigor en vigor en enero de 2008, permiten el reconocimiento de la inflación únicamente cuando, la inflación acumulada durante los tres años anteriores sea igual o superior a un 26%. Por lo tanto las cifras de 2007 y años anteriores están expresadas en pesos constantes del 31 de diciembre de 2007, y las correspondientes a 2008 se encuentran a valor nominal.

Información Financiera Relevante

Millones de Pesos

	2005	2006	2007	2008
Volumen (000's Ton)	546	573	605	**618**
Ventas Netas	2,392	2,552	3,402	**4,167**
Utilidad despues de gastos generales	139	208	213	**336**
Utilidad Neta	581	113	103	**29**
UAFIDA	276	332	342	**466**
Activos Totales	2,520	2,354	2,919	**3,387**
Pasivo Total	584	364	866	**1,295**
Pasivo Con Costo	244	67	122	**553**
Capital Contable	1,936	1,990	2,053	**2,092**

Con fecha 26 de junio de 2006, Minsa S.A. de C.V. compañía subsidiaria de Grupo Minsa, S.A.B. de C.V. celebró un convenio de fusión con Fomento e Ingeniería en Comercialización, S.A. de C.V. ("FINCO") parte relacionada, subsistiendo Minsa como sociedad fusionante y adquiriendo todos los derechos y obligaciones de la sociedad fusionada. La información presentada en este reporte reconoce en forma retroactiva la fusión.

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

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

	Bolsa Mexicana de Valores Acciones Comunes		
Precio Acción	**Máximo**	**Mínimo**	**Volumen**
Anual			
2004	2.17	1.81	407,400
2005	3.00	1.47	7,809,024
2006	3.00	2.19	18,074,600
2007	3.00	2.70	10,155,700
2008	6.20	3.00	310,100
Trimestre			
2007-I	3.00	3.00	10,143,500
2007-II	3.00	2.99	6,800
2007-III	3.00	3.00	2,000
2007-IV	3.00	2.70	3,400
2008-I	3.00	3.00	1,400
2008-II	5.00	3.00	245,400
2008-III	5.78	5.10	8,500
2008-IV	6.20	5.10	54,800
Mensual			
feb-08	3.00	3.00	1,400
may-08	4.25	3.00	103,600
jun-08	5.00	3.70	141,800
jul-08	5.78	5.25	8,300
ago-08	5.36	5.10	200
dic-08	6.20	5.10	54,800

1.3. Factores de Riesgo

Los posibles compradores de las acciones emitidas por Grupo Minsa deben evaluar toda la información contenida en el presente documento, y especialmente lo siguiente:

Ciertos Factores Relacionados con la Compañía

Situación económica y política de México

Las condiciones económicas, sociales y políticas en México tienen un impacto directo la Compañía, afectando directa e indirectamente sus operaciones y situación financiera.

Históricamente, el gobierno mexicano ha intervenido ya sea en forma directa o indirectamente en la vida económica del país a través de legislaciones, decretos y decisiones de política económica, que han impactado a la actividad del sector privado. Las crisis económicas, generadas por causas internas y externas, caracterizadas por elevados niveles de inflación y altas tasas de interés, así como la volatilidad en el tipo de cambio, tienen un impacto en los costos de producción y en la demanda de bienes de consumo. México experimentó crisis económicas con estas características durante las décadas de los setenta, ochenta y noventa. Esta situación se ha visto contrarrestada durante los últimos años gracias a las medidas restrictivas que en política fiscal y monetaria ha implantado el gobierno federal. Sin embargo, la economía mexicana también se ha visto impactada por crisis económicas de otros países emergentes (Asia, Rusia, Brasil etc.), y está altamente correlacionada con la economía de EEUU. Esta alta dependencia de la economía norteamericana ha impactado en las tasas de interés, el tipo de cambio y el crecimiento de la economía mexicana en general, lo cual puede repercutir negativamente también en los resultados financieros de la Compañía.

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

El Gobierno Federal ejerció en el pasado un control sobre las industrias del maíz y de la harina de maíz nixtamalizado, incluyendo la imposición de apoyos a los precios para el maíz mexicano y control de precios de la tortilla. Las normas y regulaciones promulgadas, así como las acciones emprendidas en estas áreas, en muchos casos estuvieron sujetas a factores políticos y económicos. En la actualidad, el gobierno mexicano a través de "ASERCA", otorga apoyos para la comercialización de maíz, adicional a ello, en el último año, el gobierno mexicano anunció una política orientada a ayudar a la economía de las familias mexicanas para afrontar los incrementos globales en los precios de los alimentos. Bajo esta política, (i) facilitará el abasto en México de alimentos a los mejores precios prevalecientes del mercado internacional; (ii) promoverá la producción de alimentos e incrementará la productividad de los agricultores mexicanos; y (iii) protegerá el ingreso y reforzará las condiciones financieras de las familias de bajos recursos en México. En la medida en que estos apoyos sean modificados o cancelados la Compañía podría verse en la necesidad de incurrir en mayores costos relacionados con la compra y el traslado de su materia prima más importante.

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

Suministro de Maíz

En años recientes se ha observado que dados los altos precios del petróleo en el mercado internacional, el calentamiento global generado por el uso de combustibles fósiles y la inestabilidad político-social en

algunos países productores de hidrocarburos, han aumentado los esfuerzos por sustituir el petróleo por combustibles alternativos, menos costosos y más limpios denominados biocombustibles, uno de ellos es el etanol, el cual es elaborado a base de maíz. La exigencia de mayor producción de biocombustibles derivados del maíz en el mundo, es considerado como uno de los factores que han presionado el aumento en el precio de este insumo en el contexto internacional y el de la tortilla en México.

A finales del mes de mayo de 2008 el Gobierno Federal anunció la eliminación de impuestos y aranceles para la importación de granos con el fin de aminorar en los sectores más desprotegidos el impacto por el alza internacional en alimentos.

El maíz es la principal materia prima de la Compañía y representa aproximadamente el 75% de su costo de ventas. La Compañía requiere de grandes volúmenes de maíz para mantener sus niveles de producción, y cualquier variación en su precio repercute directamente en los resultados de la misma.

Competencia

La industria de la tortilla en México es altamente competitiva y está muy fragmentada. La Compañía y otros fabricantes de harina de maíz nixtamalizado compiten con los agricultores que muelen su propio maíz, con grupos u organizaciones que venden masa de maíz y con las tortillerías que producen en sus instalaciones su propia masa de maíz. La Compañía estima que aproximadamente el 54 por ciento de los productores de tortillas utilizan para su elaboración el método tradicional de masa de maíz.

En la industria de harina de maíz nixtamalizado, los principales competidores son Grupo Industrial Maseca, S.A. de C.V., ("Maseca®"), Agroinsa S.A. de C.V, y en años recientes Cargill de México, comercializando harina de maíz con la marca OPTIMASA® en la región central del país. La Compañía considera que podrían ingresar al mercado nuevos competidores, tanto nacionales como extranjeros.

Control de Precios

No obstante que los productos elaborados por Minsa® son de consumo popular y masivo e inclusive algunos son de consumo básico, ninguno de éstos se encuentra sujeto a controles de precios por parte del gobierno mexicano. Sin embargo, durante 2007, la Compañía en conjunto con los demás representantes de la cadena maíz – tortilla participó en los acuerdos para la estabilización del precio de la tortilla y durante el segundo semestre de 2007 se establecieron las bases del programa denominado "Mi Tortilla", cuyos objetivos principales son: i) Contar con una industria moderna y ordenada ii) Aumentar la rentabilidad de las tortillerías, reduciendo sus costos de producción, mediante la adopción de nuevas tecnologías iii) Ofrecer un producto de mayor calidad, higiene y nutrición con precios competitivos, iv) Reducir la emisión de contaminantes, así como el consumo de energía, gas y agua. Este programa se lleva a cabo a través del fondo PYME y aportaciones estatales, y dados los resultados obtenidos se espera que en el 2009 será modernizada administrativa, comercial y tecnológicamente la tercera parte de los molinos y/o tortillerías en todo el país.

La Compañía estima que no se presentarán en el futuro controles en el precio de la tortilla, sin embargo, no puede garantizar tal situación, que en su caso podría afectar de manera adversa los resultados de operación de la misma.

Fluctuaciones en el tipo de cambio

El tipo de cambio del peso-dólar presentó fluctuaciones de aproximadamente el 30 por ciento durante el año, asimismo también en el pasado ha habido control de cambios que ha impedido la conversión de pesos a dólares. Esta situación podría volver a repetirse en un futuro. De ser así, es factible que venga acompañada de una caída en la demanda de bienes de consumo que podría impactar en forma negativa los ingresos, resultados de operación y situación financiera de la Compañía.

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

1.4. Otros Valores

La Compañía no tiene otros valores inscritos en el RNVI. En los últimos cinco ejercicios la Compañía ha entregado en forma completa y oportuna los informes sobre eventos relevantes, así como la información jurídica y financiera que está obligada a presentar de forma periódica de acuerdo a la ley del mercado de valores.

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

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

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

1.6. Destino de los Fondos

No Aplica

1.7. Documentos de Carácter Público

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

C.P. José Garrido Mancilla

jose.garrido@minsa.com.mx

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

Tlalnepantla, Estado de México

CP. 54090

Tels. (55) 5722-1900

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

2. LA COMPAÑIA

2.1. Historia y Desarrollo de la Emisora

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

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

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

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

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

En marzo de 2007 la Compañía adquirió el 64.6% de las acciones de Agroinsumos Quirarte S.A. de C.V. SOFOM, E.N.R., empresa que a partir de 2007 se dedica a la compra-venta de semilla, fertilizantes y otros insumos para la producción agrícola, particularmente maíz, que opera en el estado de Jalisco.

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

2.2. Descripción del Negocio

La Compañía produce, distribuye y vende principalmente harina de maíz nixtamalizado bajo la marca MINSA, la cual se utiliza para producir tortillas, que son el alimento básico de la dieta de los mexicanos y otros productos. La industria de la tortilla es una de las más grandes de México, la Compañía estima que el tamaño del mercado es de aproximadamente 84 mil millones de pesos. Las tortillas se pueden elaborar siguiendo dos métodos diferentes: el método tradicional con nixtamal y el método con harina de maíz nixtamalizado.

El segmento de harina de maíz nixtamalizado del mercado total de la tortilla experimentó un importante crecimiento entre 1991 y 1998, incrementando de aproximadamente el 21% del mercado de la tortilla de maíz en México en 1991 a aproximadamente el 50% al 31 de diciembre de 1998 (datos basados en estimaciones de la Compañía). Además, la participación de la Compañía en el mercado de harina de maíz nixtamalizado aumentó de aproximadamente el 9% en octubre de 1993, a aproximadamente el 25.9 por ciento al 31 de diciembre de 2008 (datos basados en estimaciones de la Compañía). La Compañía estima que existe una gran oportunidad de crecimiento al promover la conversión del método tradicional al de harina de maíz ya que durante el ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2008 aproximadamente el 46 por ciento de las tortillas producidas en el país fueron elaboradas a partir de harina de maíz nixtamalizado.

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

Estrategia de negocios

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

- La instrumentación de un programa completo de servicio al cliente,
- La eficiencia en sus procesos de producción, logística y embarque y administrativos.

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

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

Centros de servicio.- Minsa® opera 42 centros de servicio y distribución en las ciudades y poblaciones más importantes de la República Mexicana. A través de estos centros, mantiene una fuerte presencia en los mercados locales y un contacto estrecho con las operaciones de sus clientes, lo que mejora su imagen en el área de servicio que la Compañía se esfuerza por conservar como una parte crucial de su estrategia de negocios general. Estos centros proveen a los clientes de harina de maíz, refacciones para maquinaria y otros productos necesarios para la operación de las tortillerías (material de empaque, aditivos, lubricantes, etc.) así como servicios de mantenimiento de maquinaria y transporte de harina para masa.

El aumento de la eficiencia de las operaciones.

Otro de los objetivos principales de Minsa® es el mejoramiento de sus márgenes de operación por medio del incremento de la eficiencia en sus procesos de producción. La Compañía espera alcanzar este objetivo con la reducción continua de costos. Desde sus inicios, la Compañía ha dado pasos considerables en el mejoramiento de su eficiencia en general. Particularmente, ha logrado incrementar de manera sustancial su capacidad agregada y al mismo tiempo elevar la producción por empleado por hora. Asimismo, ha invertido cantidades importantes para mejorar la productividad, reducir los costos de conversión en sus plantas actuales y automatizar sus procesos de producción.

ISO 9001-2000.- La certificación individual de cada planta en el sistema ISO inició el 26 de agosto de 1996, unificando todos los sistemas en uno solo el 6 agosto del 2001. Con fecha 26 de junio de 2006 el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación A.C. certificó a las seis plantas de Minsa en ISO 9001:2000, Sistemas de Gestión de la Calidad.

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

2.2.1. Actividad principal

Minsa® es el segundo productor más grande de harina de maíz en México, con una participación del 25.9 por ciento en el mercado. Minsa es propietaria y operadora de seis plantas de harina de maíz en México y dos en EUA, lo que le da una capacidad total de aproximadamente 800 mil toneladas por año.

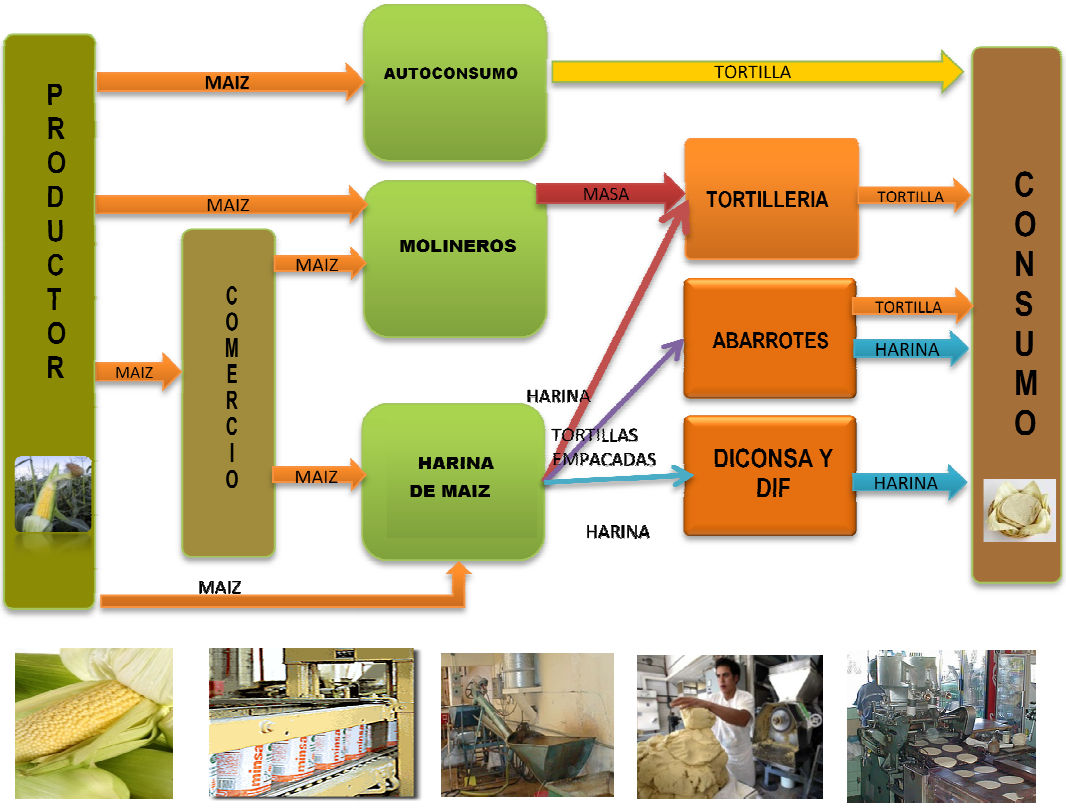
El producto principal de Minsa® es la harina de maíz nixtamalizado, su comercialización representa aproximadamente el 89% de los ingresos de la Compañía.

La harina de maíz es el ingrediente principal en la producción de tortilla, ésta es el componente alimenticio más importante del sector de alimentos en México. De hecho la industria de la tortilla es una de las más grandes del país y está constituida por aproximadamente 50,000 tortillerías, 13,000 molinos de maíz y siete productores de harina de maíz, entre ellos Minsa®.

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

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

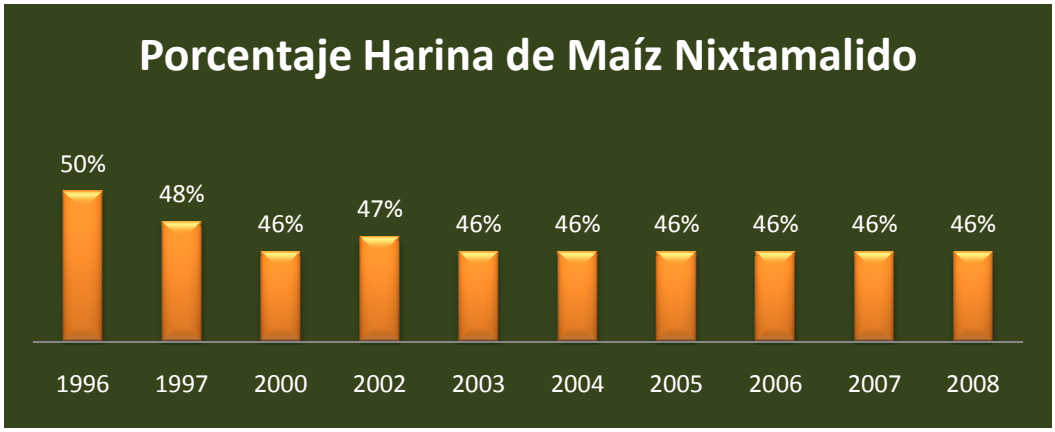
En el diagrama siguiente se muestran los distintos métodos por los que el maíz se transforma en tortillas en México:



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

Aún con las ventajas de elaborar tortillas con el método de harina de maíz nixtamalizado, la Compañía calcula que en el 2008, aproximadamente el 54% de las tortillas que se consumieron en México se elaboraron utilizando el método tradicional. El éxito de los esfuerzos por promover el uso de la harina de maíz nixtamalizado en la elaboración de tortillas (harinización) en México, dependerá en gran medida del cambio en la preferencia del consumidor por la tortilla elaborada con harina de maíz nixtamalizado.

La siguiente tabla ilustra el comportamiento del segmento de harina de maíz nixtamalizado en el mercado de la tortilla durante el período indicado, según estimaciones de la Compañía.



La Industria de la Tortilla y la Harina de Maíz Nixtamalizado

Minsa® compite con otros seis participantes en el mercado de harina para masa de maíz, de los cuales el más grande es Maseca®. Minsa® estima tener una participación de mercado del 25.7%, que sumado a la participación aproximada del 70% de Maseca® y Agroinsa®, representa el 95.7% del volumen de harina de maíz en México.

Considerando los molinos de maíz y a los productores de tortilla para el autoconsumo, Minsa® tiene una participación aproximada de 12.3% en el mercado mexicano de la tortilla, de acuerdo a estimaciones de la Compañía.

Durante más de cuatro décadas, el crecimiento de la industria de la harina de maíz estuvo estrechamente relacionado con el crecimiento del mercado de la tortilla, que fue proporcional al crecimiento de la población. A pesar de que los productores de harina de maíz se esforzaron por instar a los tortilleros a cambiar del método tradicional al de la harina de maíz, esta industria empezó a florecer apenas en 1990. Después, el porcentaje de tortillas preparadas con harina de maíz aumentó con rapidez, del 21% en 1991 al 46% aproximadamente en el año 2008.

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

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

El mercado estadounidense es completamente distinto al mercado mexicano. El mercado estadounidense es muy complejo y demanda más variedades de harina para masa de maíz. Minsa® ha tenido éxito en este mercado y continúa esforzándose por ampliar su participación y estima que en la actualidad es del 18% aproximadamente.

En Estados Unidos está creciendo la demanda de harina para masa de maíz debido a la popularidad de la comida y los restaurantes mexicanos y al creciente número de población hispana. El movimiento de la comida mexicana de nichos al mercado normal ha incrementado las ventas de maíz y frituras, tamales y otros productos de maíz. Por consiguiente, también ha aumentado el uso de la harina para masa de maíz.

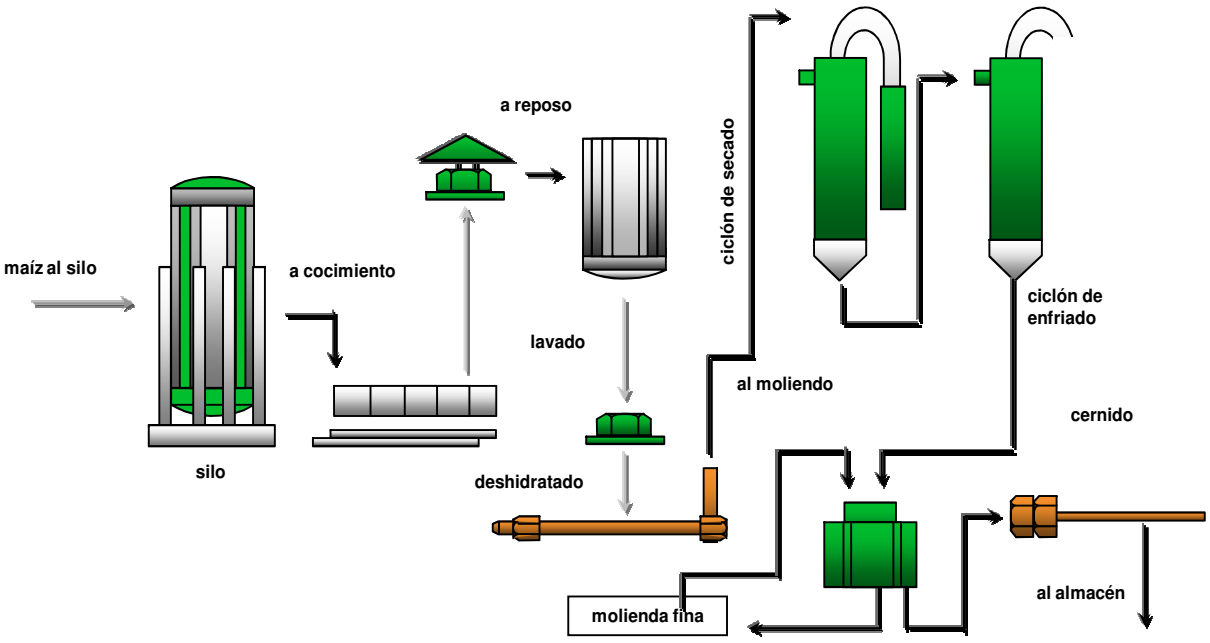
Minsa considera que el uso de la harina para masa de maíz continuará creciendo conforme las compañías verifiquen el costo del equipo para procesar el maíz y busquen métodos para simplificar la producción.

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

Producción de Harina de Maíz Nixtamalizado

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

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



La harina de maíz se empaca principalmente en costales grandes, de 20 y 40 kilos, Minsa prepara harina de maíz conforme a las especificaciones de ciertos clientes y de organismos del gobierno.

Estacionalidad

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

2.2.2. Canales de distribución

Ventas y Distribución

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

Minsa® opera 42 almacenes en México y distribuye sus productos primordialmente a tortillerías, al gobierno mexicano, a comerciantes, mayoristas y a cadenas de supermercados. Su producto principal, la harina para masa de maíz, lo entregan contratistas de transporte independientes cuyos costos generalmente son absorbidos por los clientes de la Compañía.

Política de Ventas

Minsa® vende harina de maíz a tortillerías conforme a las condiciones establecidas en el ámbito corporativo. Los vendedores individuales no tienen autoridad para decidir las condiciones de venta. Las condiciones de venta a los dos organismos del gobierno mexicano (Diconsa y el DIF) que redistribuyen harina de maíz a segmentos de menores recursos de la población mexicana se determinan mediante (i) subasta pública, convenida por dichos organismos o (ii) negociaciones entre la Compañía y aquellos, cuando deciden utilizar el método de asignación directa. En los últimos años, Diconsa y el DIF han sido los compradores más grandes de harina de maíz de la Compañía sin embargo han venido disminuyendo sus compras, en la actualidad las compras combinadas de ambas representan el 14% de las ventas de la Compañía.

Fuerza de Ventas

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

Apoyo a Clientes

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

Distribución y Empaque

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

Ventas por Canal de Distribución y mezcla de ventas

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

	Paquete 1Kg [1]			Mayoreo [2]			Total Harina		Maíz	
Año Terminado en diciembre de	TM	Var. Año Anterior %	%Mezcla	TM	Var. Año Anterior %	%Mezcla	TM	Var. Año Anterior %	TM	Var. Año Anterior %
2002	73,086	-6.45%	12.7	501,419	1.4%	87.3	574,505	0.3%		
2003	72,819	-0.37%	12.9	490,839	-2.1%	87.1	563,658	-1.9%		
2004	65,794	-9.65%	12.0	483,813	-1.4%	88.0	549,607	-2.5%		
2005	56,570	-14.02%	10.4	488,956	1.1%	89.6	545,526	-0.7%		
2006	57,005	0.77%	10.0	515,725	5.5%	90.0	572,730	5.0%		
2007	80,570	41.34%	13.3	523,974	1.6%	86.7	604,544	5.6%	43,217	N/A
2008	74,229	-7.87%	12.0	543,715	3.8%	88.0	617,945	2.2%	102,330	136.8

Notas:

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

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

No se incluyen Operaciones Discontinuadas

Publicidad y Promoción

A partir de 1997, Minsa® cambió su enfoque publicitario y adoptó las estrategias de mercadotecnia en puntos de venta y tiendas. Durante el último año se llevaron acciones de apoyo a clientes a través de varios mecanismos como fueron (pintura a tortillerías, spots en radio, promociones, entre otros)

2.2.3. Patentes, Licencias, Marcas y otros Contratos

La Compañía es propietaria de la marca "Minsa®" y de varias marcas y diseños relacionados, tanto en México como en el extranjero. La marca "Minsa®" es primordialmente utilizada para la comercialización de harina de maíz nixtamalizado.

La Compañía estima que sus marcas están suficientemente protegidas tanto en México como en Estados Unidos y Canadá. Hasta donde tiene conocimiento no existen procedimientos de ninguna naturaleza que amenacen o involucren a sus registros marcarios.

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

2.2.4. Principales Clientes

La Compañía vende Harina de Maíz y maíz envasado a molinos y pequeños productores e industriales de la masa y la tortilla en todo el país, en los últimos años, Diconsa, quien tiene como principal servicio el abasto a las comunidades rurales, mediante la distribución a través de su red de más de 22,000 tiendas, de productos de la canasta básica y complementarios; y el DIF han sido los compradores más grandes en forma individual, de harina de maíz de la Compañía.

2.2.5. Legislación Aplicable y Situación Tributaria

Situación Tributaria

La Compañía como persona moral, está sujeta al cumplimiento de diversas disposiciones fiscales, entre las que se encuentran ISR, IETU, IDE, IVA y en 2007 al IMPAC, así como a las contribuciones en materia de seguridad social y al INFONAVIT.

El ISR se calcula considerando como gravables o deducibles ciertos efectos de la inflación. La tasa es el 28%.

El IETU grava las enajenaciones de bienes, las prestaciones de servicios independientes y el otorgamiento del uso o goce temporal de bienes, en los términos definidos en dicha ley, menos ciertas deducciones autorizadas. El impuesto por pagar se calcula restando al impuesto determinado ciertos créditos fiscales. Tanto los ingresos como las deducciones y ciertos créditos fiscales se determinan con base en flujos de efectivo que se generaron a partir del 1 de enero de 2008. La tasa es del 16.5% para 2008, 17.0% para 2009 y 17.5% a partir de 2010. Asimismo, al entrar en vigor esta ley se abrogó la Ley del IMPAC permitiendo, bajo ciertas circunstancias, la devolución de este impuesto pagado en los diez ejercicios inmediatos anteriores a aquél en que se pague ISR, en los términos de las disposiciones fiscales.

El IMPAC se causó en 2007 a razón del 1.25% sobre el valor del promedio neto de la mayoría de los activos (a valores actualizados), sin disminuir del mismo el importe de las deudas y se pagó únicamente por el monto en que excedió al ISR del año. La Compañía no es sujeta del pago de IMPAC, ya que cuenta con un amparo contra el mismo, en opinión de los asesores legales de la Compañía se encuentra vigente a la fecha de este dictamen.

Con base en proyecciones financieras, la Compañía identificó que algunas de sus subsidiarias pagarán ISR y otras IETU. Derivado de lo anterior, calculó tanto el ISR como el IETU diferidos en cada una de las subsidiarias y reconoció el pasivo correspondiente a cada una.

A partir del 1º de Julio de 2008, entró en vigor una nueva Ley denominada “Ley a los Depósitos en Efectivo”, que grava con la tasa del 2% precisamente todo depósito en efectivo que se haga en las cuentas bancarias. No obstante que las empresas de la compañía, tienen una importante recuperación de sus ventas en efectivo, este impuesto al poderse acreditar, compensar o devolver, no se prevé que cause dificultad alguna en un futuro.

Los productos vendidos por la Compañía no son sujetos del Impuesto al Valor Agregado (IVA). Mensualmente la compañía debe reportar el IVA causado o a favor; el cual se determina restando al IVA causado por la venta de bienes y servicios, el IVA pagado . Debido a que los servicios pagados y algunas compras están sujetos a la tasa del 15%, mensualmente se determinan saldos a favor. Los saldos a favor

son recuperados mensualmente mediante trámite realizado ante el Servicio de Administración Tributaria de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público de México.

2.2.6. Recursos Humanos

Empleados

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

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

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

Al 31 de diciembre de	2006			2007				2008			
Área	**Internos**	**Externos**	**Total**	**Internos**	**Externos**	**Total**	**%**	**Internos**	**Externos**	**Total**	**%**
Funcionarios	25	0	25	26	0	26	**2**	26	0	26	**2**
Empleados	295	261	556	262	374	636	**41**	119	411	530	**34**
Personal Técnico	409	452	861	362	510	872	**57**	333	648	981	**64**
Total	**729**	**713**	**1,442**	**650**	**884**	**1,534**	**100**	**478**	**1059**	**1,537**	**100**

2.2.7. Desempeño Ambiental

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

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

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

En el 2008, las instalaciones de las plantas Estados Unidos cumplieron con los requerimientos ambientales establecidos por la Comisión de Calidad Ambiental.

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

2.2.8. Información de Mercado

La industria mexicana de la tortilla está compuesta por aproximadamente 63,000 tortillerías, molinos (productores de nixtamal) y molinos tortillería, además de siete empresas fabricantes de harina de maíz nixtamalizado (incluyendo a la Compañía), como una alternativa al nixtamal en la producción de tortillas. Los molinos de maíz representan aproximadamente el 54 por ciento de la producción total de tortilla en México, y son la competencia más importante para la Compañía y para los otros productores de harina de maíz nixtamalizado. La Compañía considera que esta participación de mercado se explica, en gran medida, por la falta de regulación, así como la proliferación de molinos de maíz. Durante el presente año se han realizado esfuerzos importantes para ordenar y modernizar el mercado de la tortilla en México. A través del programa "Mi Tortilla" se busca fortalecer la competitividad y productividad de los industriales de la masa y la tortilla, para que reciban capacitación y consultoría especializada que les permita identificar las mejoras que deban hacer en sus negocios. Este programa opera a través de la aplicación de recursos del Fondo PyME de la Secretaría de Economía conjuntamente con recursos de los gobiernos estatales.

En la industria de la harina de maíz nixtamalizado, que representa el 46 por ciento restante de las tortillas producidas en México, el principal competidor de la Compañía es Maseca®, el mayor productor de harina de maíz nixtamalizado en México. Actualmente, los competidores poseen plantas de harina de maíz nixtamalizado en México, que distribuyen y venden su producto a las tortillerías, directamente, o a través de distribuidores. Además, el principal competidor, Maseca, conjuntamente con su matriz, Gruma, S.A. de C.V., y Agroinsa S.A. de C.V. tienen operaciones en Estados Unidos, Centro y Sudamérica, en donde produce y vende harina de maíz nixtamalizado, tortillas empacadas y otros productos.

2.2.9. Estructura Corporativa

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

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

En marzo de 2007, la compañía adquirió el 64.6% de las acciones de Agroinsumos Quirarte S.A. de C.V. SOFOM, E.N.R., la cual inició sus operaciones en 2007 y cuya actividad principal es la comercialización de semillas, fertilizantes y otros insumos para la producción agrícola, particularmente maíz, que opera en el estado de Jalisco.

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

Compañía	*% Participación*
Minsa S.A. de C.V.	99.99
Minsa Corporation	100.00
Maíz Industrializado de Occidente S.A. de C.V.	99.99
Maíz Industrializado del Norte S.A. de C.V.	99.99
Maíz Industrializado del Sureste S.A. de C.V.	99.99
Servicios Corporativos Minsa S.A. de C.V.	99.99
Seradim S.A. de C.V.	98.00
Osamin S.A. de C.V.	98.00
Agroinsumos Quirarte S.A. de C.V.	64.67

2.2.10. Descripción de sus Principales Activos

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

También incrementó su capacidad de producción en EUA mediante la compra de las plantas de Red Oak, Iowa y Muleshoe, Texas, en 1994 y 1996 respectivamente. Después Minsa construyó una planta en Ramos Arizpe (a 200 Km de la ciudad de Monterrey), que inició su producción en 1996. La utilización de la plena capacidad de esta planta se demoró debido a que durante la fase de arranque el gobierno fijó cuotas de volumen subsidiado con base en el volumen de producción. Estas circunstancias, aunadas a los incrementos en el precio de la tortilla generados como consecuencia de la eliminación de los subsidios provocaron que la utilización de la capacidad combinada de Minsa cayera. Al 31 de diciembre de 2008 el uso sobre la capacidad instalada de la Compañía tiene niveles del 78.2.

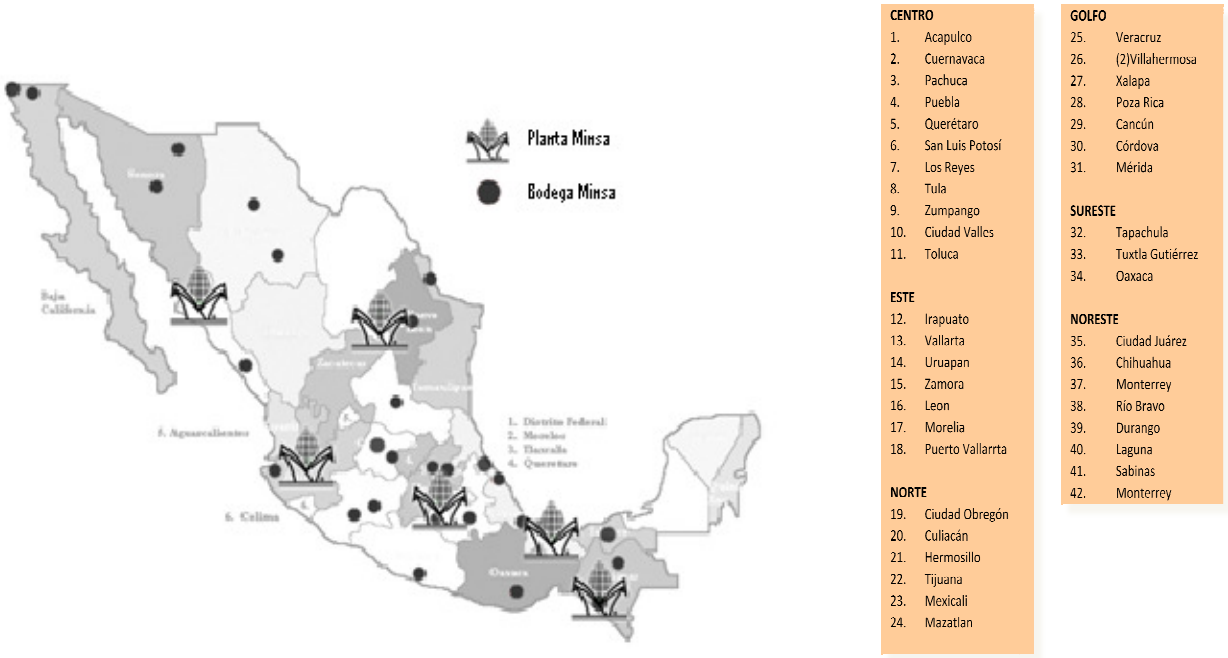
La planta más antigua de la Compañía se construyó cerca de la ciudad de México, en Tlalnepantla, Estado de México, en 1953. Las otras plantas se construyeron en las ciudades de: Arriaga, Chiapas, en 1975; Jáltipan, Veracruz, en 1976; Guadalajara, Jalisco, en 1977; Los Mochis, Sinaloa, en 1979; y Ramos Arizpe, Coahuila, en 1995. Asimismo, la Compañía adquirió, en 1994 una fábrica de harina de maíz nixtamalizado en Red Oak, Iowa, Estados Unidos y en septiembre de 1996 adquirió otra planta de harina de maíz nixtamalizado en Muleshoe, Texas. La Compañía tiene programas de mantenimiento para cada una de sus plantas. En este mapa se describe la ubicación de las plantas en operación de la Compañía, en México y Estados Unidos:



Es política de la Compañía mantener contratos de pólizas de seguros que cubren de forma adecuada los riesgos de cada una de sus propiedades, (Edificios, maquinaria, equipos, materias primas, inventarios etc.) Las seis plantas ubicadas en México y dos plantas que se localizan en el extranjero se encuentran debidamente aseguradas contra riesgos, interrupción de actividades, pérdida, etc.

2.2.11. Almacenes

La compañía renta y opera 42 bodegas situadas estratégicamente en todo el territorio mexicano, con el objeto de tener una distribución eficiente de la harina de maíz nixtamalizado. Con el propósito de reforzar los centros de distribución anteriores, la Compañía cuenta con comercializadores supervisados por la fuerza de ventas propia de Minsa en todo el país.



2.2.12. Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales

Litigio relativo al Impuesto al Activo

En enero de 1995, la Compañía y algunas de sus subsidiarias fueron notificadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público ("SHCP") en el sentido de que a pesar de haberse constituido en octubre de 1993, estaban sujetas al pago de impuestos al activo. El impuesto al activo está tasado al 1.8% del saldo neto de ciertos activos y pasivos. De conformidad con las leyes mexicanas, las empresas de reciente formación no están sujetas a dicho impuesto durante un tiempo determinado. En atención a lo anterior, la Compañía inició un procedimiento de amparo en contra de la notificación y la constitucionalidad de la Ley del Impuesto al Activo.

En términos del oficio 330-SAT-IV-B-865 emitido por el Servicio de Administración Tributaria bajo el expediente GMI-931015-UVS el 26 de enero de 2000, Minsa y algunas de sus subsidiarias (Grupo Minsa, S.A. de C.V., Minsa, S.A. de C.V. antes Maíz Industrializado del Centro, S.A. de C.V., Maíz Industrializado del Sureste, S.A. de C.V., Maíz Industrializado de Occidente, S.A. de C.V., Maíz Industrializado del Golfo, S.A. de C.V. y Maíz Industrializado del Norte, S.A. de C.V.), no son objeto del impuesto al activo, en virtud de habérseles otorgado amparo en contra de la Ley del Impuesto al Activo. Este amparo fue originalmente otorgado por el Tercer Tribunal Colegiado del Primer Circuito en Materia Administrativa y posteriormente confirmado por la Primera Sala de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, habiendo causado ejecutoria la sentencia correspondiente.

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

2.2.13. Acciones Representativas del Capital Social

Al 31 de diciembre de 2008 el capital social suscrito y pagado de la Compañía estaba integrado por 427,076,976 acciones de la Serie B mismas que se dividen en :

Fijo sin derecho a retiro-	
Acciones nominativas Serie "B", Clase I, sin expresión de valor nominal, de suscripción libre, con derecho a voto	110,114,144
Variable-	
Acciones nominativas Series "B", Clase II, sin expresión de valor nominal, de suscripción libre, con derecho a voto	316,962,832
	427,076,976

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

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

2.2.14. Dividendos

La Compañía en 2008 obtuvo utilidad neta a distribuir, sin embargo, no ha decretado dividendos. De conformidad con las leyes mexicanas, por lo menos el 5% de las utilidades netas de la Compañía deben asignarse a una reserva legal, hasta que el monto de dicha reserva sea equivalente al 20% del capital social de la Compañía.

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

No aplica.

3. INFORMACION FINANCIERA

3.1. Información financiera seleccionada

Información del Estado de Resultados	*Por el año terminado el 31 de diciembre de:*			
	2005	**2006**	**2007**	**2008**
Ventas Netas	2,393,260	2,552,426	3,402,491	4,167,077
Costo de Ventas	1,774,588	1,863,212	2,634,835	3,242,336
Gastos de venta, administración y generales	480,039	481,380	554,978	588,928
Utilidad después de gastos generales	138,633	207,834	212,678	335,813
Otros ingresos (gastos) neto	8,832	-3,591	-544	-8,893
Resultado Integral de financiamiento neto	-60,467	-50,418	-76,447	-185,592
Otras partidas	448,991	0	0	-20,872
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	535,989	153,825	135,687	120,456
Impuestos a la utilidad	-59,458	41,008	32,412	91,852
Resultado por operaciones discontinuadas	-14,314	0	0	0
Utilidad Neta Consolidada	581,132	112,817	103,275	28,604
Utilidad Neta Mayoritaria	581,132	112,817	102,496	27,050
Utilidad Neta Minoritaria			779	1,554
Utilidad por acción ordinaria	1.49	0.25	0.24	0.06
Promedio ponderado de acciones en circulación	390,684,561	448,927,924	428,748,209	427,076,976

Información del Balance General	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**
Inventarios	286,085	275,152	541,990	942,585
Inmuebles maquinaria y equipo	1,601,878	1,495,367	1,484,216	1,441,569
Total Activo	2,537,574	2,354,323	2,918,856	3,387,001
Deuda a Corto Plazo	207,583	64,061	108,087	538,897
Deuda a Largo Plazo	53,946	2,579	14,019	13,919
Pasivo Total	601,762	364,683	865,537	1,294,690
Capital Social	3,099,596	3,066,552	3,042,273	3,042,273
Total Capital Contable	1,935,813	1,989,640	2,053,319	2,092,311

Los Estados financieros de la Compañía cumplen con las Normas de Información Financiera Mexicanas ("NIF"). De acuerdo con estas normas la información que se presenta fue seleccionada de los Estados Financieros Consolidados, dictaminados de la Compañía. Dicha información debe leerse junto con los Estados Financieros Consolidados y está calificada en su totalidad por la referencia a los mismos, así como las notas relacionadas, incluidas como Anexo 7. en este informe anual.

Los estados financieros por el año que terminó el 31 de diciembre de 2007, han sido reclasificados en ciertos rubros para poder conformar la presentación utilizada en 2008, principalmente en los ingresos por

apoyos gubernamentales que durante 2007 se presentaron dentro del costo de ventas y en 2008 se incluyeron dentro de las ventas netas. La Compañía presenta su información en base a las Normas de Información Financiera ("NIF's") vigentes, en virtud de ello la "NIF B-10 Efectos de la inflación", que entró en vigor en el mes de enero de 2008, deja el reconocimiento de la inflación hasta diciembre de 2007 y a partir del presente año sólo reconocerá dicho efecto cuando, la inflación acumulada durante los tres años anteriores sea igual o superior a un 26%. Por lo tanto las cifras de 2007 y años anteriores están expresadas en pesos constantes del 31 de diciembre de 2007, y las correspondientes a 2008 se encuentran a valor nominal.

El 26 de junio de 2006, Minsa, S.A. de C.V. empresa subsidiaria de Grupo Minsa S.A.B. de C.V. celebró un convenio de Fusión con Fomento e Ingeniería en Comercialización, S.A. de C.V. parte relacionada, subsistiendo Minsa como sociedad fusionante y adquiriendo todos los derechos y obligaciones de la sociedad fusionada. La información financiera presentada reconoce en forma retroactiva la fusión, ya que se considera a la compañía y a la empresa fusionada como una sola entidad como se requiera en las normas de información financiera mexicanas.

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

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

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

Línea de Negocio	**Toneladas Métricas por el año terminado al 31 de diciembre de:**				
	2004	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**
Granel	397,685	401,263	420,925	430,287	467,788
Envase 1 Kg	65,794	56,570	57,005	80,570	74,229
Minsa USA	86,128	87,693	94,800	93,687	75,925
Total Harina de Maíz	**549,607**	**545,526**	**572,730**	**604,544**	**617,945**
Maíz Envasado				43,217	102,330

3.3. Informe de Créditos Relevantes

La Compañía ha realizado contratos de crédito para el financiamiento de compra de inventarios de maíz; así como también ha llevado a cabo contratos de arrendamiento financiero o capitalizable de equipo de cómputo, maquinaria y equipo de transporte a 3 años con pagos mensuales. A continuación se presenta un resumen de los créditos contratados, que representaban el nivel de endeudamiento de la Compañía al 31 de Diciembre de 2005 a 2008:

	Millones de Pesos por el año terminado el 31 de diciembre de:				
	2004	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**
Corto Plazo					
Deuda en Moneda Nacional	10.3	64.8	36.3		
Deuda en Dólares americanos	31.3	77.1	0.0		
Otros Créditos a Corto Plazo en Moneda Nacional					271.3
Otros Créditos a Corto Plazo en dólares americanos	54.5	49.1	15.5	95.4	249.0
Arrendamiento Financiero		16.5	12.2	12.6	18.6
Total Corto Plazo	96.1	207.5	64.0	108.0	538.9
Largo Plazo					
Deuda en Moneda Nacional	219.3	0.0	0.0		
Deuda en Dólares americanos	677.3	52.6	0.0		3.7
Otros Créditos a Largo Plazo en dólares americanos	0.0	0.0	0.9		
Arrendamiento Financiero		1.3	1.6	14.0	10.2
Total Largo Plazo	896.6	54.0	2.5	14.0	13.9
Total Créditos	**992.7**	**261.5**	**66.5**	**122.0**	**552.8**

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

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., como NIF. La aplicación de las nuevas NIF no provocó modificaciones significativas en los estados financieros de la Compañía ni en sus revelaciones.

A partir del 1 de enero de 2008, la Compañía adoptó las siguientes nuevas NIF e Interpretaciones a las Normas de Información Financiera ("INIF"):

a) Estado de flujos de efectivo (NIF B-2) - Sustituye al Boletín B-12, Estado de cambios en la situación financiera. La NIF B-2, establece la posibilidad de determinar y presentar los flujos de efectivo de las actividades de operación usando el método directo o el método indirecto. La Compañía decidió utilizar el método indirecto. El estado de flujos de efectivo se presenta en pesos nominales.

b) Efectos de la inflación (NIF B-10) - Considera dos entornos económicos: a) inflacionario, cuando la inflación acumulada de los tres ejercicios anuales anteriores es igual o superior a 26%, caso en el cual requiere el reconocimiento de los efectos de la inflación, y b) no inflacionario, cuando en el mismo período la inflación es menor a 26%; en este último caso, no se deben reconocer los efectos de la inflación en los estados financieros. Además, elimina los métodos de valuación de costos de reposición e indización específica y requiere que el resultado por posición monetaria patrimonial y el resultado por tenencia de activos no monetarios acumulados se reclasifiquen a resultados acumulados.

c) Conversión de monedas extranjera (NIF B-15) - Desaparece las clasificaciones de operación extranjera integrada y de entidad extranjera en virtud de que incorpora los conceptos de moneda de registro, moneda funcional y moneda de informe; establece los procedimientos para convertir la información financiera de una operación extranjera: i) de la moneda de registro a la funcional; y, ii) de la moneda funcional a la de informe y permite que la entidad presente sus estados financieros en una moneda de informe diferente a su moneda funcional.

d) Beneficios a los empleados (NIF D-3) - Incorpora la PTU causada y diferida como parte de su normatividad y establece que la diferida se determina con el método de activos y pasivos establecido en la NIF D-4 en lugar de considerar las diferencias temporales que surjan de la conciliación entre la utilidad contable y la renta gravable para PTU. Adicionalmente, esta NIF eliminó el reconocimiento del pasivo adicional por no suponer en su determinación crecimiento salarial alguno. Se incorpora el concepto de carrera salarial en el cálculo actuarial. Además, limitó, al menor de cinco años o la vida laboral remanente, el periodo de amortización de las partidas siguientes:

- El saldo inicial del pasivo de transición de beneficios por terminación y de beneficios al retiro.
- El saldo inicial de servicios anteriores y modificaciones al plan.
- El saldo inicial de las ganancias y pérdidas actuariales de beneficios al retiro, se amortiza en 4 años, con la opción de amortizarlo todo contra los resultados de 2008, como otros ingresos y gastos. La Compañía amortiza las pérdidas y ganancias actuariales.
-

El saldo inicial de las ganancias y pérdidas actuariales de beneficios por terminación se cargó a los resultados de 2008, como otros ingresos y gastos.

e) Impuestos a la utilidad (NIF D-4) - Elimina el término de diferencia permanente, precisa e incorpora algunas definiciones y requiere que el saldo del rubro denominado Efecto acumulado inicial de impuesto sobre la renta diferido se reclasifique a resultados acumulados, a menos que se

identifique con alguna de las partidas integrales que estén pendientes de aplicarse a resultados.

f) Reconocimiento de la contraprestación adicional pactada al inicio del instrumento financiero derivado para ajustarlo a su valor razonable (INIF 5) - Establece que la contraprestación adicional pactada al inicio del instrumento financiero derivado es el equivalente al valor razonable del mismo al contratarlo y, por lo tanto, debe formar parte del valor razonable inicial del instrumento, en lugar de estar sujeto a amortización, como lo establece el Boletín C-10.

g) Aplicación de la utilidad o pérdida integral generada por una cobertura de flujo de efectivo sobre una transacción pronosticada de compra de un activo no financiero (INIF 7) - Establece que el efecto de cobertura reconocido en la utilidad o pérdida integral, derivado de una transacción pronosticada sobre un activo no financiero, cuyo precio está fijado mediante la cobertura, debe capitalizarse en el costo del activo no financiero, y no aplicarse a los resultados durante el periodo en el que el activo afecte a los resultados, como lo establece el Boletín C-10.

Los estados financieros por el año que terminó el 31 de diciembre de 2007 han sido reclasificados en ciertos rubros para conformar su presentación con la utilizada en 2008, principalmente por los ingresos por apoyos gubernamentales que durante 2007 se registraron dentro del costo de ventas y en 2008 se incluyeron dentro de ventas netas.

3.4.1. Resultados de Operación

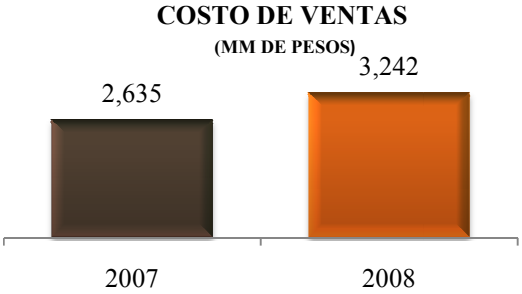
Ventas Netas

Al 31 de diciembre el volumen de ventas ascendió a 618 mil toneladas métricas lo cual representa un incremento del 2.2 por ciento o 13,401 toneladas respecto al año anterior.

Las Ventas Netas Consolidadas durante el 2008 fueron por 4,167.1 millones de pesos, cifra mayor en 764.6 millones de pesos o 22.5 por ciento a la obtenida en el año 2007, esta variación obedece principalmente al incremento en el volumen vendido y a las reclasificaciones en los ingresos comentadas con anterioridad.

Costo de Ventas

El costo de ventas para el año 2008 fue de 3,242.3 millones de pesos, 607.5 millones de pesos o 23.1 por ciento mayor que en el año 2007.



El incremento obedece a un mayor volumen vendido, pero principalmente a un incremento de aproximadamente el 13.6 por ciento en el costo del maíz, y de un 17.4 por ciento en el costo variable de producción. A nivel unitario el costo de ventas pasó de 4,358.39 pesos por tonelada a 5,246.97 pesos por tonelada en 2008.

Margen Bruto

El margen bruto por tonelada métrica aumentó en relación al año anterior pasando de 1,269.81 pesos por tonelada a 1,496.48 pesos por tonelada, lo que representa un incremento de 226.67 pesos por tonelada métrica ó 17.9 por ciento.



Gastos de Operación

Los gastos de operación durante 2008 fueron 597.8 millones de pesos 42.3 millones o 7.6 por ciento superiores a los reportados el año anterior derivado principalmente de un incremento en nuestros gastos de distribución.

Resultado de Operación

La Compañía obtuvo una utilidad de operación de 326.9 millones de pesos, lo que representa un incremento de 114.8 millones de pesos o un 54.1 por ciento con respecto a los 212.1 millones reportados para el año 2007.

Resultado Integral de Financiamiento

El resultado integral de financiamiento (RIF) mostró un incremento de 101.9 millones de pesos al ubicarse en 185.6 millones al cierre de 2008, comparado con los 76.4 millones del año anterior.

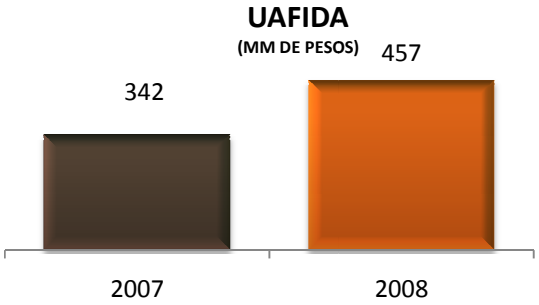
El incremento se observa principalmente en el rubro de fluctuación cambiaria pasando de una pérdida de 0.2 millones de pesos en 2007 a 91.0 millones de pesos en 2008, lo anterior, dadas las variaciones en el tipo de cambio del último trimestre, así como también en el rubro de gastos financieros, cuyo incremento de 24.2 millones de pesos, es el resultado de los financiamientos adquiridos por la compañía para la compra de inventarios, tanto en moneda nacional como en dólares americanos, con diversas instituciones.

Resultado Neto

La compañía obtuvo una utilidad neta consolidada de 28.6 millones de pesos, cifra menor en 74.7 millones de pesos ó 72.3 por ciento al resultado del año anterior, el decremento se explica principalmente por la pérdida en el tipo de cambio del último trimestre del año, un incremento en los impuestos a la utilidad, y al reconocimiento de una pérdida por aproximadamente 20.9 millones de pesos por concepto de deterioro de activos de larga duración en nuestra subsidiaria en el extranjero.

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

La (UAFIDA) para el año 2008 fue de 466.4 millones de pesos 36.3 por ciento mayor respecto al año anterior. Este incremento es el resultado del desempeño de la compañía descrito anteriormente.



Situación financiera

El total de los activos de Grupo Minsa Consolidados al cierre de 2008 fue de 3,387.0 millones de pesos que se compara con los 2,918.6 millones reportados en el 2007, este incremento del 16.0 por ciento obedece principalmente a un mayor nivel en las otras cuentas por cobrar y en los inventarios de maíz como consecuencia del incremento en los precios y en el volumen de compra de este insumo durante 2008.

Al 31 de diciembre de 2008 la rotación de cuentas por cobrar mantuvo en un promedio de 40 días.

Los pasivos totales consolidados al 31 de diciembre de 2008 y 2007 fueron de 1,294.7 y 865.5 millones de pesos respectivamente, debido al incremento en los inventarios de maíz, comentado anteriormente.

La deuda total con costo se ubica en 552.8 millones de pesos los cuales incluyen 249.0 y 271.3 millones de pesos en créditos revolventes a corto plazo en dólares americanos, y en moneda nacional respectivamente, 18.6 millones de pesos en créditos por arrendamiento para la compra de maquinaria y equipo de transporte a corto plazo y 13.9 millones de pesos, correspondientes a la porción de largo plazo de los créditos.

La razón circulante (activo circulante dividido entre el pasivo de corto plazo) es de 1.55 veces.

El capital contable de la compañía al cierre del 2008 se situó en 2,092.3 millones de pesos cifra 39 millones de pesos o 1.9 por ciento mayor a los 2,053.3 millones de pesos al cierre de 2007.

El capital social está integrado por 260.2 millones de pesos que representan la parte mínima fija sin derecho a retiro representado por 110,114,144 acciones de la serie B clase I y 749.2 millones de pesos de la parte variable representado por 316,962,832 acciones de la serie B clase II, todas ellas nominativas y sin expresión de valor nominal. Al cierre de 2007 el número de acciones en circulación es de 427,076,976 acciones.

Instrumentos Financieros

Como se mencionó con anterioridad, la compañía contrata principalmente instrumentos financieros derivados de cobertura de riesgo de gas natural y maíz con la finalidad de reducir su exposición a riesgos de volatilidad y forwards de tipo de cambio para cubrir su exposición cambiaria por los financiamientos obtenidos en dólares americanos.

Al 31 de diciembre de 2008, la compañía tiene instrumentos financieros sobre gas natural, los cuales fueron contratados con Pemex-Gas y Petroquímica Básica con fines de cobertura para fijar el precio de dicho subyacente, cubriendo un porcentaje de los consumos pronosticados por la compañía para su operación, cuyos vencimientos van de enero 2009 a junio 2011. Así mismo la compañía tiene contratados ocho forwards de divisa por 7.4 millones de dólares americanos con fechas de vencimiento comprendidas entre enero y mayo de 2009.

Cuando las operaciones con derivados cumplen con los requisitos establecidos, se pueden designar como de cobertura, cuando la cobertura es de flujo de efectivo, la porción efectiva se reconoce temporalmente en la utilidad integral dentro del capital contable y posteriormente se recicla a los resultados cuando la partida cubierta los afecta.

3.4.2. Liquidez y Recursos de Capital

La principal fuente de liquidez de la Compañía ha sido, y se considera seguirá siendo, la generación interna de recursos, complementada por líneas de crédito y otros financiamientos, la política de la Compañía es fondear las compras de inventarios con efectivo y con líneas de crédito específicas para este rubro, durante el 2008 se realizó una inversión de aproximadamente 50.2 millones de pesos destinados a la actualización de la maquinaria y equipo de operación y transporte para las plantas productoras de harina de maíz en México y Estados Unidos.

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

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

Al 31 de diciembre del 2008, la Compañía tuvo efectivo e inversiones temporales por $55.2 millones de pesos.

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

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

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

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

Al 31 de diciembre de 2008, La Compañía tenía swaps y trigger sobre gas natural. Estos instrumentos fueron contratados con Pemex Gas y Petroquímica Básica ("PGPB") con fines de cobertura para fijar el precio de dicho subyacente, cubriendo un porcentaje de los consumos pronosticados por la Compañía, para la operación de Grupo Minsa y sus compañías subsidiarias.

Los swaps de gas natural contratado con PGPB tenían al 31 de diciembre de 2008, un monto nocional total de 1,229,000 MMBTU con vencimientos de enero 2009 a junio 2011. Los Trigger cap sobre gas natural contratados con Cargill, Inc. ("Cargill") tienen monto nocional de 60,000 MMBTU, con vencimientos mensuales de enero a marzo de 2009.

Asimismo, la Compañía tenía contratados ocho forwards de divisa por un monto de $7,400,000 dólares americanos, con fechas de vencimiento en el periodo comprendido entre enero y mayo de 2009. Los forwards de divisa tienen la finalidad de cubrir el riesgo de tipo de cambio peso-dólar originado por un pasivo en dólares americanos contraído por Grupo Minsa S.A.B. de C.V. y sus filiales. Dicho pasivo deberá ser liquidado entre los meses de enero de 2009 y diciembre de 2011.

Por último, la Compañía mantiene en posición un Trigger cap sobre maíz por un monto nocional de 200,000 Bushels, con vencimiento en febrero de 2009. Dicho instrumento fue contratado con Cargill con fines de cobertura, cuyo objetivo es fijar el precio de este subyacente (entre dos niveles determinados), para cubrir un porcentaje de los consumos pronosticados por la Compañía.

Al 31 de diciembre de 2008, Minsa Corporation tiene contratados tres Trigger cap sobre gas natural con Cargill por un monto nocional total de 150,000 MMBTU con vencimientos mensuales de enero a septiembre de 2009. Estos instrumentos fueron designados con fines de cobertura y tienen como objetivo fijar el precio del gas natural (entre dos niveles determinados), cubriendo un porcentaje de los consumos pronosticados por la Compañía.

Adicionalmente, la Compañía mantenía en posición opciones de compra y de venta (posición larga) con FC Stone Trading sobre maíz por 875,000 Bushels y opciones de compra y venta (posición corta) por 1,750,000 Bushels, con vencimientos a noviembre de 2009. Dichas operaciones no pueden ser consideradas como instrumentos de cobertura, debido a que se contrataron posiciones largas y cortas, y la eficiencia de este instrumento representa un efecto neto de ganancias y pérdidas que se registran directamente en los resultados del ejercicio.

3.4.3. Control Interno

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

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

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

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

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

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

3.5. Estimaciones Contables Críticas

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

Deterioro de Activos de Larga Duración

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 considerando el importe del valor en libros que 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, efectos de obsolescencia, reducción en la demanda de los productos que se fabrican, competencia y otros factores económicos y legales.

Beneficios a los empleados por terminación al retiro y otras

El pasivo por primas de antigüedad, pensiones, e indemnizaciones por terminación de la relación laboral se registra conforme se devenga, el cual se calcula por actuarios independientes con base en el método de crédito unitario proyectado utilizando tasas de interés nominales en 2008 y tasas de interés reales en 2007. El pasivo se deriva de la prima de antigüedad de los empleados al momento de su retiro y de las indemnizaciones por terminación de la relación laboral.

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.

Impuestos Diferidos

El impuesto sobre la renta (ISR) y el Impuesto Empresarial a Tasa Única (IETU) se registran en los resultados del año en que se causan. Para reconocer el impuesto diferido se determina si, con base en proyecciones financieras, la Compañía causará ISR o IETU y reconoce el impuesto diferido que corresponda al impuesto que esencialmente pagará. El diferido se reconoce aplicando la tasa correspondiente a las diferencias temporales que resultan de la comparación de los valores contables y fiscales de los activos y pasivos, y en su caso, se incluyen los beneficios de las pérdidas fiscales por amortizar y de algunos créditos fiscales. El impuesto diferido activo se registra sólo cuando existe alta probabilidad de que pueda recuperarse.

4. ADMINISTRACIÓN

4.1.Auditores Externos

En sesión del día 13 de noviembre de 2001, el Comité de Auditoría tomó la decisión de cambiar la firma de auditores externos, esta decisión fue ratificada en Consejo celebrado el 9 de diciembre del mismo año, debido a lo cual la Compañía utiliza los servicios de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C./ Deloitte, a partir del ejercicio 2002, contando para ello a partir de 2007 con el socio Francisco Torres Uruchurtu.

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

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

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

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

Los honorarios por concepto de auditoría pagados a Deloitte durante 2008 ascendieron a dos millones doscientos cincuenta y dos mil novecientos pesos por concepto de estados financieros anuales y las auditorías correspondientes. Los honorarios fiscales pagados a la firma fueron de doscientos noventa mil pesos en 2008 y corresponden a servicios relacionados a trámites fiscales como asesoría en la devolución al impuesto al valor agregado. Adicional a ello tuvimos facturaciones por otros honorarios diferentes de auditoría los cuales fueron por un total de un millón cuarenta y tres mil pesos.

4.2. Operaciones con Personas Relacionadas y Conflicto de Intereses

A partir del 1 de enero de 2007, la Compañía adoptó las disposiciones de la NIF C-13, Partes relacionadas ("NIF C-13"). La NIF C-13 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.

A continuación se muestra un resumen de las operaciones que se efectuaron con partes relacionadas durante 2007 y 2008:

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

Ingresos	**2007**	**2008**
Servicios administrativos	689	589
Arrendamiento de equipo de transporte	189	1,132
Arrendamiento de inmuebles	200	200
Intereses	1,358	253
Egresos		
Compras de maíz	300,796	90,533
Servicios administrativos	72,390	98,805
Servicios de asesoría	110	1,448
Fletes	7,250	6,577
Intereses	41,464	45,234
Servicios de almacenaje	51,230	112,561

Durante 2007 y 2008, derivado del incrementos en los precios del maíz a nivel nacional, la administración de la Compañía buscó mejores alternativas de financiamiento para la compra de este grano, por lo que a través de su afiliada Almacenadora Mercader, S.A. (ALMER) Organización Auxiliar de Crédito, se financió el maíz necesario para mantener el plan de producción de harina de maíz, generando una cuenta por pagar a esta parte relacionada al 31 de diciembre de 2007 y 2008 por $477,105 y $366,847 respectivamente. Las condiciones y plazos de pago de los contratos con Almer no se han modificado.

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

4.3. Administradores y Accionistas

4.3.1. Consejo de Administración

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

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

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

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

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

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

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

El consejo de administración podrá designar consejeros provisionales, sin intervención de la asamblea de accionistas, cuando se actualice alguno de los supuestos señalados en el párrafo anterior o en el artículo 155 (ciento cincuenta y cinco) de la Ley General de Sociedades Mercantiles. La asamblea de accionistas

de la Compañía ratificará dichos nombramientos o designará a los consejeros sustitutos en la asamblea siguiente a que ocurra tal evento. Lo anterior sin perjuicio de lo establecido en el artículo 25 vigésimo quinto fracción I (uno romano) de estos estatutos.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

La Compañía se obliga a sacar en paz y a salvo a los miembros, propietarios y suplentes, del consejo de administración, del comité de prácticas societarias, del comité de auditoría (y de cualesquiera otros comités creados por la Sociedad) al secretario y en su caso al secretario suplente de la Compañía, al director general y demás funcionarios, en relación con el desempeño de su encargo. Para estos efectos, la

Compañía podrá contratar a favor de dichas personas, seguros, fianzas o cauciones correspondientes que estime pertinentes.

En la Asamblea General de Accionistas celebrada el 30 de abril de 2009, se designó a los miembros del Consejo de Administración de la Compañía. Los Consejeros de la Sociedad no perciben ingreso alguno por el desempeño de sus respectivos cargos. La siguiente tabla identifica a los Consejeros designados en dicha Asamblea, indicando en cada caso si se trata de un Consejero propietario o suplente.

CONSEJEROS PROPIETARIOS	CONSEJEROS SUPLENTES
JUAN JAIME PETERSEN FARAH **(PRESIDENTE)**	EDUARDO HUMBERTO JIMENEZ GONZALEZ
FERNANDO JIMENEZ GOMEZ **(VICEPRESIDENTE EJECUTIVO)**	ARMANDO GOMEZ MARTIN DEL CAMPO
ARMANDO GOMEZ FLORES	LUIS ANTONIO GARCIA SERRATO
ALFONSO MIGUEL GOMEZ FLORES	JOSE MARTIN MELENDEZ ROMERO
GUILLERMO GOMEZ FLORES	MIGUEL ANGEL VELASCO MARTINEZ
PEDRO NUÑEZ ROSAS	RAFAEL RODRIGO GUTIERREZ RUEZGA
JOSE ALBERTO PEREZ CURIEL	JAIME ENRIQUE MORELOS SANCHEZ
RAFAEL GOMEZ VELASCO	OCTAVIO BERNAL CRUZ
HUMBERTO MOSCONI CASTILLO	MIGUEL MOLINA FONCERRADA
JOSE ERNESTO CACHO RIBEIRO **(SECRETARIO NO MIEMBRO DEL CONSEJO)**	HECTOR HURTADO PEÑA

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

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

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

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

I. Poder general para pleitos y cobranzas con todas las facultades generales y especiales que requieran Cláusula especial de acuerdo con la ley sin limitación alguna de conformidad con lo establecido en el primer párrafo del Artículo 2554 (dos mil quinientos cincuenta y cuatro) del Código Civil para el

Distrito Federal y sus correlativos de los Códigos Civiles de todos los Estados de la República Mexicana y el Código Civil Federal; el Consejo de administración estará, por consiguiente, facultado, en forma enunciativa más no limitativa, para desistirse de las acciones que intentara, aún de juicios de amparo; transigir; someterse a arbitraje; articular y absolver posiciones; hacer cesión de bienes; recusar jueces; recibir pagos; y ejecutar todos los actos expresamente determinados por la ley, entre los que se incluye representar a la Sociedad ante autoridades judiciales y administrativas, penales, civiles o de otra índole, presentar denuncias y querellas penales, otorgar perdones, constituirse en parte ofendida o coadyuvante del Ministerio Público en los procedimientos de orden penal, ante autoridades y tribunales de trabajo y ante cualquier autoridad o dependencia de gobiernos locales, estatales o federal.

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

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

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

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

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

VII. Facultad de formular reglamentos interiores de trabajo.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

(i) Los estados financieros de la Sociedad.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

4.3.2. Director General

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

4.3.3. Órganos Intermedios de Administración.

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

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

Para llevar a cabo la vigilancia de la gestión, conducción y ejecución de los negocios de la Compañía, el Consejo de Administración en la Asamblea General Anual ordinaria del 30 de abril de 2009, ratificó al señor Rafael Rodrigo Gutiérrez Ruezga como presidente del Comité de Auditoría, el cual durante el año 2008 absorbió las funciones del Comité de Prácticas Societarias.

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

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

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

El Comité de Practicas Societarias tiene las siguientes atribuciones:

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

El Comité de Auditoría tiene las siguientes atribuciones:

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

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

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

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

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

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

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

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

   f) Solicitar la opinión de expertos independientes en los casos en que lo juzgue conveniente, para el adecuado desempeño de sus funciones o cuando conforme a esta
   g) Requerir a los directivos relevantes y demás empleados de la sociedad o de las personas morales que ésta controle, reportes relativos a la elaboración de la información financiera y de cualquier otro tipo que estime necesaria para el ejercicio de sus funciones.

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

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

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

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

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

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

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

o) Las demás que esta Ley establezca o se prevean en los estatutos sociales de la sociedad, acordes con las funciones que el presente ordenamiento legal le asigna.

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

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

En la Asamblea Anual General Ordinaria de accionistas celebrada el 30 de junio de 2008 se ratificó a los miembros del Comité de Auditoría, quedando de la siguiente forma:

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

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

Cabe hacer mención que para el año 2008, la Compañía no contó con el Comité de Prácticas Societarias en funciones, toda vez que dichas funciones fueron absorbidas por el Comité de Auditoría y cuyas actividades realizadas durante el ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2008, fueron reportadas con oportunidad al Consejo de Administración de la Compañía.

4.3.4. Accionistas Principales

Al 31 de diciembre de 2008 la tenencia accionaria de la Compañía estaba estructurada de la siguiente forma:

Accionista	Total de Acciones	Porcentaje
PEO B	350,676,460	80.23%
TERCEROS B	76,400,516	19.77%
TOTAL	427,076,976	100.00 %

4.4. Estatutos Sociales

4.4.1. Generalidades y Modificaciones de Relevancia

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

(iii) La creación de órganos intermedios de administración que deberán apoyar en el Consejo de Administración en sus funciones. Sobre el particular, los estatutos destacan la creación de un Comité de Evaluación y Compensación, un Comité de Auditoría y un Comité de Finanzas y

Planeación. Estructuralmente, cada uno de los Comités está formado por miembros del propio Consejo de Administración y funcionalmente fungen como una extensión del propio Consejo para brindarle apoyo en la toma de decisiones.

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

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

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

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

4.4.2. Derechos Patrimoniales

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

4.4.3. Derechos de Voto

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

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

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

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

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

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

Los accionistas titulares de acciones que en lo individual o en su conjunto, tengan la titularidad de acciones con derecho a voto, incluso limitado o restringido, o sin derecho a voto que representen el 5% (cinco por ciento) del capital social de la Sociedad, podrán ejercer directamente la acción de

responsabilidad en los términos de la Sección Primera, apartado "C" (letra "C"), del Capítulo II (dos romano) de la Ley del Mercado de Valores.

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

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

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

A fin de cumplir con lo dispuesto en el primer párrafo del Artículo 108 (ciento ocho) de la Ley del Mercado de Valores, el consejo de administración de la Sociedad a más tardar al décimo día hábil posterior al inicio de la oferta pública de compra, deberá elaborar, escuchando al comité de auditoría, y dar a conocer al público inversionista, su opinión respecto a la justificación del precio de la oferta pública de compra y los conflictos de interés que, en su caso, tenga cada uno de los miembros del consejo de administración respecto de la oferta. Dicha opinión podrá estar acompañada de otra emitida por un experto independiente. Así mismo, los miembros del consejo de administración y el director general de la Sociedad deberán revelar al público la decisión que tomarán respecto de las acciones de su propiedad y se sujetarán a lo dispuesto por el artículo 101 (ciento uno) de la Ley del Mercado de Valores.

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

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

4.4.5. Cambios del Capital Social y Derechos de Preferencia

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

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

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

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

En la Asamblea General Extraordinaria celebrada el 28 de abril de 2006 se resolvió que derivado del aumento del capital social en su parte variable acordado por la Asamblea General Ordinaria de accionistas celebrada el día 14 de enero de 2005, y al valor de suscripción de las acciones emitidas conforme al acuerdo de los accionistas tomado en esa asamblea, era conveniente llevar a cabo una reestructura accionaria sin que ello implique de manera alguna aumentos o disminuciones al capital social, sino únicamente, hacer modificaciones a la referencia del número de acciones que representan la parte fija del

capital social a efecto de que todas las acciones en circulación tengan el mismo valor teórico y así estar acordes con lo señalado por el artículo 112 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, por lo que 45,043,219 acciones de la Serie "B" Clase II, representativas de la parte variable del capital social, se convertirán en acciones de la Serie "B" Clase I representativas de la parte fija del mismo capital social, sin que por ello se entiendan modificados de manera alguna los montos representativos de la parte fija o de la parte variable del capital social. Dicha Asamblea quedó debidamente protocolizada en la escritura pública 4,498 de fecha 12 de julio de 2006, otorgada ante la fe del Lic. Celso de Jesús Pola Castillo, Notario Público 244, del Distrito Federal.

4.4.6. Asambleas de Accionistas

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

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

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

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

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

La Sociedad contará con personal responsable de informar a los accionistas a fin de mantener causes de comunicación con los accionistas e inversionistas potenciales. El consejo de administración designará a la

persona o personas que deban realizar estas funciones y les conferirá, en su caso, las facultades de que requieran al efecto.

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

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

Para concurrir a las asambleas los accionistas deberán exhibir la tarjeta de admisión correspondiente, que se expedirá únicamente a solicitud de los accionistas que deberán presentarse cuando menos 24 (veinticuatro) horas antes de la hora señalada para la celebración de la asamblea, conjuntamente con la constancia de depósito en la secretaría de la Sociedad de los certificados o títulos de acciones correspondientes, o de los certificados o constancias de depósito de dichas acciones expedidas por alguna institución para el depósito de valores, por una institución de crédito o por casa de bolsa en los términos de las disposiciones aplicables de la Ley del Mercado de Valores. Las acciones que se depositen para tener derecho a asistir a las asambleas no se devolverán sino después de celebradas éstas, mediante la entrega del resguardo que por aquéllas se hubiese expedido al accionista o a su representante.

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

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

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

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

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

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

Para que una asamblea general extraordinaria de accionistas se considere legalmente reunida en virtud de primera convocatoria, deberán estar representadas en ella por lo menos el 75% (setenta y cinco por ciento) de las acciones ordinarias de la serie "B" y sus resoluciones serán validas cuando se tomen por el voto favorable de más del 50% (cincuenta por ciento) de dichas acciones. En el caso de segunda o ulterior convocatoria, independientemente del número de acciones que se encuentren representadas, las resoluciones serán válidas cuando se tomen por el voto favorable de más del 50% (cincuenta por ciento) de las acciones ordinarias de la Serie "B".

La celebración de las asambleas especiales de accionistas, estará sujeta a las reglas previstas para las asambleas generales extraordinarias de accionistas.

4.4.7. Dividendos

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

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

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

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

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

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

4.4.8. Disolución y Liquidación

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

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

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

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

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

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

4.4.9. Órganos intermedios de administración

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

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

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

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

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

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

4.5. Otras Prácticas de Gobierno Corporativo

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

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

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

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

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

El consejo de administración designará a un secretario que no formará parte de él, quien quedará sujeto a las obligaciones y responsabilidades establecidas por la Ley del Mercado de Valores.
Los consejeros continuarán en el desempeño de sus funciones, aun cuando hubiere concluido el plazo para el que hayan sido designados o por renuncia al cargo, hasta por un plazo de 30 (treinta) días naturales, a falta de la designación del sustituto o cuando éste no tome posesión de su cargo, sin estar sujetos a lo dispuesto en el artículo 154 (ciento cincuenta y cuatro) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

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

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

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

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

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

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

5. MERCADO ACCIONARIO

5.1. Estructura Accionaria

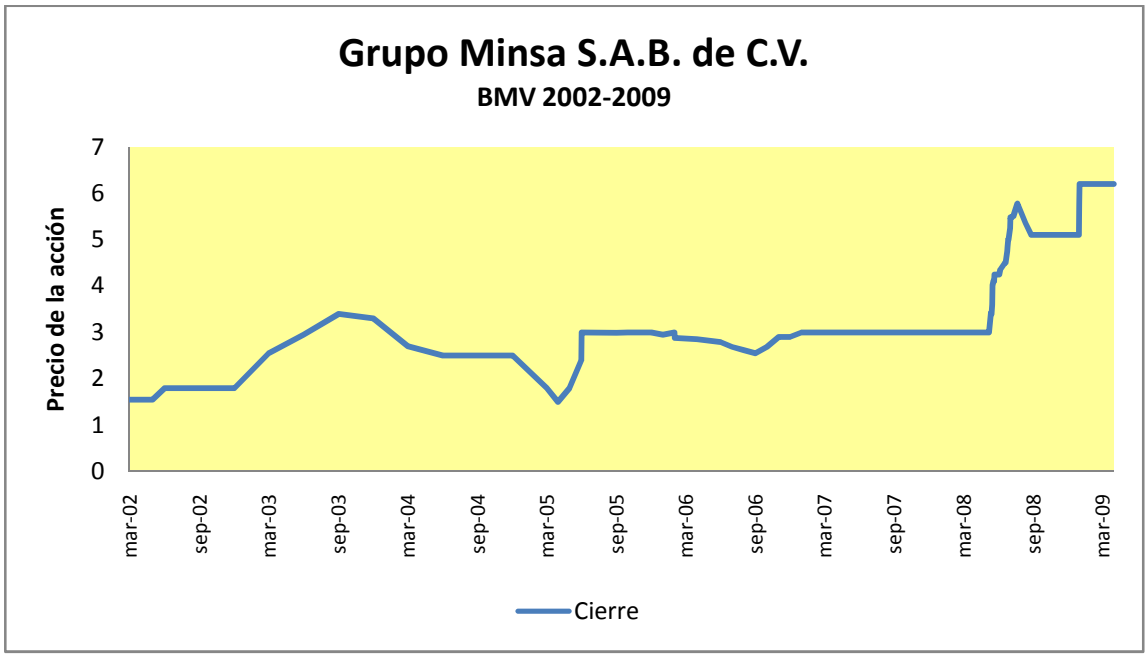
El siguiente cuadro, presenta información concerniente a la estructura de las acciones de la Compañía al 31 de diciembre de 2008 y al 30 de Junio de 2009

.

Series	*Total de Acciones* 31/12/08	*Porcentaje*	*Total de Acciones* 30/06/09	*Porcentaje*
Serie B Clase "I"	110,114,144	25.78%	110,114,144	25.78%
Serie B Clase "II"	316,962,832	74.22%	316,962,832	74.22%
TOTAL	**427,076,976**	**100.00%**	**427,076,976**	**100%**

5.2. Comportamiento de la acción en el Mercado de Valores

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



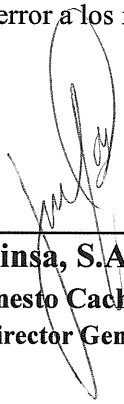
La siguiente tabla muestra el cierre de la cotización correspondiente.

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

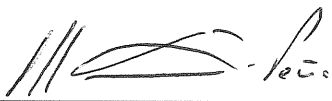
	Histórico Minsa Serie "B"			
	Mínimo	**Máximo**	**Cierre**	**Volumen**
mar-03	2.00	1.80	2.55	23,000
jun-03	3.00	2.55	2.95	11,000
sep-03	3.40	2.80	3.40	30,000
dic-03	3.30	3.26	3.30	1,200
mar-04	3.00	2.70	2.70	21,400
jun-04	2.50	2.50	2.50	103,000
dic-04	2.50	2.50	2.50	1,000
mar-05	2.50	1.47	1.80	54,200
mar-05	1.50	1.50	1.50	328,200
abr-05	2.20	1.80	2.20	1,400
may-05	3.00	2.40	3.00	1,600
jun-05	3.00	2.20	3.00	9,200
sep-05	3.00	2.78	2.99	113,700
sep-05	3.00	3.00	3.00	114,100
nov-05	3.00	3.00	3.00	5,500
dic-05	3.00	2.60	3.00	7,178,200
ene-06	2.95	2.95	2.95	9,100
ene-06	3.00	3.00	3.00	9,500
feb-06	3.00	2.88	2.88	1,528,400
abr-06	2.85	2.85	2.85	100
jun-06	2.79	2.79	2.79	39,200
jul-06	2.69	2.69	2.69	600
ago-06	2.69	2.62	2.62	2,300
sep-06	2.55	2.55	2.55	100
oct-06	2.69	2.19	2.69	110,900
nov-06	3.00	2.20	2.90	57,700
dic-06	2.90	2.90	2.90	3,950,500
dic-06	3.00	3.00	3.00	511,500
ene-07	3.00	3.00	3.00	142,100
mar-07	3.00	3.00	3.00	10,000,000
abr-07	3.00	3.00	3.00	600
sep-07	3.00	3.00	3.00	2,000
nov-07	3.00	3.00	3.00	3,000
feb-08	3.00	3.00	3.00	1,400
may-08	4.25	3.00	4.25	103,600
jun-08	5.00	3.70	5.00	141,800
jul-08	5.78	5.25	5.78	8,300
ago-08	5.36	5.10	5.36	200
dic-08	6.20	5.10	6.20	54,800
mar-09	6.20	5.90	6.20	34,100

6. ANEXOS

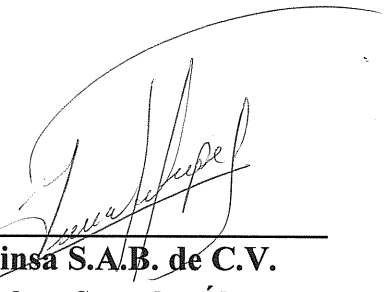
Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la emisora contenida en el presente reporte anual, la cual a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación. Así mismo, manifestamos que 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.



Grupo Minsa, S.A.B. de C.V.
José Ernesto Cacho Ribeiro
Director General



Grupo Minsa, S.A.B. de C.V.
Héctor Hurtado Peña
Director de Finanzas y Administración



Grupo Minsa S.A.B. de C.V.
Maria Guadalupe Saavedra Álvarez
Gerente Jurídico

Deloitte.

Galaz, Yamazaki,
Ruiz Urquiza, S.C.
Paseo de la Reforma 505
Piso 28
Colonia Cuauhtémoc
06500 México, D.F.
México

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

México, D.F., a 24 de junio de 2009

Los suscritos manifiestan bajo protesta de decir verdad que los estados financieros consolidados de Grupo Minsa, S.A.B. de C.V. al 31 de diciembre de 2008 y por el año que terminó en esa fecha que contiene el presente reporte anual fueron dictaminados de acuerdo con las normas de auditoria generalmente aceptadas en México. Asimismo, manifiestan que, dentro del alcance del trabajo realizado, no tienen 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. Francisco Martín Torres Uruchurtu
Auditor Externo

C.P.C. Luis Javier Fernández Barragán
Apoderado
Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu

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

Member of Deloitte Touche Tohmatsu

7. ESTADOS FINANCIEROS DICTAMINADOS

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

(Subsidiaria de Promotora Empresarial de Occidente, S.A. de C.V.)

Estados financieros consolidados por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2008 y 2007, y Dictamen de los auditores independientes del 22 de abril de 2009

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

Dictamen de los auditores independientes y estados financieros consolidados 2008 y 2007

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
Estado consolidado de flujos de efectivo por el año que terminó el 31 de diciembre de 2008	5
Estado consolidado de cambios en la situación financiera por el año que termino al 31 de diciembre de 2007	6
Notas a los estados financieros consolidados	7

Deloitte

Galaz, Yamazaki,
Ruiz Urquiza, S.C.
Paseo de la Reforma 505
Piso 28
Colonia Cuauhtémoc
06500 México, D.F.
México

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

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

Hemos examinado los balances generales consolidados de Grupo Minsa, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias (la "Compañía") al 31 de diciembre de 2008 y 2007 y sus relativos estados consolidados de resultados y de variaciones en el capital contable por los años que terminaron en esas fechas, de flujos de efectivo por el año que terminó el 31 de diciembre de 2008 y de cambios en la situación financiera por el año que terminó el 31 de diciembre de 2007. 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 3a, a partir del 1° de enero de 2008, la Compañía adoptó las disposiciones de las siguientes nuevas normas de información financiera: B-2, Estado de flujos de efectivo; B-10, Efectos de la inflación; B-15, Conversión de monedas extranjeras; D-3, Beneficios a los empleados y D-4, Impuestos a la utilidad.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de Grupo Minsa, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2008 y 2007, y los resultados de sus operaciones y las variaciones en el capital contable por los años que terminaron en esas fechas, los flujos de efectivo por el año que terminó el 31 de diciembre de 2008 y los cambios en la situación financiera por el año que terminó el 31 de diciembre de 2007, de conformidad con las normas de información financiera mexicanas.

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

C.P.C. Francisco Torres Uruchurtu

22 de abril de 2009

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

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

Balances generales consolidados

Al 31 de diciembre de 2008 y 2007
En miles de pesos

Activo

	2008	2007
Activo circulante:		
Efectivo y equivalentes de efectivo	$ 55,214	$ 33,827
Cuentas y documentos por cobrar, neto	889,416	711,932
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	17,596	17,754
Inventarios, neto	942,585	541,990
Pagos anticipados	7,486	31,289
Total del activo circulante	1,912,297	1,336,792
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto	1,441,569	1,484,216
Otros activos, neto	33,135	49,638
Impuestos a la utilidad diferidos	-	48,210
Total	$ 3,387,001	$ 2,918,856

Pasivo y capital contable

Pasivo circulante:		
Deuda financiera y porción circulante de la deuda a largo plazo	$ 538,897	$ 108,087
Instrumentos financieros	76,590	2,451
Cuentas y documentos por pagar a proveedores	200,530	182,787
Cuentas por pagar a partes relacionadas	370,735	482,657
Otras cuentas por pagar y gastos acumulados	44,345	37,232
Total del pasivo circulante	1,231,097	813,214
Deuda financiera a largo plazo	13,919	14,019
Beneficios a los empleados	39,777	38,304
Impuestos a la utilidad diferidos	9,897	-
Total pasivo	1,294,690	865,537
Capital contable:		
Capital social	3,042,273	3,042,273
Prima en suscripción de acciones	516,833	516,833
Pérdidas acumuladas	(1,660,067)	(990,353)
Reserva para recompra de acciones	150,741	150,741
Efecto de conversión de entidad extranjera	88,797	27,287
Valuación de instrumentos financieros	(55,872)	-
Ajuste al pasivo adicional de obligaciones laborales al retiro	-	(4,823)
Efecto acumulado por actualización	-	(790,798)
Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido	-	94,132
Capital contable mayoritario	2,082,705	2,045,292
Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	9,606	8,027
Total del capital contable	2,092,311	2,053,319
Total	$ 3,387,001	$ 2,918,856

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

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

Estados consolidados de resultados

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2008 y 2007
En miles de pesos

	2008	2007
Ventas netas	$ 4,167,077	$ 3,402,491
Costos y gastos:		
Costo de ventas	3,242,336	2,634,835
Gastos de venta, administración y generales	588,928	554,978
	3,831,264	3,189,813
Utilidad después de gastos generales	335,813	212,678
Otros gastos, neto	8,893	544
Efecto por deterioro de activo de larga duración de subsidiaria en el extranjero	20,872	
Resultado integral de financiamiento, neto	(185,592)	(76,447)
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	120,456	135,687
Impuestos a la utilidad	91,852	32,412
Utilidad neta consolidada	$ 28,604	$ 103,275
Distribución de la utilidad neta consolidada:		
Participación mayoritaria	$ 27,050	$ 102,496
Participación minoritaria	1,554	779
	$ 28,604	$ 103,275
Utilidad por acción ordinaria	$ 0.06	$ 0.24
Promedio ponderado de acciones en circulación	427,076,976	428,748,209

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

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

Estados consolidados de variaciones en el capital contable

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2008 y 2007
En miles de pesos

	Capital social Histórico	Capital social Actualización	Prima en suscripción de acciones	Pérdidas acumuladas	Reserva para recompra de acciones	Efecto de conversión de entidad extranjera	Valuación de instrumentos Financieros	Ajuste al pasivo adicional de obligaciones laborales al retiro	Efecto acumulado por actualización	Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido	Capital contable mayoritario	Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	Total del capital contable
Saldos al 1 de enero de 2007	$ 1,033,162	$ 2,033,390	$ 516,833	$ (1,092,849)	$ 157,275	$ 26,301	$ (6,901)	$ (688)	$ (771,015)	$ 94,132	$ 1,989,640	$ -	$ 1,989,640
Adquisición de acciones propias	(23,638)	(641)	-	-	(6,534)	-	-	-	-	-	(30,813)	-	(30,813)
Componentes de la utilidad integral-													
Reciclaje a resultados de perdidas realizadas en coberturas	-	-	-	-	-	-	6,901	-	-	-	6,901	-	6,901
Efecto del pasivo adicional	-	-	-	-	-	-	-	(4,037)	-	-	(4,037)	-	(4,037)
Efecto de actualización del año	-	-	-	-	-	-	-	-	(19,881)	-	(19,881)	-	(19,881)
Efecto de conversión de entidad extranjera	-	-	-	-	-	986	-	-	-	-	986	-	986
Utilidad neta del año	-	-	-	102,496	-	-	-	-	-	-	102,496	8,027	110,523
Utilidad integral	-	-	-	102,496	-	986	6,901	(4,037)	(19,881)	-	86,465	8,027	94,492
Saldos al 31 de diciembre de 2007	1,009,524	2,032,749	516,833	(990,353)	150,741	27,287	-	(4,725)	(790,896)	94,132	2,045,292	8,027	2,053,319
Componentes de la utilidad integral-													
Perdida por realizar en coberturas de flujo de efectivo	-	-	-	-	-	-	(55,872)	-	-	-	(55,872)	-	(55,872)
Traspaso a pérdidas acumuladas de efecto acumulado por actualización	-	-	-	(790,896)	-	-	-	-	790,896	-	-	-	-
Cancelación del pasivo adicional	-	-	-	-	-	-	-	4,725	-	-	4,725	-	4,725
Traspaso a pérdidas acumuladas del efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido	-	-	-	94,132	-	-	-	-	-	(94,132)	-	-	-
Efecto de conversión de entidad extranjera	-	-	-	-	-	61,510	-	-	-	-	61,510	-	61,510
Utilidad neta del año	-	-	-	27,050	-	-	-	-	-	-	27,050	1,579	28,629
Utilidad integral	-	-	-	(669,714)	-	61,510	(55,872)	4,725	790,896	(94,132)	37,413	1,579	38,992
Saldos al 31 de diciembre de 2008	$ 1,009,524	$ 2,032,749	$ 516,833	$ (1,660,067)	$ 150,741	$ 88,797	$ (55,872)	$ -	$ -	$ -	$ 2,082,705	$ 9,606	$ 2,092,311

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

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

Estado consolidado de flujos de efectivo

Por el año que terminó el 31 de diciembre de 2008
En miles de pesos

		2008
Actividades de operación:		
Utilidad (pérdida) antes de impuestos a la utilidad	$	120,456
Partidas relacionadas con actividades de inversión:		
Depreciación y amortización		139,473
Utilidad en venta de activo fijo		(468)
Obligaciones laborales		7,125
Deterioro en activos de larga duración		20,872
		287,458
Partidas relacionadas con actividades de financiamiento:		
Intereses a cargo		97,010
(Aumento) disminución en:		
Cuentas por cobrar, neto		(177,484)
Cuentas por cobrar a partes relacionadas		158
Inventarios, neto		(400,595)
Pagos anticipados		23,803
Otros activos		(4,344)
Cuentas y documentos por pagar a proveedores		17,743
Cuentas por pagar a partes relacionadas		(111,922)
Instrumentos financieros		74,139
Beneficio a los empleados		(927)
Otras cuentas por pagar y gastos acumulados		7,113
Impuestos a la utilidad diferidos		(35,299)
Flujos netos de efectivo de actividades de operación		(223,147)
Actividades de inversión:		
Adquisición de inmuebles, maquinaria y equipo		(101,818)
Venta de maquinaria y equipo		5,460
Interés minoritario de subsidiarias consolidadas		1,554
Flujos netos de efectivo de actividades de inversión		(94,804)
Efectivo a obtener de actividades de financiamiento		(317,951)
Actividades de financiamiento:		
Pagos de pasivos derivados de préstamos y arrendamiento financiero		2,530,721
Intereses pagados		85,010
Préstamos obtenidos		(2,282,031)
Perdida en coberturas de flujo de efectivo		(55,872)
Flujos netos de efectivo de actividades de financiamiento		277,828
Disminución neto de efectivo y equivalentes de efectivo		(40,123)
Ajuste al flujo de efectivo por variaciones en el tipo de cambio		61,510
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del período		33,827
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período	$	55,214

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

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

Estado consolidado de cambios en la situación financiera

Por el año que terminó el 31 de diciembre de 2007
En miles de pesos

		2007
Operación:		
Utilidad neta consolidada	$	103,275
Más - Partidas en resultados que no requirieron recursos-		
Depreciación y amortización		130,019
Impuestos diferidos		26,559
Obligaciones laborales al retiro		5,028
		264,881
Cambios en activos y pasivos de operación-		
(Aumento) disminución en:		
Cuentas y documentos por cobrar		(339,192)
Cuentas por cobrar a partes relacionadas		6,079
Inventarios		(266,838)
Pagos anticipados		(38,164)
Aumento (disminución) en:		
Cuentas y documentos por pagar a proveedores		77,392
Cuentas por pagar a partes relacionadas		410,596
Otras cuentas por pagar y gastos acumulados		(41,841)
Obligaciones laborales		1,347
		(190,621)
Recursos netos generados por las operaciones		74,260
Financiamientos:		
Adquisición de acciones propias		(30,813)
Ajuste al pasivo adicional de obligaciones laborales		(4,037)
Instrumentos financieros		(7,134)
Disminución neta de deuda financiera		55,466
Recursos netos generados por actividades de financiamiento		13,482
Inversiones:		
Reciclaje a resultados de pérdidas realizadas en coberturas		6,901
Adquisición de inmuebles, maquinaria y equipo, neto		(137,763)
Otros activos		982
Impuestos diferidos		10,587
Interés minoritario de subsidiarias consolidadas		7,248
Recursos netos utilizados en actividades de inversión		(112,045)
Efectivo y equivalentes de efectivo:		
Disminución		(24,303)
Saldos al inicio del año		58,130
Saldos al final del año	$	33,827

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

Notas a los estados financieros consolidados

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2008 y 2007
En miles de pesos

1. Actividades y eventos

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

b. ***Evento importante*** - En marzo de 2007 la Compañía adquirió el 64.6% de las acciones de Agroinsumos Quirarte, S.A. de C.V. SOFOM, E.N.R (antes Productos Alimenticios Nostalgia, S.A. de C.V.) ("Agroinsumos Quirarte") empresa que a partir de 2007 se dedica a la compra-venta de semilla, fertilizante y otros insumos para la producción agrícola, particularmente maíz, que opera en el Estado de Jalisco, mediante la aportación en efectivo de $13,242 ($12,884 a valor nominal).

2. Bases de presentación

a. ***Unidad monetaria de los estados financieros*** - Los estados financieros y notas al 31 de diciembre de 2008 y por el año que terminó en esa fecha incluyen saldos y transacciones de pesos de diferente poder adquisitivo. Los estados financieros y notas al 31 de diciembre de 2007 y por el año que terminó en esa fecha están presentados en pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007.

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

Compañía	2008	2007
Minsa, S.A. de C.V. ("Minsa")	99.99	99.99
Minsa Corporation ("Minsa Corporation")	100.00	100.00
Maíz Industrializado del Sureste, S.A. de C.V.	99.99	99.99
Maíz Industrializado de Occidente, S.A. de C.V.	99.99	99.99
Maíz Industrializado del Norte, S.A. de C.V.	99.99	99.99
Servicios Corporativos Minsa, S.A. de C.V.	99.99	99.99
Seradim, S.A. de C.V.	98.00	98.00
Osamin, S.A. de C.V.	98.00	98.00
Agroinsumos Quirarte	64.67	64.67

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

c. *Conversión de estados financieros de subsidiarias extranjeras* - Para consolidar los estados financieros de Minsa Corporation, éstos se modifican en la moneda de registro para presentarse bajo Normas de Información Financiera Mexicanas ("NIF"). Los estados financieros de la operación extranjera cuya moneda de registro y funcional es la misma, se convierten a pesos mexicanos utilizando los siguientes tipos de cambio:1) de cierre para los activos y pasivos y 2) histórico para el capital contable y para los ingresos, costos y gastos. Hasta 2007, los estados financieros de subsidiarias extranjeras que se consideraban independientes a la Compañía, primero reconocían los efectos de la inflación del país en el que opera y después los convertían utilizando el tipo de cambio de cierre. En 2008 y 2007, los efectos de conversión se registran en el capital contable.

d. ***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. Las otras partidas de utilidad integral en 2008 están representadas por la pérdida por realizar en coberturas de flujo de efectivo, los efectos de conversión de entidad extranjera y la cancelación del pasivo adicional. Al momento de realizarse los activos y pasivos que originaron las otras partidas de utilidad integral, estas últimas se reconocen en el estado de resultados. Las otras partidas que integran la utilidad integral en 2007 están representadas por el reciclaje a resultados de pérdidas realizadas en coberturas, efecto del pasivo adicional, el efecto acumulado por actualización y el efecto por conversión de entidad extranjera.

e. ***Clasificación de costos y gastos*** - Se presentan atendiendo a su función debido a que esa es la práctica del sector al que pertenece la Compañía.

3. Resumen principales políticas contables

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. ***Cambios contables:***

A partir del 1 de enero de 2008, la Compañía adoptó las siguientes nuevas NIF e Interpretaciones a las Normas de Información Financiera ("INIF"):

- ***NIF B-2, Estado de flujos de efectivo (NIF B-2)*** - Sustituye al Boletín B-12, Estado de cambios en la situación financiera. La NIF B-2, establece la posibilidad de determinar y presentar los flujos de efectivo de las actividades de operación usando el método directo o el método indirecto. La Compañía decidió utilizar el método indirecto. El estado de flujos de efectivo se presenta en pesos nominales. La NIF B-2 establece que este cambio contable debe reconocerse mediante la aplicación prospectiva, en consecuencia, la Compañía presenta el estado de flujos de efectivo y el estado de cambios en la situación financiera por el año que terminó el 31 de diciembre de 2008 y 2007, respectivamente.

- *NIF B-10, Efectos de la inflación (NIF B-10)* - Considera dos entornos económicos: a) inflacionario, cuando la inflación acumulada de los tres ejercicios anuales anteriores es igual o superior a 26%, caso en el cual requiere el reconocimiento de los efectos de la inflación, y b) no inflacionario, cuando en el mismo período la inflación es menor a 26%; en este último caso, no se deben reconocer los efectos de la inflación en los estados financieros. Además, elimina los métodos de valuación de costos de reposición e indización específica y requiere que el resultado por posición monetaria patrimonial y el resultado por tenencia de activos no monetarios ("retanm") acumulados se reclasifiquen a resultados acumulados. La Compañía determinó que fue impráctico identificar el resultado por posición monetaria patrimonial y el retanm acumulado correspondiente a los activos no realizados al 1 de enero de 2008, por lo tanto, reclasificó en esa fecha la totalidad del saldo del efecto acumulado por actualización del capital contable. La NIF B-10 establece que este cambio contable debe reconocerse mediante la aplicación prospectiva.

  La inflación acumulada de los tres ejercicios anuales anteriores es 11.56%, por lo tanto, dado que el entorno económico califica como no inflacionario, a partir del 1 de enero de 2008 la Compañía suspendió el reconocimiento de los efectos de la inflación en los estados financieros; sin embargo, los activos, pasivos y capital contable al 31 de diciembre de 2008 y 2007 incluyen los efectos de reexpresión reconocidos hasta el 31 de diciembre de 2007.

- *NIF B-15, Conversión de monedas extranjera (NIF B-15)* - Desaparece las clasificaciones de operación extranjera integrada y de entidad extranjera en virtud de que incorpora los conceptos de moneda de registro, moneda funcional y moneda de informe; establece los procedimientos para convertir la información financiera de una operación extranjera: i) de la moneda de registro a la funcional; y, ii) de la moneda funcional a la de informe y permite que la entidad presente sus estados financieros en una moneda de informe diferente a su moneda funcional.

- *NIF D-3, Beneficios a los empleados (NIF D-3)* - Incorpora la PTU causada y diferida como parte de su normatividad y establece que la diferida se determina con el método de activos y pasivos establecido en la NIF D-4 en lugar de considerar las diferencias temporales que surjan de la conciliación entre la utilidad contable y la renta gravable para PTU.

  Adicionalmente, esta NIF eliminó el reconocimiento del pasivo adicional por no suponer en su determinación crecimiento salarial alguno. Se incorpora el concepto de carrera salarial en el cálculo actuarial. Además, limitó, al menor de cinco años o la vida laboral remanente, el periodo de amortización de las partidas siguientes:

  - El saldo inicial del pasivo de transición de beneficios por terminación y de beneficios al retiro.
  - El saldo inicial de servicios anteriores y modificaciones al plan.
  - El saldo inicial de las ganancias y pérdidas actuariales de beneficios al retiro, se amortiza en 4 años, con la opción de amortizarlo todo contra los resultados de 2008, como otros ingresos y gastos. La Compañía amortiza las pérdidas y ganancias actuariales.

  El saldo inicial de las ganancias y pérdidas actuariales de beneficios por terminación se cargó a los resultados de 2008, como otros ingresos y gastos.

- *NIF D-4, Impuestos a la utilidad (NIF D-4)* - Elimina el término de diferencia permanente, precisa e incorpora algunas definiciones y requiere que el saldo del rubro denominado Efecto acumulado inicial de impuesto sobre la renta diferido se reclasifique a resultados acumulados, a menos que se identifique con alguna de las partidas integrales que estén pendientes de aplicarse a resultados.

- *INIF 5, Reconocimiento de la contraprestación adicional pactada al inicio del instrumento financiero derivado para ajustarlo a su valor razonable (INIF 5)* - Establece que la contraprestación adicional pactada al inicio del instrumento financiero derivado es el equivalente al valor razonable del mismo al contratarlo y, por lo tanto, debe formar parte del valor razonable inicial del instrumento, en lugar de estar sujeto a amortización, como lo establece el Boletín C-10.

- *INIF 7, Aplicación de la utilidad o pérdida integral generada por una cobertura de flujo de efectivo sobre una transacción pronosticada de compra de un activo no financiero (INIF 7)* - Establece que el efecto de cobertura reconocido en la utilidad o pérdida integral, derivado de una transacción pronosticada sobre un activo no financiero, cuyo precio está fijado mediante la cobertura, debe capitalizarse en el costo del activo no financiero, y no aplicarse a los resultados durante el periodo en el que el activo afecte a los resultados, como lo establece el Boletín C-10.

b. ***Reclasificaciones*** - Los estados financieros por el año que terminó el 31 de diciembre de 2007 han sido reclasificados en ciertos rubros para conformar su presentación con la utilizada en 2008, principalmente por los ingresos por apoyos gubernamentales que durante 2007 se registraron dentro del costo de ventas y en 2008 se incluyeron dentro de ventas netas reclasificando a este rubro el monto registrado al 31 de diciembre de 2007 por $152,622, y por la separación del efecto de conversión de entidad extranjera que anteriormente se incluía dentro del rubro de efecto acumulado por actualización.

c. ***Reconocimiento de los efectos de la inflación*** - Como se menciona en el inciso a. anterior, a partir del 1° de enero de 2008, la Compañía suspendió el reconocimiento de los efectos de la inflación. Hasta el 31 de diciembre de 2007, dicho reconocimiento resultó principalmente, en ganancias o pérdidas por inflación sobre partidas no monetarias y monetarias, que se presentan en los estados financieros bajo los dos rubros siguientes:

Efecto acumulado por actualización - 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 por debajo de la inflación.

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.

Los porcentajes de inflación por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2008 y 2007 fueron del 6.53% y del 3.76%, respectivamente

d. ***Efectivo y equivalentes de efectivo*** - Consisten principalmente en depósitos bancarios en cuentas de cheques e inversiones en valores a corto plazo, de gran liquidez, fácilmente convertibles en efectivo y sujetos a riesgos poco significativos de cambios en valor. El efectivo se presenta a valor nominal y los equivalentes se valúan a su valor razonable; las fluctuaciones en su valor se reconocen en el Resultado Integral de Financiamiento ("RIF") del periodo. Los equivalentes de efectivo están representados principalmente por fondos de inversión a plazos menores a 3 meses.

e. ***Inventarios y costo de ventas*** - A partir de 2008, los inventarios se valúan al menor de su costo o valor de realización. Hasta el 31 de diciembre de 2007, los inventarios se valuaron al menor de su valor de realización o su costo promedio actualizado, aplicando el INPC. El costo de ventas se actualizó, hasta esa fecha, aplicando dicho índice.

f. ***Inmuebles, maquinaria y equipo*** - Se registran al costo de adquisición. Los saldos que provienen de adquisiciones de procedencia nacional realizadas hasta el 31 de diciembre de 2007 se actualizaron aplicando factores derivados del INPC hasta esa fecha. En el caso de activos fijos de origen extranjero su costo de adquisición se actualizó, hasta esa misma fecha, con la inflación del país de origen y se consideró la fluctuación del peso mexicano con relación a la moneda de dicho país de origen. La depreciación se calcula conforme al método de línea recta con base en la vida útil remanente de los activos.

g. ***Deterioro de activos de larga duración en uso*** - La Compañía revisa el valor en libros de los activos de larga duración en uso, ante la presencia de algún indicio de deterioro que pudiera indicar que el valor en libros de los mismos pudiera no ser recuperable, considerando el mayor del valor presente de los flujos netos de efectivo futuros o el precio neto de venta en el caso de su eventual disposición. El deterioro se registra considerando el importe del valor en libros que 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, efectos de obsolescencia, reducción en la demanda de los productos que se fabrican, competencia y otros factores económicos y legales.

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

La Compañía reconoce en el balance general los activos y pasivos que surgen en sus operaciones con derivados, todos los derivados se valúan a valor razonable, independientemente del propósito de su tenencia, dicha valuación se recibe de sus diferentes contrapartes o bien con base en valuaciones técnicas estimadas con modelos reconocidos en el ámbito financiero, utilizando información de mercado.

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

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

La Compañía suspende la contabilidad de coberturas cuando el derivado ha vencido, ha sido vendido, es cancelado o ejercido, cuando el derivado no alcanza una alta efectividad para compensar los cambios en el valor razonable o flujos de efectivo de la partida cubierta, o cuando la entidad decide cancelar la designación de cobertura.

Al suspender la contabilidad de coberturas en el caso de coberturas de flujo de efectivo, las cantidades que hayan sido registradas en el capital contable como parte de la utilidad integral, permanecen en el capital hasta el momento en que los efectos de la transacción pronosticada o compromiso en firme afecten los resultados. En el caso de que ya no sea probable que el compromiso en firme o la transacción pronosticada ocurra, las ganancias o las pérdidas que fueron acumuladas en la cuenta de utilidad integral son reconocidas inmediatamente en resultados. Cuando la cobertura de una transacción pronosticada se mostró satisfactoria y posteriormente no cumple con la prueba de efectividad, los efectos acumulados en la utilidad integral en el capital contable, se llevan de manera proporcional a los resultados, en la medida que el activo o pasivo pronosticado afecte los resultados.

i. *Otros activos* - Los costos erogados en la fase de desarrollo y que den origen a beneficios económicos futuros porque cumplen con ciertos requisitos para su reconocimiento como activos, se capitalizan, fueron actualizados hasta el 31 de diciembre de 2007 y se amortizan con base en el método de línea recta en 5 años. Las erogaciones que no cumplen con dichos requisitos, así como los costos de investigación, se registran en resultados en el ejercicio en que se incurren. Los activos intangibles de vida indefinida como las marcas y patentes porque se pueden renovar por un costo reducido no se amortizan, pero su valor, que incluye efectos de actualización hasta el 31 de diciembre de 2007, se sujeta a pruebas de deterioro. Los gastos preoperativos que se erogan, se registran directamente en los resultados del ejercicio en que se incurren. Los gastos preoperativos incurridos y capitalizados hasta el 31 de diciembre de 2002, se amortizan con base en el método de línea recta.

j. ***Crédito mercantil*** - El exceso del costo sobre el valor razonable de las acciones de subsidiarias en la fecha de adquisición, registrado al 31 de diciembre de 2007 se actualizó a esa fecha aplicando el INPC y se sujeta a pruebas de deterioro.

k. ***Beneficios a los empleados por terminación al retiro y otras*** - El pasivo por primas de antigüedad, pensiones, e indemnizaciones por terminación de la relación laboral se registra conforme se devenga, el cual se calcula por actuarios independientes con base en el método de crédito unitario proyectado utilizando tasas de interés nominales en 2008 y tasas de interés reales en 2007.

l. ***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.

m. ***Participación de los trabajadores en las utilidades*** - La PTU se registra en los resultados del año en que se causa y se presenta en el rubro de otros gastos en el estado de resultados adjunto. La PTU diferida se determina por las diferencias temporales que resultan en 2008 de la comparación de los valores contables y fiscales de los activos y pasivos y, en 2007 de la comparación entre el resultado contable y la renta gravable y se reconoce sólo cuando sea probable la liquidación de un pasivo o generación de un beneficio, y no exista algún indicio de que vaya a cambiar esa situación, de tal manera que dicho pasivo o beneficio no se realice.

n. ***Impuestos a la utilidad*** - El impuesto sobre la renta ("ISR") y el Impuesto Empresarial a Tasa Única ("IETU") se registran en los resultados del año en que se causan. Para reconocer el impuesto diferido se determina si, con base en proyecciones financieras, la Compañía causará ISR o IETU y reconoce el impuesto diferido que corresponda al impuesto que esencialmente pagará. El diferido se reconoce aplicando la tasa correspondiente a las diferencias temporales que resultan de la comparación de los valores contables y fiscales de los activos y pasivos, y en su caso, se incluyen los beneficios de las pérdidas fiscales por amortizar y de algunos créditos fiscales. El impuesto diferido activo se registra sólo cuando existe alta probabilidad de que pueda recuperarse.

o. ***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 del año.

p. ***Reconocimiento de ingresos*** - Los ingresos se reconocen en el periodo en el que se transfieren los riesgos y beneficios de los inventarios a los clientes, lo cual generalmente ocurre a su entrega o cuando se embarcan para su envió al cliente y él asume la responsabilidad sobre los mismos.

q. ***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.

4. Efectivo y equivalentes de efectivo

	2008	2007
Efectivo	$ 14,924	$ 33,699
Equivalentes de efectivo	40,290	128
	$ 55,214	$ 33,827

5. Cuentas y documentos por cobrar

	2008	2007
Clientes	$ 454,442	$ 601,690
Estimación para cuentas de cobro dudoso	(52,687)	(43,461)
	401,755	558,229
Apoyo gubernamental por compra de maíz	359,302	67,170
Impuesto al valor agregado por acreditar	63,411	64,340
Deudores diversos	50,260	-
Otras cuentas por cobrar	9,141	16,857
Impuestos por recuperar	5,547	5,336
	$ 889,416	$ 711,932

6. Inventarios

	2008	2007
Maíz	$ 792,711	$ 432,042
Producto terminado	73,440	45,594
Producción en proceso	5,373	6,935
Materias primas y otros	44,635	36,989
Refacciones, neta de reserva	23,550	20,004
Mercancías en tránsito	2,876	426
	$ 942,585	$ 541,990

7. Inmuebles, maquinaria y equipo

	Tasa anual de depreciación	2008	2007
Planta e instalaciones	3%	$ 797,673	$ 771,464
Maquinaria y equipo	7%	1,595,608	1,524,624
Equipo de transporte	16%	51,480	43,646
Equipo de cómputo	30%	49,458	46,079
Mobiliario y equipo de oficina	10%	38,810	37,240
		2,533,029	2,423,053
Depreciación acumulada		(1,306,989)	(1,150,112)
		1,226,040	1,272,941
Terrenos		202,680	196,704
Construcciones en proceso		12,849	14,571
		$ 1,441,569	$ 1,484,216

8. Otros activos

	2008	2007
Marcas registradas	$ 28,730	$ 28,730
Crédito mercantil registrado en Minsa Corporation	-	16,527
	28,730	45,257
Inversión en acciones	4,381	4,381
Gastos de instalación, netos	24	-
	$ 33,135	$ 49,638

9. **Instrumentos financieros**

La Compañía tiene en posición swaps y trigger sobre gas natural. Estos instrumentos fueron contratados con PEMEX-Gas y Petroquímica Básica ("PGPB") y Cargill, Inc. ("Cargill")con fines de cobertura para fijar el precio de dicho subyacente, cubriendo un porcentaje (en promedio el 48%) de los consumos pronosticados por la Compañía, para la operación de Grupo Minsa y sus compañías subsidiarias.

- Los swaps de gas natural contratado con PGPB tienen un monto nocional total de 1,229,000 MMBTU (equivalente a una cobertura mensual promedio de 40,967 MMBTU) con vencimientos de enero 2009 a junio 2011.

- Los Trigger cap sobre gas natural contratados con ("Cargill") tienen monto nocional de 60,000 MMBTU (una cobertura mensual promedio de 20,000 MMBTU), con vencimientos mensuales de enero a marzo de 2009.

Asimismo, la Compañía tiene contratados ocho forwards de divisa por un monto de 7,400,000 dólares americanos, con fechas de vencimiento en el periodo comprendido entre enero y mayo de 2009. Los forwards de divisa tienen la finalidad de cubrir el riesgo de tipo de cambio peso-dólar originado por un pasivo total de 15,904,350 dólares americanos contraído por Grupo Minsa y sus compañías subsidiarias. Dicho pasivo deberá ser liquidado entre los meses de enero de 2009 y diciembre de 2011.

La Compañía mantiene en posición un Trigger cap sobre maíz por un monto nocional de 200,000 Bushels, con vencimiento en febrero de 2009. Dicho instrumento fue contratado con Cargill con fines de cobertura, cuyo objetivo es fijar el precio del maíz (entre dos niveles determinados), para cubrir un porcentaje (en promedio 10%) de los consumos pronosticados por la Compañía.

Por su parte, Minsa Corporation tiene contratados tres Trigger cap sobre gas natural con Cargill por un monto nocional total de 150,000 MMBTU con vencimientos mensuales de enero a septiembre de 2009. Estos instrumentos fueron designados con fines de cobertura y tienen como objetivo fijar el precio del gas natural (entre dos niveles determinados), cubriendo un porcentaje (en promedio del 70%) de los consumos pronosticados por la Compañía.

Al 31 de diciembre de 2008 la Compañía mantenía en posición opciones de compra y de venta (posición larga) con FC Stone Trading sobre maíz por 875,000 Bushels y opciones de compra y venta (posición corta) por 1,750,000 Bushels, con vencimientos a noviembre de 2009. Dichas operaciones no pueden ser consideradas como instrumentos de cobertura, debido a que se contrataron posiciones largas y cortas, y la eficiencia de este instrumento representa un efecto neto de ganancias y pérdidas que se registra directamente en los resultados de ejercicio.

10. Otras cuentas por pagar y gastos acumulados

	2008	2007
Reservas y gastos acumulados	$ 24,953	$ 20,843
Impuestos por pagar	11,345	11,212
Documentos por pagar	7,356	1,763
Anticipos de clientes	691	3,414
	$ 44,345	$ 37,232

11. Deuda financiera a corto y largo plazo

	Tasa de interés	2008	2007
Corto plazo:			
Créditos revolventes a corto plazo en dólares americanos	Varias	$ 249,024	$ 95,450
Créditos revolventes a corto plazo en pesos mexicanos	Varias	271,302	-
Arrendamiento financiero	Varias	18,571	12,637
		$ 538,897	$ 108,087
Largo plazo:			
Deuda en dólares americanos	LIBOR + 6.5%	$ 3,712	$ -
Arrendamiento financiero	Varias	10,207	14,019
		$ 13,919	$ 14,019

Al 31 de diciembre de 2008 y 2007 la Compañía celebró contratos de arrendamiento financiero capitalizable de equipo de cómputo y equipo de transporte a 3 años, con pagos mensuales fijos.

12. Beneficios a los empleados

a. El pasivo se deriva de la prima de antigüedad a los empleados al momento de su retiro y de las indemnizaciones por terminación de la relación laboral. El monto que resulta de cálculos actuariales efectuados por actuarios externos se determina bajo el método de crédito unitario proyectado.

b. Los valores presentes de estas obligaciones y las tasas utilizadas para su cálculo son:

	2008	2007
Obligaciones por beneficios definidos	$ 34,781	$ 31,614
Ganancias actuariales	4,996	1,857
Pasivo adicional	-	4,833
Pasivo neto proyectado	$ 39,777	$ 38,304

c. Las tasas utilizadas en los cálculos actuariales son:

	2008	2007
Descuento de las obligaciones por beneficios proyectados a su valor presente	8.68%	4.00%
Incremento Salarial	6.05%	1.00%

d. El saldo de servicios pasados al 31 de diciembre de 2008 y 2007, se amortiza en un plazo no mayor a 4 años.

. Las partidas pendientes de amortizar se aplican a resultados con base en la vida laboral promedio remanente de los trabajadores que es de 14 años.

e. El costo neto del período de las obligaciones laborales, se integra como sigue:

	2008	2007
Costo laboral	$ 3,060	$ 3,209
Costo financiero	2,509	1,705
Ganancias y pérdidas actuariales netas	1,556	114
Costo neto del período	$ 7,125	$ 5,028

f. La Compañía por ley realiza pagos equivalentes al 2% del salario integrado de sus trabajadores (topado) al plan de contribución definida por concepto sistema de ahorro para el retiro establecido por ley. El gasto por este concepto fue de $ 1,795 y $ 1,805 en 2008 y 2007, respectivamente.

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

	2008	2007
Valor presente de la obligación por beneficios definidos al 1 de enero de 2008	$ 38,304	$ 29,053
Costo laboral del servicio actual	3,060	3,208
Costo financiero	2,509	1,705
Pago de beneficios durante el año	(803)	(628)
Ganancias y pérdidas actuariales netas	1,558	115
Pasivo adicional	(4,851)	4,851
Valor presente de la obligación por beneficios definidos al 31 de diciembre de 2008	$ 39,777	$ 38,304

13. Capital contable

En marzo de 2007, Grupo Minsa recompró 10,000,000 de sus acciones, equivalentes a $30,000 de los cuales se aplicaron $23,638 al capital social por corresponder a su valor nominal y el excedente entre el valor nominal de las acciones y el precio de compra se aplicó contra la reserva para recompra de acciones por un monto de $6,534.

Al 31 de diciembre de 2008 y 2007, el capital social está integrado como sigue:

	Acciones en circulación		Importe	
	2008	2007	2008	2007
Fijo sin derecho a retiro- Acciones nominativas Serie "B", Clase I, sin expresión de valor nominal, de suscripción libre, con derecho a voto	110,114,144	110,114,144	$ 260,288	$ 260,288
Variable- Acciones nominativas Series "B", Clase II, sin expresión de valor nominal, de suscripción libre, con derecho a voto	316,962,832	316,962,832	749,236	749,236
	427,076,976	427,076,976	$ 1,009,524	$ 1,009,524

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 2008 y 2007, su importe a valor nominal asciende a $51,563 y $46,438, respectivamente.

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 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.

El saldo de la cuenta de capital de aportación al 31 de diciembre de 2008 y 2007 asciende a $3,943,134.

14. Saldos y operaciones en moneda extranjera

a. La posición monetaria en moneda extranjera al cierre de 2008 y 2007 sin incluir los activos y pasivos de las subsidiarias extranjeras, es como sigue:

	Miles de dólares americanos	
	2008	2007
Activo circulante	1,270	53
Pasivo circulante	(31,830)	(22,427)
Pasivo a largo plazo	(54)	-
Posición monetaria pasiva neta en moneda extranjera	(30,614)	(22,374)

b. Los activos no monetarios de origen extranjero sin incluir los de subsidiarias extranjeras al 31 de diciembre de 2008 y 2007, corresponden a la maquinaria y equipo por un monto aproximado de $11 y $16 millones de dólares americanos, respectivamente

c. Las operaciones en moneda extranjera sin incluir las de subsidiarias extranjeras corresponden a gastos por intereses cuyos montos al 31 de diciembre de 2008 y 2007 corresponden a $2,160 y $1,393 miles de dólares americanos respectivamente.

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

	31 de diciembre de		22 de abril de
	2008	2007	2009
Dólar bancario	$ 13.7738	$ 10.9043	$ 13.1750

e. La Compañía tiene una subsidiaria en Estados Unidos de Norte América. La información financiera de esta subsidiaria se resume a continuación:

	Miles de dólares americanos	
	2008	2007
Inventarios	6,512	4,183
Otros activos circulantes	7,341	9,928
Pasivo circulante	(6,127)	(5,842)
Capital de trabajo, neto	7,726	8,269
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto	11,006	11,352
Otros activos	1,644	2,337
Pasivo a largo plazo	(1,789)	(1,792)
Capital contable	18,587	20,166
Ventas	44,969	46,506
Costo de ventas	41,338	41,220
	3,631	5,286
Gastos de operación, neto	4,964	4,061
Otros gastos, neto	36	39
Impuesto a la utilidad	(329)	162
(Pérdida) utilidad neta	(1,040)	1,024

15. Operaciones y saldos con partes relacionadas

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

	2008	2007
Ingresos-		
Servicios administrativos	$ 589	$ 689
Arrendamiento de equipo de transporte	$ 1,132	$ 189
Arrendamiento de inmuebles	$ 200	$ 200
Intereses	$ 253	$ 1,358

	2008	2007
Egresos-		
Compras de maíz	$ 90,533	$ 300,796
Servicios administrativos	$ 98,805	$ 72,390
Servicios de asesoría	$ 1,448	$ 110
Fletes	$ 6,577	$ 7,250
Intereses	$ 45,234	$ 41,464
Servicios de almacenaje	$ 112,561	$ 51,230

b. Los saldos por cobrar y pagar a partes relacionadas son:

	2008	2007
Por cobrar-		
Comercializadora del Valle de Atemajac, S.A. de C.V.	$ 12,774	$ 2,628
Transportes Logísticos de Jalisco, S.A. de C.V.	4,822	3,535
Pasión Mexicana, S.A. de C.V.	-	7,555
Distribuidora de Hortalizas el Edén, S.A.	-	4,036
	$ 17,596	$ 17,754
Por pagar-		
Almacenadora Mercader, S.A.	$ 366,847	$ 477,105
Minoprosa, S.A. de C.V.	2,361	3,048
Ominoprosa, S.A. de C.V.	1,527	2,504
	$ 370,735	$ 482,657

c. Los beneficios a empleados otorgados al personal gerencial y/o directivos clave de la Compañía, fueron beneficios directos a corto plazo por un monto de $36,611 y $34,258 en 2008 y 2007, respectivamente.

16. Otros gastos (ingresos)

	2008	2007
Costo de obligaciones laborales al retiro	$ 7,125	$ 5,028
Servicios y refacciones	4,091	1,447
Fletes	1,323	-
Depuración de cuentas contables	359	-
Recuperación de siniestros	(105)	-
Ingresos y devoluciones de impuestos	(318)	-
Utilidad en venta de activo fijo	(468)	(2,332)
Venta de chatarra y tarimas	(560)	(3,533)
Cancelación de provisiones	(951)	-
Recuperación de mermas	(1,323)	(922)
Otros	(280)	-
Participación de los trabajadores en las utilidades	-	856
	$ 8,893	$ 544

17. Resultado integral de financiamiento

	2008	2007
Gastos por intereses	$ (110,774)	$ (86,522)
Ingresos por intereses	13,764	8,223
Perdida cambiaria, neta	(91,034)	(218)
Ganancia por posición monetaria	-	2,070
Ganancia en coberturas	2,452	-
	$ (185,592)	$ (76,447)

18. Impuestos a la utilidad

La Compañía está sujeta en 2008 al ISR y al IETU y en 2007 al ISR y al IMPAC.

El ISR se calcula considerando como gravables o deducibles ciertos efectos de la inflación. La tasa es el 28%.

El IETU grava las enajenaciones de bienes, las prestaciones de servicios independientes y el otorgamiento del uso o goce temporal de bienes, en los términos definidos en dicha ley, menos ciertas deducciones autorizadas. El impuesto por pagar se calcula restando al impuesto determinado ciertos créditos fiscales. Tanto los ingresos como las deducciones y ciertos créditos fiscales se determinan con base en flujos de efectivo que se generaron a partir del 1 de enero de 2008. La tasa es del 16.5% para 2008, 17.0% para 2009 y 17.5% a partir de 2010. Asimismo, al entrar en vigor esta ley se abrogó la Ley del IMPAC permitiendo, bajo ciertas circunstancias, la devolución de este impuesto pagado en los diez ejercicios inmediatos anteriores a aquél en que se pague ISR, en los términos de las disposiciones fiscales.

El IMPAC se causó en 2007 a razón del 1.25% sobre el valor del promedio neto de la mayoría de los activos (a valores actualizados), sin disminuir del mismo el importe de las deudas y se pagó únicamente por el monto en que excedió al ISR del año. La Compañía y la mayoría de sus subsidiarias no eran sujetas del pago de IMPAC, ya que cuenta con un amparo contra el mismo.

Con base en proyecciones financieras, la Compañía identificó que algunas de sus subsidiarias pagarán ISR y otras IETU. Derivado de lo anterior, calculó tanto el ISR como el IETU diferidos en cada una de las subsidiarias y reconoció el pasivo correspondiente a cada una. El registró del pasivo de IETU diferido de algunas subsidiarias originó un cargo consolidado al rubro de impuestos a la utilidad en el estado de resultados al 31 de diciembre de 2007 por $48,214 y la cancelación del activo de ISR diferido, que se había reconocido, con cargo al rubro de impuestos a la utilidad en el estado de resultados por $10,362.

Los impuestos a la utilidad se integran como sigue:

	2008	2007
ISR:		
Causado	$ 3,629	$ 5,853
Diferido (anticipado)	77,945	(4,059)
Reversión de valuación de pérdidas fiscales de difícil recuperación	-	(15,991)
IETU:		
Causado	9,237	-
Diferido	1,041	46,609
	$ 91,852	$ 32,412

a. ***Pérdidas fiscales amortizables*** - Los beneficios de las pérdidas fiscales actualizadas pendientes de amortizar pueden recuperarse cumpliendo con ciertos requisitos. Los años de vencimiento y sus montos actualizados al 31 de diciembre de 2008 son:

Vencimiento	Pérdidas amortizables actualizadas
2010	$ 9,819
2011	29,733
2012	18,798
2013	292,847
2014	54,243
2015	1,202
2016	11,206
2017	-
2018	130,165
	$ 548,013

b. ***Impuestos diferidos*** - Los efectos fiscales de las diferencias temporales que generaron el pasivo (activo) de ISR y el pasivo de IETU diferidos, son los siguientes:

	2008	2007
ISR diferido:		
Inmuebles, maquinaria y equipo	$ 38,719	$ 57,482
Inventario acumulable	(46)	(51)
Marcas registradas y cargos diferidos	5,564	303
Otros activos por amortizar fiscalmente	(18,034)	(23,681)
Reservas	(19,406)	(49,174)
Apoyos gubernamentales	100,605	15,187
Pérdidas fiscales por amortizar	(153,443)	(108,597)
Estimación de pérdidas fiscales de difícil recuperación	30,017	13,712
	(16,024)	(94,819)
Instrumentos Financieros	(21,729)	-
IETU diferido		
Inmuebles, maquinaria y equipo	47,650	46,609
Total del pasivo (activo) diferido, neto	$ 9,897	$ (48,210)

c. ***Conciliación de la tasa efectiva*** - La conciliación de la tasa legal del ISR y la tasa efectiva expresadas como un por ciento de la pérdida antes de ISR diferido por los ejercicios 2008 y 2007, es:

	2008	2007
Tasa legal	28%	28%
Más (menos)		
Gastos no deducibles	5%	4%
Variación neta en pérdidas fiscales	14%	(45)%
Ganancia en pérdida por posición monetaria	-	1%
Efectos de cancelación del ISR diferido	-	8%
Efecto del registro del IETU diferido	29%	36%
Otras partidas permanentes	-	(8%)
Tasa efectiva	76%	24%

19. Compromisos contraídos y contingencias

a. ***Compromisos de compra*** - Al 31 de diciembre de 2008, Minsa Corporation tenía compromisos por contrato para la compra de 133.5 millones de libras de maíz blanco de diferentes grados, a precios que variaban desde 0.1149 hasta 0.13 centavos de dólar por libra, y 69.6 millones de libras de maíz amarillo de diferentes grados, a precios que variaban de 0.0908 a 0 .117 centavos de dólar por libra. La Compañía también tenía compromisos por contrato para la compra de 4.5 millones de libras de maíz azul a un precio de 0.294 centavos de dólar por libra, de 27.2 millones de libras de maíz blanco orgánico a un precio de 0.195 centavos de dólar por libra y de 6.0 millones de libras de maíz amarillo orgánico a un precio de 0.1839 centavos de dólar por libra. Estos compromisos de compra reflejan las cantidades de los requerimientos de maíz proyectados por el periodo 2009 - 2011, referentes a la operación de las plantas en los Estados Unidos de Norteamérica.

b. ***Arrendamiento operativo*** - Minsa Corporation tiene contratos de arrendamiento de almacenes y algunos equipos. Los vencimientos de los pagos mínimos establecidos son:

Vencimiento	Dólares americanos
2009	154,566
2010	16,388
2011	6,669
2012	3,720
2013	3,720
En adelante	1,240
Total	186,303

Los gastos por arrendamientos operativos ascendieron a 213,000 y 217,000 dólares americanos al 31 de diciembre de 2008y 2007, respectivamente.

c. ***Contingencias fiscales*** - Durante 2005, las autoridades fiscales determinaron créditos fiscales a ciertas subsidiarias por impuesto al activo supuestamente omitido, correspondiente a los ejercicios 2002 y 2001 por un monto histórico de $33,720, el cual incluye actualización, multas y recargos hasta el mes de diciembre de 2005.

Los asesores legales de la Compañía han promovido las demandas de nulidad correspondientes, de las cuáles, a la fecha del presente informe, con relación al crédito fiscal de 2002, con motivo de la sentencia dictada en segunda instancia y cuyo resultado favoreció completamente los intereses de la Compañía, este asunto se encuentra totalmente concluido; en el caso del crédito de 2001 se encuentra en proceso legal, en opinión de los abogados, las expectativas para obtener un resultado favorable son altas para la Compañía, ya que cuenta con sentencias y resoluciones donde se reconoce la inconstitucionalidad del impuesto al activo a su cargo, y además la administración considera que le es aplicable una sentencia favorable a un amparo promovido contra el impuesto al activo. Derivado de lo anterior, la administración de la Compañía decidió no crear reserva alguna que cubra dichas contingencias.

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

e. *Precios de transferencia* - Por las operaciones con partes relacionadas residentes, podrían surgir diferencias de impuestos si la autoridad fiscal al revisar dichas operaciones considera que los precios y montos utilizados por la Compañía no son equiparables a los que se utilizan con o entre partes independientes en operaciones comparables.

20. Nuevos pronunciamientos contables

Con el objetivo de converger la normatividad mexicana con la normatividad internacional, durante 2008 el Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera promulgó las siguientes NIF e Interpretaciones a las Normas de Información Financiera ("INIF"), que entran en vigor, como sigue:

Para ejercicios que inicien a partir del 1 de enero de 2009:

NIF B-7, Adquisiciones de negocios
NIF B-8, Estados financieros consolidados o combinados
NIF C-7, Inversiones en asociadas y otras inversiones permanentes
NIF C-8, Activos intangibles
NIF D-8, Pagos basados en acciones
INIF 16, Transferencia de categoría de instrumentos financieros primarios con fines de negociación (se permite su aplicación anticipada al 1 de octubre de 2008)

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

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

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

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

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

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

INIF 16, Transferencia de categoría de instrumentos financieros primarios con fines de negociación, modifica el párrafo 20 del Documento de adecuaciones del Boletín C-2, para considerar que en el caso de que un instrumento financiero primario se encuentre en un mercado que por circunstancias inusuales fuera del control de la entidad deja de ser activo, y pierde la característica de liquidez, dicho instrumento puede ser transferido a la categoría de instrumentos financieros disponibles para su venta o bien, a la categoría de conservado a vencimiento, si tiene una fecha definida de vencimiento y si la entidad tiene tanto la intención como la capacidad de conservarlo a vencimiento. Asimismo incluye revelaciones adicionales relativas a dicha transferencia.

21. Normas de Información Financiera Internacionales

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

22. Autorización de la emisión de los estados financieros

Estos estados financieros consolidados fueron autorizados para su emisión el 22 de abril de 2008, por el Comité de Auditoría de la Compañía y están sujetos a la aprobación del Consejo de Administración y 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.

* * * * * *