

EF BL S PO P S E



INFORME ANUAL 2009

**ESTAR MÁS
HACER ESPECIAL**

**CERCA PARA
CADA MOMENTO**

TENEMOS EVIDENCIAS



Alsea es el operador líder de establecimientos de comida rápida “QSR” y comida casual “Casual Dining” en América Latina, al operar marcas de éxito probado tales como Domino’s Pizza, Starbucks Coffee, Burger King, Chili’s Grill & Bar, California Pizza Kitchen y P.F. Chang’s China Bistro. La operación de sus multiunidades está respaldada por el Centro de Servicios Compartidos, que incluye la cadena de suministro a través de DIA, los servicios inmobiliarios y de desarrollo, así como servicios administrativos tales como financieros, de recursos humanos y de tecnología.



20 AÑOS DE OPERACIÓN // 1,171 TIENDAS // 20,000 COLABORADORES // PRESENCIA





NUESTRA MISIÓN:

Nuestra razón de ser

Asegurar el éxito de las marcas de ALSEA basado en nuestro talento humano, a través de un modelo de sinergia y masa crítica con responsabilidad social.

"Con gente y para la gente"

NUESTRA VISIÓN:

A dónde vamos

Ser el mejor y más grande operador de establecimientos de comida rápida y casual de éxito probado en los países en que participemos.

VALORES:

Lo que nos hace grandes

Respeto y lealtad con nuestra gente
Excelencia en el servicio a clientes
Compromiso con nuestros resultados

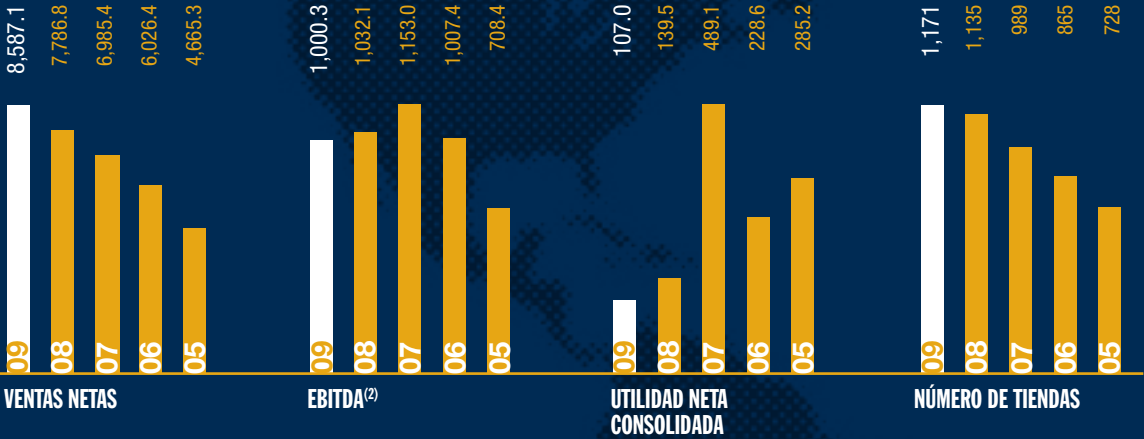
EN 5 PAÍSES // 5 CENTROS DE DISTRIBUCIÓN // 90 MILLONES DE CLIENTES ATENDIDOS



RESULTADOS SOBRESALIENTES

	% TACC ⁽⁶⁾	2009	%	2008	%	2007	%	2006	%	2005	%
Ventas Netas	16.5	8,587.1	100.0	7,786.8	100.0	6,985.4	100.0	6,026.4	100.0	4,665.3	100.0
Utilidad Bruta	17.0	5,420.6	63.1	5,005.5	64.3	4,661.7	66.7	3,959.9	65.7	2,896.2	62.1
Gastos de Operación	20.6	5,085.6	59.2	4,546.4	58.4	3,946.0	56.5	3,523.8	58.5	2,406.6	51.6
Utilidad de Operación	-9.0	335.1	3.9	459.1	5.9	715.7	10.2	436.1	7.2	489.6	10.5
EBITDA ⁽²⁾	9.0	1,000.3	11.6	1,032.1	13.3	1,153.0	16.5	1,007.4	16.7	708.4	15.2
Utilidad Neta Consolidada	-21.7	107.0	1.2	139.5	1.8	489.1	7.0	228.6	3.8	285.2	6.1
Activo Total		5,808.8	100.0	6,510.6	100.0	5,295.7	100.0	4,040.5	100.0	3,365.9	100.0
Efectivo		463.2	8.0	661.9	10.2	209.3	4.0	244.3	6.0	171.3	5.1
Pasivo con Costo		1,302.1	22.4	1,790.2	27.5	1,033.5	19.5	610.9	15.1	798.3	23.7
Capital Contable Mayoritario		2,908.6	50.1	2,997.1	46.0	2,997.5	56.6	2,653.9	65.7	1,834.0	54.5
ROIC ⁽³⁾		6.8%		9.6%		14.9%		9.6%		18.7%	
ROE ⁽⁴⁾		3.4%		4.4%		16.7%		9.1%		16.9%	
ROA ⁽⁵⁾		1.8%		2.4%		10.5%		6.2%		9.9%	
Precio de la Acción ⁽⁷⁾	9.8	10.09		6.23		15.30		14.72		6.94	
Utilidad por Acción ⁽⁷⁾	-24.1	0.17		0.21		0.77		0.38		0.51	
Dividendo por Acción ⁽⁷⁾		0.07		0.23		0.11		0.28		0.19	
Valor en Libros por Acción ⁽⁷⁾	10.6	4.84		4.85		4.84		4.26		3.24	
Acciones en Circulación (millones) ⁽⁷⁾		601.4		618.0		618.8		623.2		546.4	
Número de Tiendas Totales	12.6	1,171		1,135		989		865		728	
Colaboradores	10.0	19,981		21,024		19,200		16,797		13,629	

(1) CIFRAS EN MILLONES DE PESOS NOMINALES PARA 2008 Y 2009, PARA LOS DEMAS PERIODOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2007, EXCEPTO DATOS POR ACCIÓN, NÚMERO DE UNIDADES Y COLABORADORES.
(2) EBITDA SE DEFINE COMO UTILIDAD DE OPERACIÓN ANTES DE LA DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN.
(3) ROIC SE DEFINE COMO UTILIDAD DE OPERACIÓN DESPUÉS DE IMPUESTOS ENTRE LA INVERSIÓN OPERATIVA NETA (ACTIVO TOTAL-EFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES - PASIVO SIN COSTO).
(4) ROE SE DEFINE COMO LA UTILIDAD NETA ENTRE EL CAPITAL CONTABLE.
(5) ROA SE DEFINE COMO LA UTILIDAD NETA ENTRE EL ACTIVO TOTAL.
(6) TACC: TASA ANUAL DE CRECIMIENTO COMPUESTO DE 2005 A 2009.
(7) PARA FINES COMPARATIVOS, EL NÚMERO DE ACCIONES SE AJUSTO EN BASE AL "SPLIT" DE 4 A 1 LLEVADO A CABO EN 2007.



Concretamos la adquisición de la franquicia maestra de Domino's Pizza en México.

1990



1998



Iniciamos operaciones en el mercado brasileño con Domino's Pizza.



1999

Alsea realiza su oferta pública inicial en la Bolsa Mexicana de Valores.



Alsea firma Joint-Venture con Starbucks Coffee e inicia operaciones con Burger King.

2002

Entramos al mercado de comida casual con Chili's.



2005



2006

Adquirimos todas las tiendas Burger King de Argentina y Chile. Firmamos alianza estratégica con Starbucks Coffee para desarrollar la marca en Brasil.

Acuerdo con Starbucks Coffee para desarrollar la marca en Argentina y Chile.



2007



2008

Inicio de operaciones en Colombia con las marcas Domino's Pizza y Burger King. Adquirimos la marca California Pizza Kitchen en México.

Iniciamos el desarrollo de la marca P.F. Chang's China Bistro en México



2009

1989

Domino's Pizza inicia operaciones en México.

1992

Inauguramos el primer centro de distribución en México, dando inicio a nuestro modelo de operaciones.

2009:

RESULTADOS POSITIVOS EN UN AÑO DE RETOS

10.3%

DE CRECIMIENTO EN VENTAS

RESULTADO DE LA APERTURA DE 36 TIENDAS
—INCLUYENDO EL **PRIMER P.F. CHANG'S CHINA
BISTRO** EN MÉXICO— NO OBSTANTE
LA DISMINUCIÓN DE 3.7% EN LAS VENTAS
MISMAS TIENDAS



lo esencial:
**EL COMPROMISO
DE NUESTRA GENTE**

**90,000,000
DE CLIENTES ATENDIDOS**

POR CERCA DE 20,000 COLABORADORES EN
952 TIENDAS CORPORATIVAS APOYADAS POR
EL CENTRO DE SERVICIOS COMPARTIDOS ALSEA

IR MÁS ALLÁ



la clave:

**NUESTRO DINÁMICO
MODELO DE OPERACIÓN**

**1,000 mdp
EN EBITDA**

CON UNA REESTRUCTURA CORPORATIVA QUE
GENERÓ **AHORROS ANUALIZADOS DE 70
MILLONES DE PESOS** Y NOS POSICIONA PARA
ASEGURAR EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA



el resultado:

UNA SÓLIDA POSICIÓN FINANCIERA

487 mdp

DE FLUJO DE EFECTIVO

ESTO NOS PERMITIÓ REDUCIR LA DEUDA TOTAL
EN **488 MILLONES DE PESOS**, AUNADO A LA
RESTRUCTURA DE PASIVOS CON COSTO CON LO
QUE MEJORAMOS EL PERFIL DE VENCIMIENTOS



el objetivo:

GENERAR VALOR PARA NUESTROS ACCIONISTAS

↑ 62%
PRECIO DE LA ACCIÓN

DECRETAMOS UN **DIVIDENDO DE 42 MILLONES DE PESOS** Y REALIZAMOS LA **RECOMPRA DE 16.4 MILLONES DE ACCIONES** POR UN IMPORTE DE 132.3 MILLONES DE PESOS

IR MÁS ALLÁ

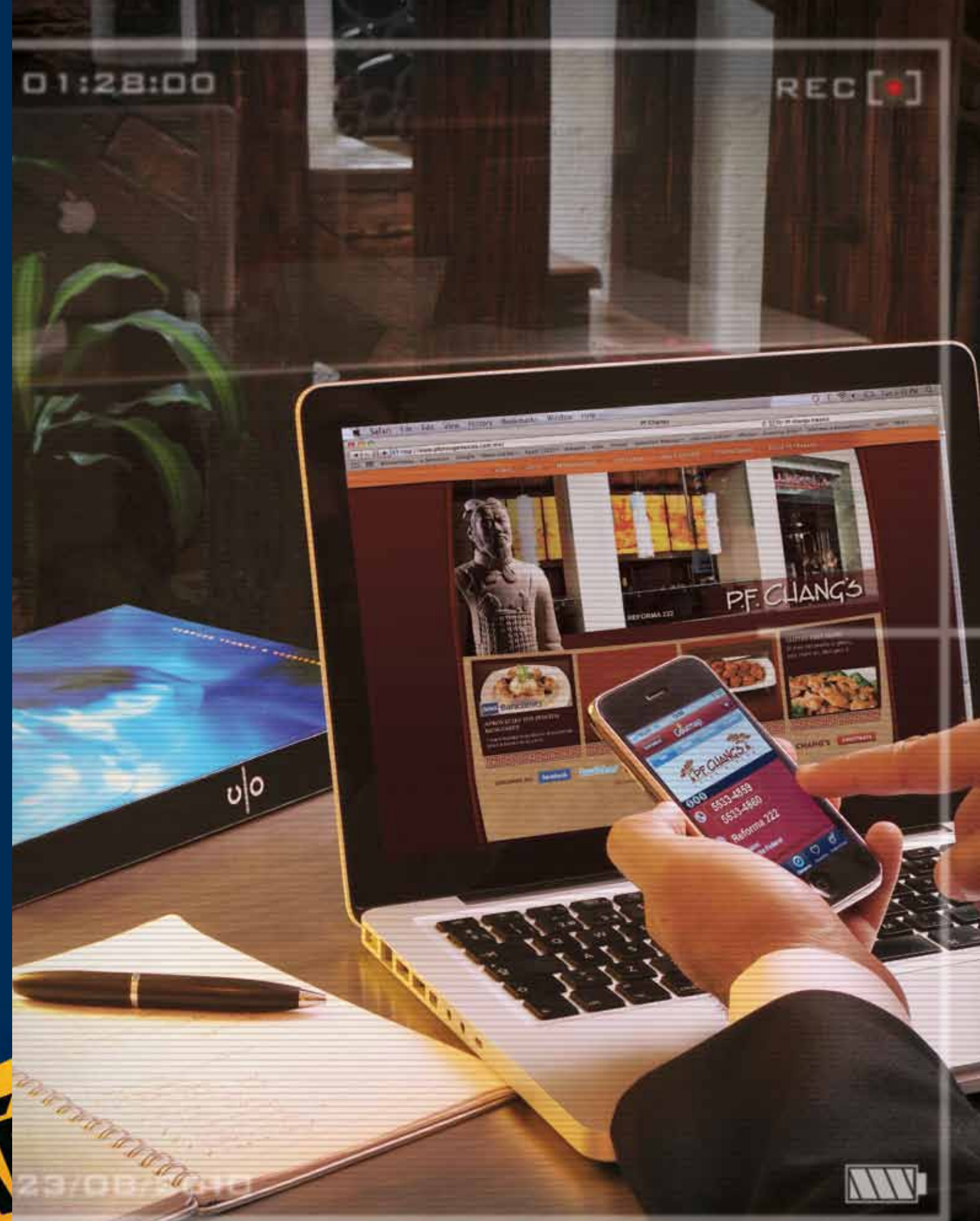


la oportunidad:

REAFIRMAR NUESTRA VISIÓN Y CONSOLIDAR EL LIDERAZGO

405,000,000 DE HABITANTES

ES EL MERCADO POTENCIAL EN LOS PAÍSES EN
QUE PARTICIPAMOS, POR LO QUE NUESTRO PLAN
DE EXPANSIÓN CONTEMPLA **SUPERAR LAS 1,000**
TIENDAS CORPORATIVAS EN 2010



el compromiso:

SEGUIR ACTUANDO CON RESPONSABILIDAD SOCIAL

1,600,000
PERSONAS BENEFICIADAS

CANALIZAMOS DONATIVOS POR MÁS DE 7.3
MILLONES DE PESOS, A TRAVÉS DE DIVERSOS
PROGRAMAS DE APOYO COMUNITARIO,
CON LA PARTICIPACIÓN DE MÁS DE **12,000**
COLABORADORES VOLUNTARIOS





Estimados accionistas:

Diez años de decisiones acertadas nos han posicionado como el operador líder en comida rápida y casual en América Latina. De hecho, en 2009 no sólo celebramos 10 años de Alsea sino también 20 años de haber introducido Domino's Pizza en México.

90 millones de clientes atendidos en 2009 en nuestras 952 tiendas corporativas, es el mejor indicador de nuestra vocación de servicio y de que es posible ir más allá. También habla de que somos una empresa dinámica y flexible, enfocada en acercarnos cada vez más a nuestros clientes para enriquecer su vida con momentos especiales.

¿Cómo lo logramos?

En Alsea, nuestro modelo de éxito probado se sustenta en pilares muy bien definidos:

Talento humano:

Sabemos que el factor humano es el diferenciador principal de nuestro negocio. Por ello damos tanta importancia a tener gente bien capacitada, motivada, satisfecha, con pasión por lo que hace y con vocación de servir a todos y cada uno de nuestros clientes.

Nuestros colaboradores son en su mayoría gente joven y dinámica, a la que ofrecemos la posibilidad de desarrollarse, a través de programas de capacitación y crecimiento. En 2009, impartimos 467,000 horas de capacitación, con una inversión de 15 millones de pesos. Nos interesa retener al mejor talento y recompensar a nuestra gente por generar valor y servicio de excelencia a nuestros clientes.

Dado que en Alsea también valoramos la diversidad, hoy contamos con 20,000 colaboradores, 11,500 hombres, 8,500 mujeres y 207 con capacidades diferentes, a quienes ofrecemos un espacio para seguir creciendo y elevar su calidad de vida.





Sinergia:

En Alsea, conocemos bien el potencial de las sinergias. Por ello, respaldamos la operación de las tiendas de las diferentes marcas, con el Centro de Servicios Compartidos, que incluye la cadena de suministro DIA, los servicios inmobiliarios y de desarrollo así como los servicios administrativos: financieros, de recursos humanos y de tecnología.

Somos expertos en crear vínculos para aprovechar y maximizar las posibilidades de cada marca. Y si bien operar un portafolio diversificado es un proceso complejo, DIA nos ha permitido contar con una cadena logística que entrega puntualmente el producto “completo y a tiempo”.

Este año, DIA atendió 1,305 unidades a través de sus cinco centros de distribución, lo que incrementó sus ventas netas 3.7%. Las ventas a terceros registraron un aumento de 6.6%, lo que representó 13.2% de los ingresos consolidados de Alsea.

Masa crítica:

La estrategia de alcanzar rápidamente una masa crítica para lograr un volumen importante de negocios ha funcionado con éxito en México, donde ya contamos con 952 tiendas corporativas, 165 tiendas de sub-franquiciatarios de Domino's Pizza y 54 tiendas asociadas de Starbucks Coffee en Chile y Brasil.

Además de seguir creciendo en México, nuestro objetivo es ampliar la masa crítica en los cuatro países del Cono Sur contemplados en nuestro plan estratégico. Hoy ya contamos con presencia de por lo menos alguna de nuestras marcas en cada uno de los países que nos marcamos como objetivo, los cuales en su conjunto representan más del 72% de la economía total de América Latina y un mercado potencial de 405 millones de habitantes.

En 2009, abrimos un total de 36 tiendas en México, Argentina, Brasil, Colombia y Chile, —sobresale el primer P.F. Chang's China Bistro en México, que es el primero fuera de los Estados Unidos— todo lo cual derivó en un incremento anual de 10.3% en ventas netas.

En Latinoamérica, el crecimiento en ventas más espectacular fue el de Burger King Argentina, con casi 63%, seguido de Burger King Chile, con 19%. Lo anterior incluye la apertura de 4 tiendas de dicha marca en Argentina.

Debido a la desaceleración en el consumo provocada por el entorno económico y agravada por el episodio de influenza registrado en el segundo y tercer trimestres del año, las ventas mismas tiendas registraron una disminución de 3.7%.

Asimismo, si bien la utilidad bruta mostró un aumento considerable —de 5,005 a 5,421 millones de pesos— el margen bruto se redujo 1.2 puntos porcentuales debido al aumento en el costo de algunos de los principales insumos, derivado de la depreciación del peso frente al dólar, ya que aproximadamente 35% de nuestro costo de ventas está expuesto al tipo de cambio.





Responsabilidad social:

Claro ejemplo de que la responsabilidad social representa un valor fundamental de Alsea es que se ha convertido en uno de los pilares de la empresa.

Nuestro compromiso con el país es evidente. Por ello demostramos un comportamiento empresarial sólido y responsable hacia nuestros grupos de interés: nuestra gente, accionistas, proveedores, clientes y la comunidad.

Este año, a través de la Fundación Alsea, A.C. —cuya misión es contribuir a mejorar la calidad de vida de la población más necesitada mediante programas de desarrollo comunitario integral— beneficiamos a un total de más de 1,600,000 personas, canalizando donativos por un monto de 7,300,000 pesos y en conjunto con las marcas, centramos todos nuestros esfuerzos en nuestra causa principal: la alimentación.

Por su parte, 12,105 colaboradores entregaron voluntariamente 5,000 horas de su tiempo para participar en actividades de apoyo a sus comunidades, tales como siembra de árboles, limpieza y remodelación de escuelas, entre otras.

En nuestro Informe de Responsabilidad Social podrán conocer más a fondo nuestras acciones como un ciudadano corporativo responsable.

Para concluir, puedo afirmar que si bien 2009 no fue un año fácil por las razones ya mencionadas, sí fue un año más de decisiones acertadas. Y gracias al dinamismo y la flexibilidad de la empresa, pudimos vislumbrar oportunidades y redefinir estrategias, como las siguientes:

- Diferir la opción de compra de Starbucks Coffee de 18% a 50% al menos hasta 2012.
- Llevar a cabo una reestructura estratégica del equipo directivo que nos generó ahorros anualizados por 70 millones de pesos.
- Ajustar nuestro programa de aperturas de acuerdo con las condiciones del mercado.

Con lo anterior, no sólo concluimos el ejercicio con un EBITDA de 1,000 millones de pesos, sino generamos un flujo libre de efectivo de 487 millones de pesos, que nos permitió hacer frente a los vencimientos de pasivos bancarios y disminuir el monto de la deuda total en 488 millones de pesos.

Apoyados en decisiones oportunas y posicionados para seguir creciendo en 2010, continuaremos enfocándonos en la operación y el servicio, fortalecidos por la experiencia de marcas reconocidas a nivel mundial, creando vínculos de largo plazo con nuestros consumidores y redoblando nuestra creatividad para seguirles ofreciendo a ustedes, nuestros accionistas, el mejor retorno de su inversión.

Atentamente,



Alberto Torrado Martínez
Director General
Presidente del Consejo de Administración

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN 2009

PRESIDENTE

Alberto Torrado Martínez
PRESIDENTE DEL CONSEJO
DE ADMINISTRACIÓN DE ALSEA

CONSEJEROS PATRIMONIALES RELACIONADOS

Alberto Torrado Martínez
DIRECTOR GENERAL DE ALSEA

Cosme Torrado Martínez
CONSEJERO DELEGADO LATINOAMÉRICA DE ALSEA

Armando Torrado Martínez
DIRECTOR DE CASUAL DINING ALSEA

Fabián Gerardo Gosselin Castro
DIRECTOR DE SERVICIOS COMPARTIDOS ALSEA

Federico Tejado Bárcena
DIRECTOR DE DOMINO'S PIZZA ALSEA

CONSEJEROS INDEPENDIENTES

José Manuel Canal Hernando
CONSEJERO INDEPENDIENTE

Marcelo Rivero Garza
DIRECTOR GENERAL DE GRUPO JUMEX

Salvador Cerón Aguilar
PRESIDENTE STF CONSULTING GROUP

Sergio Mario Larraguivel Cuervo
DIRECTOR GENERAL DE ANESLA S.A. DE C.V.

SECRETARIOS

Guillermo Díaz de Rivera Álvarez
SOCIO DE DÍAZ DE RIVERA Y MANGINO, S.C.

Xavier Mangino Dueñas
SOCIO DE DÍAZ DE RIVERA Y MANGINO, S.C.

COMITÉ DE AUDITORÍA

José Manuel Canal Hernando
PRESIDENTE

Marcelo Rivero Garza
MIEMBRO

Sergio Mario Larraguivel Cuervo
MIEMBRO

Mario Sánchez Martínez
SECRETARIO TÉCNICO

COMITÉ PRÁCTICAS SOCIETARIAS

Salvador Cerón Aguilar
PRESIDENTE

Sergio Mario Larraguivel Cuervo
MIEMBRO

Cosme Torrado Martínez
MIEMBRO

Fabián Gerardo Gosselin Castro
MIEMBRO

Roberto Rodríguez Elvira
SECRETARIO TÉCNICO

ANÁLISIS DE RESULTADOS

RESULTADOS CONSOLIDADOS DEL AÑO COMPLETO 2009

La siguiente tabla presenta un Estado de Resultados condensado en millones de pesos (excepto la UPA), el margen que cada concepto representa de las ventas netas, así como el cambio porcentual del año terminado el 31 de Diciembre de 2009 en comparación con el mismo periodo de 2008:

	2009	MARGEN %	2008	MARGEN %	CAMBIO %
Ventas Netas	\$ 8,587.1	100.0%	\$ 7,786.8	100.0%	10.3 %
Utilidad Bruta	5,420.6	63.1%	5,005.5	64.3%	8.3 %
EBITDA ⁽¹⁾	1,000.3	11.6%	1,032.1	13.3%	(3.1)%
Utilidad de Operación	335.1	3.9%	459.1	5.9%	(27.0)%
Utilidad Neta	107.0	1.2%	139.5	1.8%	(23.3)%
UPA ⁽²⁾	0.1695	N.A.	0.2078	N.A.	(18.4)%

(1) EBITDA se define como utilidad de operación antes de la depreciación y amortización.
(2) UPA es la utilidad por acción de los últimos doce meses.



5,420.6mdp
8.3% más que en el 2008

↑ **0.5 puntos**
porcentuales
como porcentaje
de las ventas

VENTAS

Las ventas netas aumentaron 10.3% a 8,587.1 millones de pesos en el año completo 2009 en comparación con 7,786.8 millones de pesos en el año anterior. Este incremento refleja el crecimiento en las ventas de las marcas en México y América Latina, así como el aumento en las ventas de distribución de alimentos a terceros.

El crecimiento en ventas de las marcas se debió al incremento neto de 23 tiendas corporativas, incluyendo la apertura del primer P.F. Chang’s China Bistro que se puso en operación en el mes de octubre. Este incremento fue parcialmente compensado por la disminución de 3.7% en ventas mismas tiendas, las cuales se vieron afectadas por la desaceleración del consumo, así como el efecto de la influenza presentado durante el segundo y tercer trimestre del año.

UTILIDAD BRUTA

Durante los doce meses de 2009 la utilidad bruta presentó un aumento de 415.1 millones de pesos al llegar a 5,420.6 millones de pesos con un margen bruto de 63.1% en comparación con 64.3% registrado en el año anterior. La disminución en el margen bruto se atribuye principalmente al aumento en el costo de algunos de los principales insumos, derivado de la depreciación del peso frente al dólar americano, que en promedio estuvo a 13.49 pesos por dólar en 2009, en comparación con 11.13 pesos por dólar durante 2008, tomando en cuenta para esto, que aproximadamente el 35% del costo de ventas tiene exposición al tipo de cambio. Dicha variación fue parcialmente compensada con la disminución en el costo de algunos insumos como el queso mozzarella, así como el plan de optimización en uso de materias primas llevado a cabo durante todo el año.

GASTOS DE OPERACIÓN

Los gastos de operación (excluyendo depreciación y amortización) aumentaron como porcentaje de las ventas en 0.5 puntos porcentuales al pasar de 51.0% durante el año completo de 2008 a 51.5% durante el mismo periodo de 2009. Lo anterior se debió principalmente a la pérdida de marginalidad por la disminución en las ventas mismas tiendas, al inicio de operaciones de nuevos negocios, tales como P.F. Chang’s China Bistro, Burger King Colombia y Starbucks Argentina, así como a los gastos relacionados con el proceso jurídico con Italianni’s y al aumento por arriba de la inflación de los gastos relacionados con el costo de servicios como energía eléctrica y gas. Dicha disminución fue parcialmente compensada con la marginalidad generada por la semana adicional de operaciones de acuerdo al calendario contable que se tuvo en las operaciones de México, trayendo como resultado 53 semanas de operación en lugar de las 52 semanas del año anterior, así como los ahorros generados a consecuencia del programa en reducción de gastos.

EBITDA

El Ebitda disminuyó 3.1% a 1,000.3 millones de pesos en 2009, en comparación con 1,032.1 millones de pesos en el año anterior. Asimismo el margen Ebitda decreció 1.7 puntos porcentuales al pasar de 13.3% en el año completo 2008 a 11.6% en el mismo periodo de 2009. Esta disminución se debió a consecuencia de las variaciones en la utilidad bruta y el incremento en los gastos de operación antes mencionados.

UTILIDAD DE OPERACION

La utilidad de operación de 2009 disminuyó 124 millones de pesos, debido principalmente a la disminución de 31.8 millones de pesos en el Ebitda y al aumento de 92.2 millones de pesos en la depreciación y amortización como consecuencia de la amortización de gastos preoperativos y la depreciación incremental derivada de la adquisición de activos relacionados con el plan de expansión.

UTILIDAD NETA

La utilidad neta consolidada presentó una disminución de 32.5 millones de pesos debido principalmente a la disminución de 124 millones de pesos en la utilidad de operación, lo cual fue parcialmente compensado con la disminución de 62.7 millones de pesos en el costo integral de financiamiento, el decremento de 20.1 millones de pesos en otros gastos y la disminución de 8.1 millones de pesos en los impuestos a la utilidad.

UTILIDAD POR ACCIÓN

La utilidad por acción “UPA”⁽²⁾ de los últimos doce meses terminados al 31 de diciembre de 2009 disminuyó a 0.1695 pesos en comparación con los 0.2078 pesos de los doce meses concluidos el 31 de diciembre de 2008.

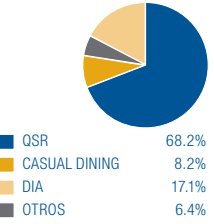
RESULTADOS POR SEGMENTO

A continuación se presentan en millones de pesos las ventas netas y el Ebitda por segmento de negocio para los años completos de 2009 y 2008.

VENTAS NETAS POR SEGMENTO	2009	% CONT.	2008	% CONT.	% VAR.
Alimentos y Bebidas México	\$ 6,032.0	70.2%	\$ 5,738.7	73.7%	5.1%
Alimentos y Bebidas Latinoamérica	1,407.7	16.4%	972.0	12.5%	44.8%
Distribución	3,065.5	35.7%	2,955.1	37.9%	3.7%
Operaciones Intercompañías ⁽³⁾	(1,918.0)	(22.3)%	(1,878.9)	(24.1)%	2.1%
Ventas Netas Consolidadas	\$8,587.1	100.0%	\$7,768.8	100.0%	10.3%

EBITDA POR SEGMENTO	2009	% CONT.	MARGEN	2008	% CONT.	MARGEN	% VAR.
Alimentos y Bebidas México	\$ 696.8	69.7%	11.6%	\$ 714.4	69.2%	12.4%	(2.5)%
Alimentos y Bebidas Latinoamérica	67.2	6.7%	4.8%	72.9	7.1%	7.5%	(7.8)%
Distribución	171.5	17.1%	5.6%	203.0	19.7%	6.9%	(15.5)%
Otros ⁽³⁾	64.8	6.5%	N.A.	41.8	4.0%	N.A.	N.A.
Ebitda Consolidado	\$ 1,000.3	100.0%	11.6%	\$ 1,032.1	100.0%	13.3%	(3.1)%

(3) Para propósitos de información por segmento, estas operaciones fueron incluidas en cada uno de los segmentos respectivos.

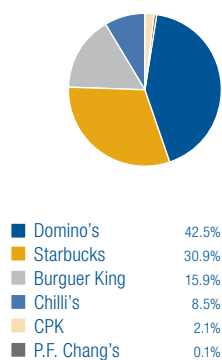


La utilidad de operación alcanza los **335.1mdp**

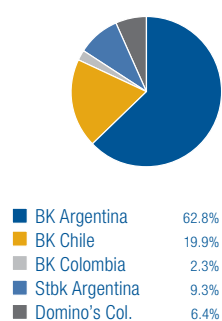
Alsea cierra con **107.0mdp** de utilidad neta



% Ventas por Marca



% Ventas por Marca



3,065.5mdp
de ventas atendiendo
1,305 unidades

↓ 32.2%
sobre el 2008

Alimentos y Bebidas México

Las ventas del año completo 2009 aumentaron 5.1% a 6,032.0 millones de pesos en comparación con 5,738.7 millones de pesos en 2008. Este incremento de 293.3 millones de pesos es atribuible principalmente a la apertura neta de 5 tiendas corporativas y 6 tiendas de sub-franquiciatarios de Domino's Pizza, efectos que fueron parcialmente compensados con la disminución en ventas mismas tiendas durante los últimos 12 meses, principalmente como consecuencia de la disminución en el consumo a causa de la crisis económica en el año, y al efecto de la influenza que afectó de forma significativa al país.

El Ebitda de Alimentos y Bebidas México disminuyó 2.5% durante el año completo 2009, llegando a 696.8 millones de pesos en comparación con los 714.4 millones de pesos del año anterior. Dicha disminución se explica principalmente por la pérdida de marginalidad derivada de la disminución en las ventas mismas tiendas y el aumento en el costo de las materias primas derivado de la depreciación del peso mexicano. Esto fue parcialmente compensado con la disminución en el costo de algunos de los principales insumos.

Alimentos y Bebidas Latinoamérica

Esta división que al cierre de 2009 contaba con 116 tiendas, esto es el 12.2% del total de tiendas corporativas conformadas por las operaciones de Burger King en Argentina, Chile y Colombia así como Domino's Pizza Colombia y Starbucks Coffee Argentina, presentó un incremento en ventas en el año de 44.8% llegando a 1,407.7 millones de pesos en comparación con los 972.0 millones de pesos del año anterior. Esta variación se debió principalmente a la apertura neta de 18 unidades durante los últimos doce meses y al incremento en las ventas mismas tiendas.

El Ebitda de Alimentos y Bebidas Latinoamérica disminuyó 7.8%, llegando a 67.2 millones de pesos al cierre de 2009 en comparación con 72.9 millones de pesos en el mismo periodo del año anterior. Dicha disminución es atribuible principalmente al inicio de operaciones de Starbucks Coffee Argentina y Burger King Colombia, al efecto de la influenza que se dio a mediados del año que afectó principalmente las operaciones en Argentina y al incremento en el costo de materias primas como consecuencia de la depreciación de las diferentes monedas locales en relación al dólar americano. Estos efectos fueron parcialmente compensados por la marginalidad obtenida derivada del incremento en el número de tiendas en operación, así como por el crecimiento en las ventas mismas tiendas.

Distribución

Las ventas netas durante el año completo 2009 aumentaron 3.7% a 3,065.5 millones de pesos en comparación con 2,955.1 millones de pesos en el 2008. Lo anterior es atribuible al número de tiendas atendidas, abasteciendo a un total de 1,305 unidades al 31 de diciembre de 2009, en comparación con 1,272 unidades en 2008, lo que representó un incremento de 2.6%. La venta a terceros se incrementó 6.6% para llegar a 1,135.5 millones de pesos, lo que representó el 13.2% de los ingresos consolidados de Alsea.

El Ebitda alcanzó los 171.5 millones de pesos durante el año 2009, en comparación con los 203.0 millones de pesos del mismo período del año anterior, lo que representó un margen Ebitda de 5.6%, esto es 1.3 puntos porcentuales menos que el año anterior. Esta disminución es atribuible principalmente a mayores gastos de distribución por el número de tiendas atendidas, al efecto en la mezcla de ventas debido a que las marcas con mayor crecimiento son las de menor margen para DIA, y sobre todo al replanteamiento para la recuperación de gastos corporativos.

RESULTADOS NO-OPERATIVOS

Costo Integral de Financiamiento

El costo integral de financiamiento en 2009 disminuyó a 131.7 millones de pesos, en comparación con los 194.4 millones de pesos del mismo periodo del año anterior, lo cual es una disminución neta de 32.2%. Esto es principalmente atribuible a una menor pérdida cambiaria por 78.6 millones de pesos, como consecuencia de la apreciación del peso en relación al dólar americano durante 2009. Lo anterior fue parcialmente compensado con el incremento de 8.8 millones de pesos del resultado por posición monetaria, originada por la conversión a pesos mexicanos de las operaciones en Latinoamérica, así como el incremento de 7 millones de pesos en los intereses netos pagados.

Otros Gastos y Productos - Neto

Este rubro presentó una variación favorable de 20.1 millones de pesos en el año completo 2009 en comparación con 2008, debido principalmente a la actualización e intereses de los saldos a favor recuperados del Impuesto al Valor Agregado de OFA correspondiente a los meses de octubre 2006 a abril de 2007, el cual fue obtenido en el mes de agosto; así como a la actualización del saldo a favor del crédito al salario de una de las prestadoras de servicio, recuperado en el mes de marzo. Esto fue parcialmente compensado con el reconocimiento del deterioro en el valor de los activos de Burger King México en el último trimestre del año de acuerdo a los lineamientos del boletín C-15, y a las liquidaciones del personal dentro del programa de reestructura organizacional para disminuir los gastos de operación.

Impuesto a la utilidad

El impuesto a la utilidad fue de 45.1 millones de pesos presentando una disminución de 8.1 millones de pesos en los doce meses terminados el 31 de diciembre de 2009, en comparación con el mismo periodo del año anterior. Esto es principalmente como consecuencia de una disminución por 43.7 millones de pesos en la utilidad antes de impuestos.

BALANCE GENERAL

Equipo de Tienda, Mejoras a Locales Arrendados e Inmuebles, Derecho de Uso de Marca, Crédito Mercantil y Preoperativos.

La disminución de 156.9 millones de pesos en este rubro se debió a la amortización y depreciación de activos así como al reconocimiento del deterioro en el valor de los activos de Burger King México por un monto de 30 millones de pesos, efectos que fueron parcialmente compensados con el programa de expansión.

Durante los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2009, Alsea realizó inversiones de capital por 554.8 millones de pesos, de los cuales 505.1 millones de pesos, equivalente a 91.0% del total de las inversiones, se destinaron a la apertura de tiendas, renovación de equipos y remodelación de tiendas existentes de las diferentes marcas que opera la Compañía. Los restantes 49.7 millones de pesos en otros conceptos, destacando las licencias de software, los proyectos de mejora de procesos incluyendo el de cadena de suministro, así como la reposición de maquinaria y equipo de DIA.

Inventarios

Los inventarios disminuyeron de 361.5 millones de pesos al 31 de diciembre de 2008, a 336.9 millones de pesos al 31 de Diciembre de 2009. Esta disminución de 24.6 millones de pesos, que equivale a una disminución de ocho días de inventario al haber pasado de 47 a 39 días, es atribuible principalmente a la disminución en el inventario de las operaciones de América Latina.

Impuestos por Recuperar - neto

La disminución en la cuenta de impuestos por recuperar – neto de impuestos por pagar, de 454.7 millones de pesos al 31 de Diciembre de 2009, es atribuible principalmente a que Operadora de Franquicias Alsea, S.A. de C.V., ("OFA") obtuvo la devolución de los saldos a favor del IVA correspondientes al período de octubre de 2006 a abril de 2007, a la devolución de los saldos a favor del impuesto a las utilidades del ejercicio anterior y la devolución del crédito al salario de una de las prestadoras de servicio obtenida en el mes de marzo.

ISR Diferido

El impuesto sobre la renta diferido aumentó de 293.0 millones de pesos al 31 de diciembre de 2008, a 457.8 millones de pesos al 31 de diciembre de 2009. Este incremento de 164.8 millones de pesos se generó principalmente como consecuencia del reconocimiento de las pérdidas fiscales, incluidas las operaciones de California Pizza Kitchen y P.F. Chang's, así como por el efecto de mayores provisiones de pasivo relacionados con un mayor nivel de operaciones en el año.

20.1mdp
de variación
favorable

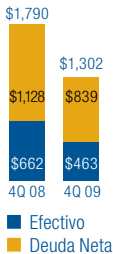
↓ 8.1mdp
de impuesto
a la utilidad

554.8mdp
para Inversiones

↓ 8 días
de inventarios

Devolución
de los saldos
a favor del IVA
correspondientes
al periodo octubre
2006 a abril 2007

↓ 4 días
de proveedores



Operaciones Discontinuas

La disminución neta de activos menos pasivos es de 44.7 millones de pesos, lo cual se debió a que se concluyó el proceso de desincorporación de la marca Popeye’s.

Proveedores

Los proveedores aumentaron de 536.7 millones de pesos al 31 de diciembre de 2008, a 559.1 millones de pesos al 31 de diciembre de 2009. Este incremento de 22.4 millones de pesos, se generó principalmente por un mayor número de tiendas en operación, lo cual fue parcialmente compensado con la disminución de 4 días de proveedores al haber pasado de 38 a 34 días.

Deuda Bancaria y Bursátil

Al 31 de diciembre del 2009, la deuda total de Alsea disminuyó en 488.1 millones de pesos, al cerrar en 1,302.1 millones de pesos en comparación con 1,790.2 millones de pesos en la misma fecha del año anterior. Esta disminución es atribuible a la generación de flujo de efectivo derivada del flujo operativo, la recuperación de impuestos y la disminución en inversiones de capital.

Al 31 de diciembre de 2009, el 54.4% de la deuda es de largo plazo, en comparación con el 63.1% al mismo periodo del año anterior. A esa misma fecha el 97.5% de la deuda estaba denominada en pesos mexicanos y el 2.5% en pesos chilenos. La deuda neta consolidada de la empresa en comparación con el 2008, disminuyó 289.4 millones de pesos, al cerrar en 838.9 millones de pesos al 31 de diciembre de 2009 en comparación con los 1,128.3 millones de pesos a la misma fecha del año anterior.

En la siguiente tabla se presenta la estructura y el saldo de la deuda total en millones de pesos al 31 de Diciembre de 2009, así como los vencimientos que se tienen por año y el porcentaje que representan sobre el saldo al cierre del 2009:

ESTRUCTURA DE DEUDA			SALDO	VENCIMIENTOS POR AÑO					
	CRÉDITO	SPREAD ⁽¹⁾		2010	%	2011	%	2012	%
Santander	\$340	0.20%	\$204	\$68	33.3%	\$68	33.3%	\$68	33.3%
Santander	150	0.15%	90	30	33.3%	30	33.3%	30	33.3%
Santander	300	3.50%	197	56	28.4%	113	57.4%	28	14.2%
BBVA	500	3.50%	110	110	100.0%	-	-	-	-
BBVA	450	0.10%	169	113	66.9%	56	33.1%	-	-
Inbursa	200	4.00%	200	200	100.0%	-	-	-	-
Citi (Chile) ⁽²⁾	32	7.27% ⁽²⁾	32	16	53.1%	16	50.0%	-	-
CEBUR (Alsea 09)	300	2.15%	300	-	-	-	-	300	100.0%
Total			\$1,302	\$593	45.6%	\$283	21.7%	\$426	32.7%

Cifras en millones de pesos mexicanos
(1) Sobre tasa a TIE 28 días excepto Citi (Chile)
(2) Crédito en pesos chilenos y tasa efectiva

Programa de Recompra de Acciones

Al 31 de diciembre de 2009, la Compañía tenía un saldo en el fondo de recompra por 16.4 millones de acciones, por un monto aproximado de 132.3 millones de pesos a un precio promedio de 8.06 pesos por acción. Durante los doce meses de 2009, la Compañía realizó una recompra promedio por día de 65,600 acciones con un monto aproximado de 530,000 pesos por día.

Razones Financieras

Al 31 de diciembre del año 2009, la Compañía cumplió con todas las restricciones financieras establecidas en los contratos de crédito. La relación de deuda neta a Ebitda últimos doce meses fue de 0.84 veces, el pasivo total a capital contable fue de 0.85 veces, y el Ebitda últimos doce meses a intereses pagados últimos doce meses fue de 7.3 veces. El apalancamiento al cierre de 2009 fue de 21.1%.

El Rendimiento de la Inversión Operativa Neta (“ROIC”) disminuyó de 9.6% a 6.8% durante los últimos doce meses terminados el 31 de diciembre de 2009. El Retorno sobre el Capital (“ROE”) de los doce meses terminados el 31 de Diciembre de 2009 fue del 3.4% en comparación con 4.4% del mismo período del año anterior. Esto se debió principalmente al impacto en los resultados de la compañía como consecuencia de la crisis económica que se vivió en el 2009, la cual afecto de forma significativa el consumo de los países donde participa.

Indicadores Bursátiles

Al 31 de diciembre del año 2009, ALSEA* cerró con 601.4 millones de acciones en circulación a un precio de 10.09 pesos por acción, lo cual representa un incremento del 62.0% sobre los 6.23 pesos por acción al cierre de 2008 y con un float de acciones en circulación de 34.3%. El valor de empresa entre Ebitda de los últimos doce meses fue de 7.1 veces. La emisora presentó durante 2009 un promedio diario operado de 1.9 millones de acciones, lo que representa un crecimiento de 125% en comparación con el año anterior.

Formador de Mercado

La figura de Formador de Mercado se mantuvo con Casa de Bolsa UBS, a quien se contrató desde el último trimestre del 2008. Durante el año 2009 de los 3,360.6 millones de pesos operados en el mercado, la figura de formador de mercado operó el 29.5% logrando un monto de 991.7 millones de pesos operados, que equivale a una operación promedio por día de 4.2 millones de pesos.

Perfil de Coberturas

La Dirección de Administración y Finanzas, en conjunto con la Dirección de Finanzas Corporativas, deberán administrar los riesgos en función a: mitigar riesgos presentes y futuros; no distraer recursos de la operación y el plan de expansión; y contar con la certeza en flujos futuros de la compañía, con lo que también se deberá de llevar una estrategia del costo de la deuda. Los instrumentos utilizados tendrán únicamente fines de cobertura.

Durante 2009 se vencieron derivados de coberturas en dólares americanos por 102.5 millones de dólares, a un tipo de cambio promedio de 13.32 pesos por dólar. Como resultado de esta cobertura se tuvo una pérdida cambiaria por 12.5 millones de pesos. Para 2010 Alsea cuenta con coberturas para compra de dólares por un importe aproximado de 41.6 millones de dólares americanos con un tipo de cambio promedio de 12.96 pesos por dólar.

16.4 millones
de acciones
recompradas

Se cumplieron
con todos los Covenants

34.3% de float
con un precio
por acción de
10.09 pesos

991.7mdp
operados

68%
de las necesidades
de la compañía
en USD, tuvieron
cobertura

MARCA	TIENDAS 2009	TIENDAS 2008	VARIACIÓN	% VAR. ANUAL
Domino's Pizza México	425	425	0	0.0%
Domino's Pizza Colombia	22	21	1	4.8%
Starbucks Coffee México	266	258	8	3.1%
Starbucks Coffee Argentina	14	3	11	366.7%
Burger King México	108	107	1	0.9%
Burger King Argentina	45	41	4	9.8%
Burger King Chile	32	32	0	0.0%
Burger King Colombia	3	1	2	200.0%
Popeye's	0	10	(10)	(100.0)%
Chili's Grill & Bar	29	27	2	7.4%
California Pizza Kitchen	7	4	3	75.0%
P.F. Chang's China Bistro	1	0	1	N.C.
Total Corporativas	952	929	23	2.5%
Starbucks Coffee Chile	30	29	1	3.5%
Starbucks Coffee Brasil	24	18	6	33.3%
Total Asociadas ⁽⁷⁾	54	47	7	14.9%
Sub-Franquicias Domino's	165	159	6	3.8%
TOTAL TIENDAS	1,171	1,135	36	3.2%

11 de Febrero de 2010

En cumplimiento a lo dispuesto en los Artículos 42 y 43 de la Ley del Mercado de Valores y el Reglamento del Comité de Auditoría, informo a ustedes sobre las actividades que llevamos a cabo durante el año terminado el 31 de Diciembre de 2009. En el desarrollo de nuestro trabajo, hemos tenido presentes las recomendaciones establecidas en el Código de Mejores Prácticas Corporativas y de acuerdo a un programa de trabajo elaborado con base en el Reglamento del Comité, nos reunimos por lo menos cada trimestre para llevar a cabo las actividades que se describen a continuación:

I. EVALUACIÓN DE RIESGOS

Revisamos con la Administración y los Auditores Externos e Internos, los factores críticos de riesgo que puedan afectar las operaciones de la Compañía y su patrimonio, determinándose que los mismos han sido apropiadamente identificados y administrados.

II. CONTROL INTERNO

Nos cercioramos que la Administración, en cumplimiento de sus responsabilidades en materia de control interno, haya establecido los procesos y políticas apropiados. En adición, dimos seguimiento a los comentarios y observaciones que al respecto, hayan desarrollado los Auditores Externos e Internos en el desempeño de su trabajo.

III. AUDITORÍA EXTERNA

Recomendamos al Consejo de Administración la contratación de los auditores externos del Grupo y subsidiarias para el ejercicio fiscal 2009. Para este fin, nos cercioramos de su independencia y el cumplimiento de los requerimientos establecidos en la Ley. Analizamos con ellos, su enfoque y programa de trabajo.

Mantuvimos con ellos una comunicación constante y directa para conocer los avances de su trabajo, las observaciones que tuvieran y tomar nota de los comentarios sobre su revisión a los estados financieros anuales. Conocimos oportunamente sus conclusiones e informes sobre los estados financieros anuales y dimos seguimiento a la implementación de las observaciones y recomendaciones que desarrollaron en el transcurso de su trabajo.

Autorizamos los honorarios pagados a los auditores externos por servicios de auditoría y otros servicios permitidos, asegurándonos que no interfirieran con su independencia de la empresa.

Tomando en cuenta los puntos de vista de la Administración, llevamos a cabo la evaluación de sus servicios correspondientes al año anterior, e iniciamos el proceso de evaluación correspondiente al ejercicio 2009.

IV. AUDITORÍA INTERNA

Con el fin de mantener su independencia y objetividad, el área de Auditoría Interna, le reporta funcionalmente al Comité de Auditoría. Llevamos a cabo las siguientes actividades:

Con la debida oportunidad, revisamos y aprobamos su programa y presupuesto anual de actividades. Para elaborarlo, Auditoría Interna participó en el proceso de identificación de riesgos, establecimiento de controles y su verificación.

Recibimos informes periódicos relativos al avance del programa de trabajo aprobado, las variaciones que pudiera haber tenido así como las causas que las originaron.

Dimos seguimiento a las observaciones y sugerencias que desarrollaron y su implementación oportuna.

V. INFORMACIÓN FINANCIERA, POLÍTICAS CONTABLES E INFORMES A TERCEROS

Revisamos con las personas responsables, la preparación de los estados financieros trimestrales y anuales de la Sociedad y recomendamos al Consejo de Administración su aprobación y autorización para ser publicados. Como parte de este proceso tomamos en cuenta la opinión y observaciones de los auditores externos y nos cercioramos que los criterios, políticas contables y de información utilizados por la Administración para preparar la información financiera, sean adecuados y suficientes y se hayan aplicado en forma consistente con el ejercicio anterior, en consecuencia, la información presentada por la Administración, refleja en forma razonable la situación financiera, los resultados de la operación y los cambios en la situación financiera de la Sociedad, por el año terminado el 31 de Diciembre de 2009.

17 de Febrero de 2010

Al Consejo de Administración de ALSEA, S.A. DE C.V.:

En cumplimiento del Artículo 42 y 43 de la nueva Ley del Mercado de Valores, y a nombre del Comité de Prácticas Societarias presento ante ustedes, mi informe sobre las actividades que llevamos a cabo, durante el año terminado el 31 de diciembre de 2009. En el desarrollo de nuestro trabajo, hemos tenido presentes, las recomendaciones contenidas en el Código de Mejores Prácticas Corporativas.

Para cumplir las responsabilidades de este Comité, llevamos a cabo las siguientes actividades:

1. Durante este período no recibimos solicitud alguna de dispensa de acuerdo a lo establecido en el artículo 28, fracción III, inciso f) de la nueva Ley del Mercado de Valores, por lo que no fue necesario hacer recomendación alguna en este sentido.
2. Se revisó el informe del director con las variaciones vs presupuesto correspondientes a cada trimestre y al ejercicio anual de 2009 con los efectos de cada una de las empresas que integran Alsea. Esto con el objeto de validarlos y dar a conocer las principales desviaciones para su presentación al Consejo de Administración. El comité recomienda la aprobación de dicho informe.
3. Fueron presentados los resultados trimestrales del Plan de Bursatilidad 2009 así como el Plan de Bursatilidad 2010 mismos que fueron aprobados. Las métricas trimestrales serán revisadas y ajustadas en su caso, trimestralmente durante el ejercicio 2010.
4. Se nos presentó la actualización del Costo del Accionista aplicable al cierre de cada trimestre del 2009 utilizando la metodología autorizada por el Consejo de Administración y se aprueba seguir utilizando la tasa del 16.5%.
5. Nos fue presentado trimestralmente el resumen de las operaciones de administración de riesgos a través de "Forwards de tipo de cambio" (peso-dólar) que se llevaron a cabo durante el año. Dichas operaciones se han celebrado de acuerdo a lo autorizado, es decir, cumpliendo con el objetivo de cubrir el riesgo cambiario de la operación en base al presupuesto autorizado.
6. Se presentó el análisis de la estructura óptima de capital a las condiciones actuales de mercado. Utilizando la metodología autorizada se determinó que la estructura óptima es con un apalancamiento de 39.8%.
7. En atención a la solicitud de revisar la política de dividendos se le presentó al comité una nueva política que parte del Free Cash Flow para su cálculo. Este comité recomienda llevar esta iniciativa al Consejo para su aprobación.
8. Fue presentado a este comité el avance referente a la emisión de Certificados Bursátiles por un monto de 400 millones de pesos. Es nuestra recomendación seguir adelante con esta iniciativa en congruencia con la estrategia de buscar mayores fuentes de financiamiento que arrojen beneficios para la compañía.
9. Se presentó al comité la propuesta de buscar una adquisición del 64% de Starbucks Chile. El comité recomienda continuar con este proceso a reserva de recibir un análisis detallado de la propuesta de compra.
10. Se revisó la Evaluación de Desempeño correspondiente al período 2009 de los ejecutivos relevantes. Para dicho período se está excluyendo el efecto de la influenza en los resultados de cada uno de las evaluaciones.
11. Se nos presentó una propuesta para entregar un bono extraordinario a los colaboradores de Alsea que a pesar del entorno que se presentó a lo largo del año anterior tuvieron un desempeño excepcional. Este comité observa positiva esta iniciativa y recomienda su aprobación por parte del Consejo.

Por último me gustaría mencionar que como parte de las actividades que llevamos a cabo, incluyendo la elaboración de este informe, en todo momento hemos escuchado y tomado en cuenta el punto de vista de los directivos relevantes, sin existir una diferencia de opinión que hubiere que resaltar.

Revisamos también, los reportes trimestrales que prepara la Administración para ser presentados a los accionistas y público en general, verificamos que éstos fueran preparados utilizando los mismos criterios contables empleados para preparar la información anual. Nuestra revisión incluyó el satisfacernos, que existe un proceso integral que proporcione una seguridad razonable sobre su contenido. Como conclusión, recomendamos al Consejo que autorizara su publicación.

Nuestra revisión incluyó también los reportes y cualquier otra información financiera requerida por los Organismos Reguladores en México.

Aprobamos la incorporación a las políticas contables de la Sociedad, los nuevos procedimientos contables que entraron en vigor en 2009, emitidos por el organismo responsable de la normatividad contable en México.

Recibimos reportes periódicos de los avances en el proceso que está llevando a cabo la empresa, para la adopción de las normas internacionales de contabilidad, en los términos establecidos por la circular emitida al respecto, por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. En su oportunidad, les presentaremos nuestras recomendaciones para su implementación y aprobación.

VI. CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD, ASPECTOS LEGALES Y CONTINGENCIAS

Confirmamos la existencia y confiabilidad de los controles establecidos por la empresa, para asegurar el cumplimiento de las diferentes disposiciones legales a que está sujeta, asegurándonos que estuviesen adecuadamente reveladas en la información financiera.

Revisamos periódicamente las diversas contingencias fiscales, legales y laborales existentes en la empresa, vigilamos la eficacia del procedimiento establecido para su identificación y seguimiento, así como su adecuada revelación y registro.

VII. CÓDIGO DE CONDUCTA

Con el apoyo de Auditoría Interna, nos cercioramos del cumplimiento por parte del personal, del Código de Ética de Negocios vigente en la Compañía, que existan procesos adecuados para su actualización y difusión al personal, así como de la aplicación de las sanciones correspondientes en los casos de violaciones detectadas.

Revisamos las denuncias recibidas en el Sistema que para este fin tiene establecido la empresa, dando seguimiento a su correcta y oportuna atención.

VIII. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

Llevamos a cabo reuniones regulares del Comité con la Administración, para mantenernos informados de la marcha de la Sociedad, las actividades y eventos relevantes y poco usuales. También nos reunimos con los auditores externos e internos, para comentar el desarrollo de su trabajo, limitaciones que pudieran haber tenido y facilitar cualquier comunicación privada que desearan tener con el Comité.

En los casos que juzgamos conveniente, solicitamos el apoyo y opinión de expertos independientes. Asimismo, no tuvimos conocimiento de posibles incumplimientos significativos a las políticas de operación, sistema de control interno y políticas de registro contable.

Celebramos reuniones ejecutivas con la participación exclusiva de los miembros del Comité, estableciéndose durante las mismas acuerdos y recomendaciones para la Administración.

El Presidente del Comité de Auditoría reportó trimestralmente al Consejo de Administración, las actividades que se desarrollaron.

Los trabajos que llevamos a cabo, quedaron debidamente documentados en actas preparadas de cada reunión las cuales, fueron revisadas y aprobadas oportunamente por los integrantes del Comité.

Atentamente



Presidente del Comité de Auditoría
José Manuel Canal Hernando



Presidente del Comité de Prácticas Societarias
Salvador Cerón Aguilar

ALSEA, S. A. B. DE C. V. Y SUBSIDIARIAS

Estados Financieros Consolidados
31 de diciembre de 2009 y 2008

INDICE

Informe de los auditores independientes	43
Estados financieros consolidados:	
Balances generales	44
Estados de resultados	46
Estados de flujos de efectivo	47
Estados de variaciones en el capital contable	48
Notas a los estados financieros	50

INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

Al Consejo de Administración y a los Accionistas
Alsea, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias:
(Miles de pesos)

Hemos examinado los balances generales consolidados de Alsea, S. A. B. de C. V. y subsidiarias al 31 de diciembre de 2009 y 2008 y los estados consolidados de resultados, de variaciones en el capital contable y de flujos de efectivo que les son relativos, por los años terminados en esas fechas. Dichos estados financieros son responsabilidad de la administración de la Compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos, con base en nuestras auditorías.

Nuestros exámenes fueron realizados de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas en México, las cuales requieren que la auditoría sea planeada y realizada de tal manera que permita obtener una seguridad razonable de que los estados financieros no contienen errores importantes y de que están preparados de acuerdo con las Normas de Información Financiera mexicanas (NIF). La auditoría consiste en el examen, con base en pruebas selectivas, de la evidencia que respalda las cifras y revelaciones en 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 18(e), en mayo de 2009, la Compañía fue notificada de la sentencia definitiva que ordena se dejen insubsistentes las resoluciones que negaron las devoluciones de los saldos a favor de IVA y que se emitan nuevas resoluciones que den cabal cumplimiento a la sentencia de amparo, que le permitió a (OFA) gravar la venta de alimentos preparados a la tasa del 0% establecida en la Ley del IVA. En agosto de 2009, se obtuvo la devolución de los saldos a favor correspondientes al período de octubre de 2006 a abril de 2007. Los recursos obtenidos incluyen además de los saldos históricos a favor, los accesorios correspondientes, los cuales se encuentran registrados en los resultados del ejercicio.

Como se menciona en la nota 18(f), en diciembre de 2009 Alsea fue notificada de la sentencia de primera instancia dictada en la cual se condenó a Alsea y codemandados al cumplimiento del contrato de compraventa celebrado y por lo tanto, a pagar el precio de las acciones de Italcafe, S. A. de C. V. y los intereses legales correspondientes. Asimismo, se condenó a Alsea y codemandados a pagar el pasivo por derechos de franquicia e intereses a dos veces TIIIE. Alsea considera que dicha sentencia no fue dictada conforme a derecho y en esta misma fecha se presentó el recurso de apelación correspondiente en contra de la misma. Las consecuencias por el resultado del litigio no pueden ser determinadas actualmente por parte de la Compañía y de sus asesores legales, por lo que no se ha reconocido provisión alguna en los estados financieros al 31 de diciembre de 2009.

Como se menciona en la nota 8, una de las subsidiarias reconoció una pérdida por deterioro de una de las marcas que opera la Compañía por \$30,000.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de Alsea, S. A. B. de C. V. y subsidiarias al 31 de diciembre de 2009 y 2008 y los resultados de sus operaciones, las variaciones en su capital contable y los flujos de efectivo por los años terminados en esas fechas, de conformidad con las Normas de Información Financiera mexicanas.



KPMG CARDENAS DOSAL, S. C.
C.P.C. Jaime Sánchez-Mejorada Fernández

17 de febrero de 2010

BALANCES GENERALES CONSOLIDADOS

ALSEA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS

31 de diciembre de 2009 y 2008

(Miles de pesos mexicanos)

ACTIVO	2009	2008
Activo circulante:		
Efectivo	\$ 463,214	661,863
Cuentas por cobrar, neto:		
Clientes, menos estimación para cuentas de cobro dudoso de \$13,662 en 2009 y \$11,932 en 2008	163,442	138,513
Impuesto al valor agregado y otros impuestos por recuperar	321,341	775,247
Otras	32,705	44,360
Inventarios, neto (nota 5)	336,870	361,524
Pagos anticipados	117,786	111,083
Total del activo circulante	1,435,358	2,092,590
Inversión en acciones de compañías asociadas (nota 6)	25,033	28,884
Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados e inmuebles, neto (nota 7)	2,897,678	3,044,911
Crédito mercantil de compañías subsidiarias, neto (nota 8)	189,979	219,979
Activos intangibles, menos amortización acumulada de \$712,496 en 2009 y \$551,500 en 2008 (nota 9)	802,621	782,325
Impuesto sobre la renta, participación de los trabajadores en la utilidad, diferidos y por reinversión de utilidades (nota 16)	457,832	292,989
Operaciones discontinuadas (nota 2(c))	308	48,962
	\$ 5,808,809	6,510,640

PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	2009	2008
Pasivo circulante:		
Vencimientos circulantes de la deuda a largo plazo (nota 10)	\$ 593,316	660,080
Proveedores	559,149	536,729
Compañías asociadas (nota 4)	26,031	67,939
Cuentas por pagar y pasivos acumulados	62,515	162,045
Provisiones (nota 12)	440,015	473,041
Impuestos sobre la renta y al activo y participación de los trabajadores en la utilidad	62,670	65,860
Impuesto por consolidación fiscal	3,891	-
Total del pasivo circulante	1,747,587	1,965,694
Deuda a largo plazo, excluyendo vencimientos circulantes (nota 10)	408,787	1,130,098
Certificados bursátiles (nota 11)	300,000	-
Otros pasivos	50,621	43,028
Impuesto por consolidación fiscal	147,077	110,907
Obligaciones laborales (nota 15)	21,605	26,445
Operaciones discontinuadas (nota 2(c))	769	4,675
Total del pasivo	2,676,446	3,280,847
Capital contable (nota 17):		
Capital contable mayoritario:		
Capital social	525,722	534,017
Prima en emisión de acciones	1,236,603	1,228,880
Utilidades retenidas	832,576	1,125,821
Reserva para recompra de acciones	335,875	110,322
Efecto de conversión de entidades extranjeras	(22,187)	(1,969)
Capital contable mayoritario	2,908,589	2,997,071
Interés minoritario	223,774	232,722
Total del capital contable	3,132,363	3,229,793
Compromisos y pasivos contingentes (nota 18)		
	\$ 5,808,809	6,510,640

Ver notas adjuntas a los estados financieros consolidados.


Lic. Alberto Torrado Martínez
Director General


Lic. José Rivera Río Rocha
Director Corporativo
de Administración y Finanzas


C.P. Alejandro Villarruel Morales
Contralor Corporativo

ESTADOS CONSOLIDADOS DE RESULTADOS

ALSEA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Años terminados al 31 de diciembre de 2009 y 2008
(Miles de pesos mexicanos)

	2009	2008
Ventas netas	\$ 8,587,081	7,786,843
Costo de ventas	3,166,461	2,781,324
Utilidad bruta	5,420,620	5,005,519
Gastos de operación	5,085,550	4,546,432
Utilidad de operación	335,070	459,087
Otros gastos, neto (nota 14)	(14,916)	(34,973)
Resultado integral de financiamiento (nota 13)	(131,719)	(194,400)
Participación en los resultados de compañías asociadas (nota 6)	(4,493)	(2,027)
Utilidad por operaciones continuas, antes de impuesto sobre la renta	183,942	227,687
Impuesto sobre la renta (nota 16)	45,086	53,148
Utilidad antes de operaciones discontinuadas	138,856	174,539
Pérdida por operaciones discontinuadas, neto (nota 2(c))	(31,896)	(35,008)
Utilidad neta consolidada	106,960	139,531
Interés minoritario	3,212	10,752
Utilidad neta mayoritaria	\$ 103,748	128,779
Utilidad neta por acción (nota 2(w))	\$ 0.17	0.21

Ver notas adjuntas a los estados financieros consolidados.


Lic. Alberto Torrado Martínez
Director General


Lic. José Rivera Río Rocha
Director Corporativo
de Administración y Finanzas


C.P. Alejandro Villarruel Morales
Contralor Corporativo

ESTADOS CONSOLIDADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO

ALSEA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Años terminados al 31 de diciembre de 2009 y 2008
(Miles de pesos mexicanos)

	2009	2008
Actividades de operación:		
Utilidad por operaciones continuas, antes de impuesto sobre la renta	\$ 183,942	227,687
Partidas relacionadas con actividades de inversión:		
Depreciación y amortización	665,167	572,980
Participación en los resultados de compañías asociadas, neto	4,493	2,027
Utilidad o pérdida en venta de activo fijo	28,740	79,143
Intereses a favor	15,265	8,634
Efecto de valuación de instrumentos financieros	(5,535)	5,535
Pérdida por deterioro	30,000	-
Partidas relacionadas con actividades de financiamiento		
- Intereses a cargo	137,754	124,078
Subtotal	1,059,826	1,020,084
Clientes	(24,929)	77,564
Inventarios	24,654	(123,803)
Proveedores	22,420	85,848
Impuestos por pagar	280,848	(293,359)
Otros activos y otros pasivos	(166,782)	213,425
Flujos netos de efectivo de actividades de operación	1,196,037	979,759
Actividades de inversión:		
Intereses cobrados	(15,265)	(8,634)
Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados e inmuebles	(123,447)	(569,812)
Derechos de uso de marcas y preoperativos	(443,524)	(399,168)
Inversión en acciones de subsidiarias y asociadas	(642)	(8,037)
Desincorporación de subsidiaria	12,852	(15,523)
Adquisición de subsidiaria	-	(93,806)
Flujos netos de efectivo de actividades de inversión	(570,026)	(1,094,980)
Efectivo a obtener de actividades de financiamiento	626,011	(115,221)
Actividades de financiamiento:		
Créditos bancarios y pago de préstamos, neto	(791,191)	739,929
Créditos bursátil	300,000	-
Intereses pagados	(134,639)	(120,864)
Dividendos pagados	(41,834)	-
Aportación del interés minoritario	(18,743)	87,363
Recompra de acciones	(118,035)	(125,748)
Flujos netos de efectivo de actividades de financiamiento	(804,442)	580,680
Incremento neto de efectivo	(178,431)	465,459
Ajustes al flujo de efectivo por variaciones en el tipo de cambio	(20,218)	(12,923)
Efectivo:		
Al principio del año	661,863	209,327
Al final del año	\$ 463,214	661,863

Ver notas adjuntas a los estados financieros consolidados.


Lic. Alberto Torrado Martínez
Director General


Lic. José Rivera Río Rocha
Director Corporativo
de Administración y Finanzas


C.P. Alejandro Villarruel Morales
Contralor Corporativo

ESTADOS CONSOLIDADOS DE VARIACIONES

EN EL CAPITAL CONTABLE

ALSEA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Años terminados el 31 de diciembre de 2009 y 2008
(Miles de pesos mexicanos)

	CAPITAL SOCIAL	PRIMA EN EMISIÓN DE ACCIONES	RESERVA LEGAL	UTILIDADES RETENIDAS	TOTAL	RESERVA PARA RECOMPRA DE ACCIONES	EFFECTO DE CONVERSIÓN DE ENTIDADES EXTRANJERAS	TOTAL DEL CAPITAL CONTABLE	INTERÉS MINORITARIO	TOTAL DEL CAPITAL CONTABLE
Saldos al 31 de diciembre de 2007	\$ 534,364	1,090,334	56,560	1,168,477	1,225,037	140,739	7,009	2,997,483	134,605	3,132,088
Aumento del interés minoritario (nota 2(b))	-	-	-	-	-	-	-	-	87,365	87,365
Acciones recompradas (nota 17)	(5,331)	-	-	-	-	(120,417)	-	(125,748)	-	(125,748)
Traspaso a la reserva legal	-	-	23,922	(23,922)	-	-	-	-	-	-
Valuación de instrumentos financieros (nota 2(f))	-	-	-	5,535	5,535	-	-	5,535	-	5,535
Aumento a la reserva de acciones recompradas (nota 17)	-	-	-	(90,000)	(90,000)	90,000	-	-	-	-
Dividendos decretados en acciones (\$0.23 por acción) (nota 17)	4,984	138,546	-	(143,530)	(143,530)	-	-	-	-	-
Utilidad integral	-	-	-	128,779	128,779	-	(8,978)	119,801	10,752	130,553
Saldos al 31 de diciembre de 2008	534,017	1,228,880	80,482	1,045,339	1,125,821	110,322	(1,969)	2,997,071	232,722	3,229,793
Disminución del interés minoritario (nota 2(b))	-	-	-	-	-	-	-	-	(12,160)	(12,160)
Acciones recompradas (nota 17)	(8,217)	-	-	-	-	(124,124)	-	(132,341)	-	(132,341)
Traspaso de la reserva legal	-	-	6,439	(6,439)	-	-	-	-	-	-
Exhibición de prima por suscripción de acciones (nota 17)	-	14,306	-	-	-	-	-	14,306	-	14,306
Valuación de instrumentos financieros (nota 2(f))	-	-	-	(5,535)	(5,535)	-	-	(5,535)	-	(5,535)
Cancelación de acciones recompradas (nota 17)	(78)	-	-	-	-	78	-	-	-	-
Ampliación de la reserva para recompra de acciones	-	-	-	(349,599)	(349,599)	349,599	-	-	-	-
Adquisición de la participación no controladora de subsidiarias en Colombia (notas 1(e) y (f))	-	(6,583)	-	-	-	-	-	(6,583)	-	(6,583)
Dividendos decretados en acciones (\$0.069 por acción) (nota 17)	-	-	-	(41,859)	(41,859)	-	-	(41,859)	-	(41,859)
Utilidad integral	-	-	-	103,748	103,748	-	(20,218)	83,530	3,212	86,742
Saldos al 31 de diciembre de 2009	\$ 525,722	1,236,603	86,921	745,655	832,576	335,875	(22,187)	2,908,589	223,774	3,132,363

Ver notas adjuntas a los estados financieros consolidados.


Lic. Alberto Torrado Martínez
Director General


Lic. José Rivera Río Rocha
Director Corporativo
de Administración y Finanzas


C.P. Alejandro Villarruel Morales
Contralor Corporativo

NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

ALSEA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS

31 de diciembre de 2009 y 2008
(Miles de pesos mexicanos)

El 17 de febrero de 2010, el Consejo de Administración autorizó la emisión de los estados financieros adjuntos y sus notas. De conformidad con la Ley General de Sociedades Mercantiles (LGSM) y los estatutos de la Compañía, los accionistas tienen facultades para modificar los estados financieros después de su emisión. Los estados financieros adjuntos se someterán a la aprobación de la próxima Asamblea de Accionistas. Los estados financieros consolidados adjuntos se prepararon de acuerdo con las Normas de Información Financiera (NIF) en vigor a la fecha del balance general (nota 2(y)).

(1) ACTIVIDAD Y OPERACIONES SOBRESALIENTES DE LA COMPAÑÍA-Actividad-

Alsea, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias (Alsea o la Compañía), se dedica principalmente a operar tiendas y restaurantes de comida rápida “QSR” y restaurantes de comida casual “Casual Dining”. En México opera las marcas Domino’s Pizza, Starbucks Coffee, Burger King, Chili’s Grill & Bar, a partir de diciembre de 2008 opera California Pizza Kitchen y a partir de octubre de 2009 P.F. Chang’s; teniendo para la operación de sus multiunidades el respaldo de su Centro de Servicios Compartidos que incluye la cadena de suministro a través de DIA, los servicios inmobiliarios y de desarrollo, así como los servicios administrativos tales como financieros, de recursos humanos y de tecnología. A partir de 2006, en asociación con Café Sereia do Brasil Participações, S. A. y Starbucks Coffee International opera Starbucks en Brasil. En Chile y Argentina opera la marca Burger King y a partir de 2007 opera Starbucks Coffee en estos países asociado con Starbucks Coffee International. En Colombia opera la marca Domino’s Pizza y Burger King a partir de junio y noviembre de 2008, respectivamente.

Operaciones sobresalientes-

a) Colocación de certificados bursátiles-

En diciembre de 2009, se concretó la colocación de certificados bursátiles por un monto de \$300 millones de pesos, en el mercado mexicano. Los certificados bursátiles emitidos tienen un plazo de tres años por lo que vencen en diciembre de 2012. Los mismos pagarán una tasa cupón de TIE (Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio) de 28 días más 2.15 puntos porcentuales. La emisión forma parte del programa de Certificados Bursátiles que con fecha 21 de octubre de 2009, autorizó el Consejo de Administración de Alsea, hasta por la cantidad de \$700 millones de pesos. Los recursos netos obtenidos de esta emisión serán utilizados para el prepago de pasivos bancarios, de forma tal que se mejora el perfil de vencimientos de la deuda, al mismo tiempo que se logra disminuir el costo de la misma.

b) Devolución de saldos a favor de IVA-

En Agosto de 2009, Alsea mediante su subsidiaria Operadora de Franquicias Alsea, S. A. de C. V., (OFA) obtuvo la devolución de los saldos a favor del IVA correspondientes al período de octubre de 2006 a abril de 2007. Al 31 de diciembre de 2009, aún se encuentran pendientes de devolver saldos a favor de IVA más los accesorios correspondientes, los cuales serán reconocidos en los resultados del ejercicio en que se recuperen.

Los recursos obtenidos incluyen además de los saldos históricos a favor, los accesorios correspondientes los cuales se encuentran registrados en los resultados del ejercicio (ver notas 14 y 18(e)).

c) Acuerdo con P.F. Chang’s China Bistro, Inc.-

En mayo de 2009, Alsea llegó a un acuerdo con P.F. Chang’s China Bistro, Inc, “PFCB” para desarrollar el concepto de restaurantes P.F. Chang’s en México, bajo un contrato de exclusividad para todo el país. Como parte del acuerdo, Alsea abrirá a lo largo del territorio nacional 30 unidades de P.F. Chang’s en los próximos diez años. El primer restaurante inició operaciones en octubre de 2009.

La Compañía tiene diversos compromisos en relación con los acuerdos establecidos en el contrato por la marca adquirida (ver nota 2(k)).

d) Opción de compra por parte de Starbucks Coffee International-

En enero de 2009, Starbucks Coffee International, “SCI” confirmó que no ejercerá la opción de compra en este año, respecto a la cual tiene el derecho para incrementar su participación accionaria en Starbucks Coffee México del 18% al 50%. De acuerdo al contrato, “SCI” tiene como siguiente y última fecha efectiva para ejercer dicha opción en septiembre de 2012.

e) Adquisiciones-

- Adquisiciones en Colombia-

En junio de 2008, se concretó la adquisición del 75% del capital social de Dominalco, S. A. (Domino’s Pizza Colombia o Dominalco) y posteriormente, en diciembre de 2009, se adquirió un 19.9% adicional al inicialmente adquirido. Con estas adquisiciones, Alsea alcanzó el 95% del capital social de Dominalco. Domino’s Pizza Colombia tiene presencia en ese país desde hace 20 años y cuenta al día de hoy con 22 tiendas en operación en cuatro ciudades, Bogotá, Medellín, Cali y Pereira.

- Adquisición del 65% de California Pizza Kitchen-

En diciembre de 2008, a través de una subsidiaria se adquirió el 65% del capital social de Grupo Calpik, S. A. P. I. de C. V. (Grupo Calpik), empresa que forma parte de Grupo BGM. Grupo Calpik cuenta actualmente con siete unidades de California Pizza Kitchen y es el franquiciatario y desarrollador exclusivo de la marca para el territorio mexicano.

A continuación se presenta un balance general condensado de los negocios a la fecha de adquisición:

BALANCE GENERAL CONDENSADO		
Activos circulantes	\$	84,835
Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados e inmuebles		93,359
Derechos de franquicia		50,129
	\$	228,323
Pasivo circulante	\$	111,908
Capital contable		116,415
	\$	228,323

Las adquisiciones de los negocios fueron reconocidas utilizando el método de compra. El costo de las entidades adquiridas fueron determinados con base en el efectivo pagado. Asimismo, el exceso del costo de la entidad adquirida sobre el neto de los activos adquiridos y pasivos asumidos, se reasignó a los activos netos.

Los resultados de operación de las compañías adquiridas se incluyen en los estados financieros consolidados a partir de la fecha de adquisición.

f) Desarrollo de la marca Burger King en Colombia-

En octubre de 2008, continuando con la estrategia de expansión en América Latina, a través de una subsidiaria en la que Alsea participa con el 84.9%, se logró un acuerdo con Burger King Corp. para desarrollar la marca Burger King en el territorio de Bogotá en Colombia. Posteriormente, en diciembre de 2009, se adquirió el 9.9% del capital social de Operadora Alsea en Colombia, S. A. (Burger King Colombia u Opalcol). Con el restante 5.2% participan los actuales socios de Alsea en Domino’s Pizza Colombia. El acuerdo contempla un plan para desarrollar 20 unidades de Burger King en los próximos 5 años.

g) Acuerdo para la terminación del contrato de franquicia maestra de la marca “Popeyes”-

En septiembre de 2008, la Compañía alcanzó un acuerdo con AFC Enterprices, Inc. Popeyes Chicken & Biscuits, para dar por terminado el contrato de franquicia maestra para la operación de la marca “Popeyes” en México. Los 10 establecimientos de la marca dejaron de operar en el segundo trimestre de 2009, por lo cual se encuentran presentados como operaciones discontinuadas algunos activos y pasivos que están en proceso de realización y liquidación, respectivamente (ver nota 2(c)).

h) Constitución de Servicios Múltiples Empresariales ACD, S. A. de C. V. SOFOM. ENR. (en adelante SOFOM)-

En diciembre de 2009, se escindió la subsidiaria Operadora y Procesadora de Pollo, S. A. de C. V. (OPP), mediante la división de una parte de su activo, pasivo y capital para ser aportados en bloque a la empresa denominada “SOFOM”. La escisión se efectuó con base en los estados financieros auditados de “OPP”.

El capital social de “OPP” se vio reducido en su porción variable, mediante la cancelación de 95,327,000 acciones ordinarias nominativas, con valor nominal de \$1.00 cada una, la Compañía participará en el capital social de “SOFOM” en las mismas proporciones en las que actualmente participa en “OPP”.

(2) RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES-

La preparación de los estados financieros requiere que la administración efectúe estimaciones y suposiciones que afectan los importes registrados de activos y pasivos y la revelación de activos y pasivos contingentes a la fecha de los estados financieros, así como los importes registrados de ingresos y gastos durante el ejercicio. Los rubros importantes sujetos a estas estimaciones y suposiciones incluyen el valor en libros de los inmuebles, maquinaria y equipo, activos intangibles y crédito mercantil; las estimaciones de valuación de cuentas por cobrar, inventarios y activos por impuestos a la utilidad diferidos; la valuación de instrumentos financieros y los activos y pasivos relativos a beneficios a los empleados. Los resultados reales pueden diferir de estas estimaciones y suposiciones.

Para propósitos de revelación en las notas a los estados financieros, cuando se hace referencia a pesos, “\$” o MXP, se trata de miles de pesos mexicanos, y cuando se hace referencia a dólares, se trata de dólares de los Estados Unidos de Norteamérica.

El balance general de 2008 incluye una reclasificación para conformarlo con la clasificación utilizada en 2009, principalmente por lo mencionado en la nota 16, para presentar por separado el beneficio por consolidación fiscal como lo establece la INIF 18 “Reconocimiento del efecto de las reformas 2010 en los impuestos a la utilidad”, la cual entró en vigor el 7 de diciembre de 2009.

Las políticas contables significativas aplicadas en la preparación de los estados financieros son las que se mencionan a continuación:

(a) Reconocimiento de los efectos de la inflación-

Los estados financieros consolidados que se acompañan fueron preparados de conformidad con las Normas de Información Financiera (NIF) mexicanas en vigor a la fecha del balance general, los cuales incluyen el reconocimiento de los efectos de la inflación en la información financiera hasta el 31 de diciembre de 2007 con base en el Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC), emitido por el Banco de México.

El índice y el porcentaje de inflación acumulada de los últimos tres años terminados al 31 de diciembre de cada año, se muestra en la hoja siguiente.

INFLACIÓN			
PERÍODO	INPC	DEL AÑO	ACUMULADA
2009	138.541	3.57%	14.48%
2008	133.761	6.53%	15.01%
2007	125.564	3.76%	11.52%

(b) Bases de consolidación-

Los estados financieros consolidados incluyen los estados financieros de Alsea, S. A. B. de C. V. y los de sus subsidiarias en las que se posee más del 50% del capital social y/o ejerce control. Los saldos y operaciones importantes entre las compañías del grupo se han eliminado en la preparación de los estados financieros consolidados. La consolidación se efectuó con base en los estados financieros de las compañías subsidiarias.

Las principales subsidiarias operativas son las siguientes:

	TENENCIA ACCIONARIA		ACTIVIDAD PRINCIPAL
	2009	2008	
OPERATIVAS:			
Café Sirena, S. de R. L. de C. V.	82.00%	82.00%	Tiendas Starbucks Coffee
Operadora de Franquicias Alsea, S. A. de C. V.	99.99%	99.99%	Tiendas Domino's Pizza y Burger King
Gastrosur, S. A. de C. V.	99.99%	99.99%	Restaurantes Chili's Grill & Bar
Fast Food Sudamericana, S. A.	99.99%	99.99%	Tiendas Burger King en Argentina
Café Sirena, S. R. L.	82.00%	82.00%	Tiendas Starbucks Coffee en Argentina
Fast Food Chile, S. A.	99.99%	99.99%	Tiendas Burger King en Chile
Dominalco, S. A.	95.00%	75.00%	Tiendas Domino' Pizza en Colombia
Operadora Alsea en Colombia, S. A.	95.00%	84.99%	Tiendas Burger King en Colombia
Grupo Calpik, S. A. P. I. de C. V.	65.00%	65.00%	Restaurantes California Pizza Kitchen
Especialistas en Restaurantes de Comida Estilo Asiática, S. A. de C. V.	99.99%	-	Restaurantes P.F. Chang's
Distribuidora e Importadora Alsea, S. A. de C. V.	99.99%	99.99%	Distribución de alimentos
ASOCIADAS:			
Starbucks Coffee Chile, S. A.	18.00%	18.00%	Tiendas Starbucks Coffee
Starbucks Brasil Comércio de Cafés, Ltda.	11.06%	11.06%	Tiendas Starbucks Coffee

La inversión en acciones de las compañías asociadas, fueron valuadas por el método de participación (ver nota 6).

(c) Operaciones discontinuadas-

En septiembre de 2008 se decidió discontinuar la marca Popeyes en la subsidiaria Operadora y Procesadora de Pollo, S. A. de C. V. diseñándose un plan formal de desinversión. Al 31 de diciembre de 2009 está concluido el proceso de discontinuación de la marca, quedando algunos activos y pasivos en proceso de realización (ver nota 1(g)).

Dentro del desarrollo y hasta la terminación de la discontinuación, se realizaron ventas de activo fijo por \$12,327, quedando algunos activos disponibles para su venta. El resultado neto acumulado reconocido en resultados al 31 de diciembre de 2009 y 2008 producto de la discontinuación es de (\$31,896) y (\$35,008), respectivamente.

El efecto generado en la operación antes mencionada fue incluido en el estado de resultados consolidado como operación discontinua.

A continuación se presenta información financiera condensada de la operación discontinuada al 31 de diciembre de 2009 y 2008:

	2009	2008
BALANCE		
Activos circulantes	\$ -	7,394
Activo fijo	308	30,221
Otros activos	-	11,347
Pasivos	(769)	(4,675)
	\$ (461)	44,287
RESULTADOS		
Ingresos	\$ 17,056	52,471
Costos	6,760	19,894
Gastos de operación	18,202	47,517
Pérdida después de impuestos a la utilidad	(31,896)	(35,008)

(d) **Conversión de estados financieros de empresas extranjeras-**
Para consolidar los estados financieros de las subsidiarias extranjeras que operan de forma independiente de la Compañía (ubicadas en Argentina, Chile, Brasil y Colombia) y que representan el 16% y el 12% de los ingresos netos consolidados al 31 de diciembre de 2009 y 2008, se aplican las mismas políticas contables de la Compañía. A partir de 2008 los estados financieros de operaciones extranjeras que se consolidan se convierten a la moneda de informe, identificando inicialmente si la moneda funcional y la de registro de la operación extranjera son diferentes y posteriormente se realiza la conversión de la moneda funcional a la de informe, utilizando para ello, el tipo de cambio histórico o el tipo de cambio de cierre del ejercicio y el índice de inflación del país de origen, dependiendo de si la información financiera proviene de un entorno económico inflacionario.

(e) **Equivalentes de efectivo-**
Los equivalentes de efectivo incluyen depósitos en cuentas bancarias, monedas extranjeras y otros similares de inmediata realización y a partir de 2009, la Compañía decidió incluir los depósitos en tránsito que se presentaban en cuentas por cobrar; por lo que se efectuó la reclasificación correspondiente en los estados financieros de 2008. A la fecha de los estados financieros consolidados, los intereses ganados y las utilidades o pérdidas en valuación se incluyen en los resultados del ejercicio, como parte del resultado integral de financiamiento.

(f) **Instrumentos financieros derivados-**
Alsea utiliza instrumentos financieros derivados (IFD), denominados forwards y swaps, con el propósito de mitigar riesgos presentes y futuros sobre fluctuaciones adversas en tipos de cambio e intereses, no distraer recursos de la operación y del plan de expansión y contar con la certeza en flujos futuros de la Compañía, con lo que también se mantiene una estrategia del costo de la deuda. Los IFD utilizados tienen únicamente fines de cobertura, mediante los cuales se obliga a intercambiar flujos de efectivo en fechas futuras preestablecidas, sobre el valor nominal o de referencia y se valúan a su valor razonable.

La Compañía definirá de forma mensual los niveles de precio a los que la Tesorería Corporativa deberá de operar los diferentes instrumentos de cobertura, bajo ninguna circunstancia se operarán montos mayores a las necesidades mensuales de recursos, de forma que se asegure que siempre sea una operación para hedging y no especulativa. Debido a la variedad de instrumentos derivados posibles para cubrir riesgos, la administración tendrá autoridad para definir la operatividad de los mismos, siempre y cuando estos instrumentos sean de hedging y no especulativos.

Las operaciones con IFD se realizan bajo un contrato marco en el formato ISDA (International Swap Dealers Association) estandarizado y debidamente formalizado por los representantes legales de la Compañía y de las instituciones financieras.

En algunos casos, la Compañía ha celebrado con las instituciones financieras un contrato adjunto al contrato marco ISDA mediante el cual se estipulan condiciones que le obligan a otorgar garantías por llamadas de margen en caso de que el valor de mercado (mark-to-market) exceda de ciertos límites de crédito establecidos.

La Compañía tiene como política vigilar el volumen de operaciones contratadas con cada una de dichas instituciones con el propósito de evitar llamadas de margen.

Los IFD son contratados en el mercado local con las siguientes entidades financieras: Banco Nacional de México, S. A., Banco Santander, S. A., UBS Bank México, Deutsche Bank México, Merrill Lynch Capital Services Inc. y BBVA Bancomer, S. A. La Compañía puede seleccionar otras entidades financieras siempre y cuando sean instituciones reguladas y autorizadas para realizar este tipo de operaciones.

Valuación-
En el caso de coberturas de flujos de efectivo, la porción efectiva de las ganancias o pérdidas del instrumento de cobertura se reconocen dentro de la utilidad o pérdida integral en el capital contable y se reclasifican a resultados en el mismo período o períodos en los que la transacción pronosticada los afecten, la porción inefectiva, se reconoce inmediatamente en los resultados del período dentro del resultado integral de financiamiento.

La valuación de la porción efectiva que se genera por los instrumentos mencionados se reconoce mensualmente en los estados financieros de la Compañía.

Los riesgos identificados son los que se relacionan con las variaciones de tipo de cambio y tasas de interés. Los instrumentos derivados contratados se llevan a cabo bajo las políticas de la Compañía y no se prevé ningún riesgo que difiera del objetivo a los que fueron contratados.

Durante 2009 se realizaron un total de 236 operaciones de instrumentos financieros derivados de tipo de cambio por un monto de 102,484 millones de dólares. El valor absoluto del valor razonable de los instrumentos financieros derivados utilizados por trimestre durante el ejercicio, no representa más del 5% de los activos, pasivos o capital total consolidado, o bien el 3% de las ventas totales consolidadas del último trimestre. Por lo tanto, el riesgo que corre la empresa por las fluctuaciones en el tipo de cambio no tendrá un efecto negativo en cuanto a su operación, ni afectará la capacidad de hacer frente a las operaciones por productos financieros derivados.

Al 31 de diciembre de 2009, la Compañía no ha tenido ninguna llamada de margen y no se registro ningún incumplimiento en los contratos celebrados con las diferentes instituciones financieras.

Posiciones en operaciones financieras derivadas-
Al 31 de diciembre de 2009, Alsea cuenta con coberturas para compra de dólares en 2010 por un importe aproximado a 41.65 millones de dólares con un tipo de cambio promedio de aproximadamente \$12.96 pesos por dólar. Por coberturas de Tasas de Interés se tienen adquiridos Swaps de Tasa Variable a Tasa Fija, esta estrategia se tiene aplicada en dos créditos de Alsea en donde un crédito tiene un saldo a la fecha de \$169 millones de pesos, y se tiene solo el 20% en un swap de tasa fija de 7.98% más un spread de 10 bps, el crédito es amortizable mensualmente y vence en junio de 2011; el segundo crédito tiene un saldo de \$200 millones de pesos y se tiene cubierto el 100% en un Swap de tasa fija de 5.395% más un spread de 400 bps, el crédito es bullet con intereses mensuales y vence en abril de 2010.

El tipo de productos derivados y las cantidades cubiertas están alineadas a la política interna de administración de riesgos definida por el Comité de Prácticas Societarias de la Compañía, misma que contempla un enfoque para cubrir las necesidades de moneda extranjera sin poder realizar operaciones especulativas.

Al 31 de diciembre de 2009 se tenían contratados los instrumentos financieros que se muestran a continuación:

INSTITUCIÓN	MILES DE DÓLARES	TIPO DE CAMBIO	
		PROMEDIO DE LIQUIDACIÓN	VENCIMIENTO
UBS	26,250	\$ 13.0312	2009/2010
Banamex	6,750	12.9804	2009/2010
Santander	750	12.9400	2009/2010
Deutsche Bank	7,900	12.7094	2009/2010

Al 31 de diciembre de 2009 se reconoció un cargo en resultados por \$4,340 y al 31 de diciembre de 2008 se reconoció un crédito en el capital contable por \$5,535, los cuales corresponden a la fluctuación entre el tipo de cambio e interés de la fecha de contratación a la fecha de liquidación.

(g) **Derivados implícitos-**
La Compañía revisa los contratos que celebra para identificar la existencia de derivados implícitos. Los derivados implícitos identificados se sujetan a una evaluación para determinar si cumplen o no con las condiciones establecidas en la normatividad; en caso afirmativo, se separan del contrato anfitrión y se valúan a valor razonable. Si el derivado implícito se clasifica con fines de negociación, la plusvalía o minusvalía en el valor razonable se reconoce en los resultados del período. Los implícitos designados de cobertura reconocen los cambios en valuación de acuerdo al tipo de cobertura de que se trate: (1) cuando son de valor razonable, las fluctuaciones tanto del implícito como de la partida cubierta se valúan a valor razonable y se reconocen en resultados; (2) cuando son de flujo de efectivo, la porción efectiva del implícito se reconoce temporalmente en la utilidad integral y se recicla a resultados cuando la partida cubierta los afecta, la porción inefectiva se reconoce de inmediato en resultados.

(h) Inventarios y costo de ventas-

Los inventarios al 31 de diciembre de 2009 y 2008 se presentan al costo original determinado por el método de últimas entradas-primeras salidas, los valores del inventario así determinados no exceden a su valor de mercado, ni son menores al valor de realización.

El costo de ventas representa el costo de los inventarios al momento de la venta, incrementado en su caso por las reducciones en el valor neto de realización durante el ejercicio.

La Compañía registra las estimaciones necesarias para reconocer disminuciones en el valor de sus inventarios por deterioro, obsolescencia, lento movimiento y otras causas que indiquen que el aprovechamiento o realización de los artículos que forman parte del inventario resultará inferior al valor registrado.

(i) Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados e inmuebles-

El equipo de tienda, mejoras a locales arrendados e inmuebles se registran al costo de adquisición.

La depreciación del equipo de tienda, mejoras a locales arrendados e inmuebles se calcula por el método de línea recta, con base en sus vidas útiles, estimadas por la administración de la Compañía. Las tasas anuales de depreciación de los principales grupos de activos se indican a continuación:

	TASAS
Edificios	5%
Equipo de tienda	5% al 30%
Mejoras a locales arrendados	7% al 20%
Equipo de transporte	25%
Equipo de cómputo	30%
Equipo de producción	10% al 20%
Mobiliario y equipo de oficina	10%

Los gastos de mantenimiento y reparaciones menores se registran en los resultados cuando se incurren.

Durante 2009, se revisaron las vidas útiles económicas de algunos rubros del activo fijo e intangible, este análisis se elaboró con base en elementos de juicio proporcionados por cada una de las marcas que opera la Compañía, con la finalidad de adecuar las vidas útiles a las condiciones actuales de la operación del negocio (ver nota 7).

(j) Crédito mercantil de subsidiarias y asociadas-

El crédito mercantil representa los beneficios económicos futuros que surgen de otros activos adquiridos que no son identificables individualmente ni reconocidos por separado. El crédito mercantil está sujeto a pruebas de deterioro, por lo menos anualmente.

(k) Activos intangibles-

Representan pagos efectuados a terceros por derechos de uso de marcas bajo las cuales la Compañía opera sus establecimientos al amparo de contratos de franquicia o de asociación. La amortización se calcula por el método de línea recta a la tasa del 5% al 15% anual. La vigencia de los derechos de las marcas se muestra en la siguiente tabla.

MARCAS	AÑO DE VIGENCIA	
Domino's Pizza	(México)	2025
	(Colombia)	2016
Starbucks Coffee	(México)	2022
	(Argentina)	2027
Burger King	(México, Argentina, Chile y Colombia)*	Según fechas de apertura
Chili's Grill & Bar		2015
California Pizza Kitchen		2016
P.F. Chang's		2019

(*) Cada tienda de esta marca tiene una vigencia de 20 años a partir de la fecha de su apertura.

La Compañía tiene obligaciones de hacer y no hacer establecidas en los contratos antes referidos, entre las que destaca la realización de inversiones de capital y apertura de establecimientos. Al 31 de diciembre de 2009, dichas obligaciones han sido cumplidas.

El contrato de asociación entre Starbucks Coffee International (SCI) y Alsea, en 2008, permitía a SCI la opción de incrementar su participación en el capital social de Café Sirena hasta el 50%, sólo en el caso de que no se hubieren cumplido ciertas metas de apertura de cafeterías Starbucks Coffee, al 31 de diciembre de 2008 dicha opción no se ejerció. En enero de 2009 (SCI) confirmó que no ejercerá la opción de compra en este año, de acuerdo al contrato de asociación, la siguiente y última fecha efectiva para ejercer dicha opción es septiembre de 2012.

Los gastos preoperativos y de instalación están relacionados con la apertura de nuevos puntos de venta en distintas zonas. La amortización se calcula por el método de línea recta, se amortizan en un año a partir de la fecha en que los nuevos puntos de venta inician operaciones.

(l) Deterioro del valor de recuperación de activos de larga duración, inmuebles, equipo y mejoras a locales arrendados, crédito mercantil y otros intangibles-

La Compañía evalúa periódicamente los valores actualizados de sus activos de larga duración (equipo de tienda, mejoras a locales arrendados, inmuebles, crédito mercantil y otros activos intangibles), para determinar la existencia de indicios de que dichos valores exceden su valor de recuperación.

El valor de recuperación representa el monto de los ingresos netos potenciales que se espera razonablemente obtener como consecuencia de la utilización o realización de dichos activos. Si se determina que los valores actualizados son excesivos, la Compañía registra las estimaciones necesarias para reducirlos a su valor de recuperación. Cuando se tiene la intención de vender los activos, éstos se presentan en los estados financieros a su valor actualizado o de realización, el menor. Los activos y pasivos de un grupo clasificado como disponible para la venta se presentan por separado en el balance general.

(m) Provisiones-

La Compañía reconoce, con base en estimaciones de la administración, provisiones de pasivo por aquellas obligaciones presentes en las que la transferencia de activos o la prestación de servicios es virtualmente ineludible y surge como consecuencia de eventos pasados, principalmente por suministros y otros pagos al personal. Estas provisiones se han registrado contablemente, bajo la mejor estimación efectuada razonablemente por la administración para liquidar la obligación presente; sin embargo, los resultados reales podrían diferir de las provisiones reconocidas (ver nota 12).

(n) Beneficios a los empleados-

Los beneficios por terminación por causas distintas a la reestructuración y al retiro, a que tienen derecho los empleados, se reconocen en los resultados de cada ejercicio, con base en cálculos actuariales de conformidad con el método de crédito unitario proyectado, considerando los sueldos proyectados o el costo proyectado de los beneficios.

La ganancia o pérdida actuarial se reconoce directamente en los resultados del período conforme se devenga.

Las demás compensaciones, a que puede tener derecho el personal, se reconocen en los resultados del ejercicio en que se pagan.

(o) Impuestos a la utilidad (Impuesto Sobre la Renta (ISR), Impuesto Empresarial a Tasa Unica (IETU)) y Participación de los Trabajadores en la Utilidad (PTU)-

El ISR, IETU y la PTU causados en el año se determinan conforme a las disposiciones fiscales vigentes.

El ISR diferido y a partir del 1o. de enero 2008 la PTU diferida, se registran de acuerdo con el método de activos y pasivos, que compara los valores contables y fiscales de los mismos. Se reconocen impuestos y PTU diferidos (activos y pasivos) por las consecuencias fiscales futuras atribuibles a las diferencias temporales entre los valores reflejados en los estados financieros de los activos y pasivos existentes y sus bases fiscales relativas, y en el caso de impuestos a la utilidad, por pérdidas fiscales por amortizar y otros créditos fiscales por recuperar. Los activos y pasivos por impuestos y PTU diferidos se calculan utilizando las tasas establecidas en la ley correspondiente, que se aplicarán a la utilidad gravable en los años en que se estima la reversión de las diferencias temporales. El efecto de cambios en las tasas fiscales sobre los impuestos y PTU diferidos se reconoce en los resultados del período en que se aprueban los cambios.

(p) Actualización del capital social, otras aportaciones y resultados acumulados-

Hasta el 31 de diciembre de 2007 se determinó multiplicando las aportaciones y los resultados acumulados por factores derivados del INPC, que miden la inflación acumulada desde las fechas en que se realizaron las aportaciones y se generaron los resultados hasta el cierre del ejercicio de 2007, fecha en que se cambió a un entorno económico no inflacionario conforme a la NIF B-10 “Efectos de inflación”. Los importes así obtenidos representaron los valores constantes de la inversión de los accionistas.

- (q) **Prima en emisión de acciones-**
Representa la diferencia en exceso entre el pago por las acciones suscritas y el valor nominal de las mismas, disminuida de los gastos relacionados con la colocación de acciones.
- (r) **Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido-**
Hasta el 31 de diciembre de 2007 representó el efecto del reconocimiento de impuestos diferidos acumulados a la fecha en que se adoptó la NIF relativa. En el ejercicio de 2008 dicho importe fue reclasificado a los resultados acumulados.
- (s) **Reconocimiento de ingresos-**
Los ingresos relacionados con la venta de alimentos se reconocen conforme éstos se entregan a los clientes; los ingresos por servicios se reconocen conforme se prestan. La Compañía registra las estimaciones para pérdidas en la recuperación de cuentas por cobrar, que se incluyen en los gastos de operación y las devoluciones y descuentos, que se deducen de las ventas.
- (t) **Resultado integral de financiamiento (RIF)-**
Incluye los intereses, las diferencias en cambios, el efecto por conversión y el efecto en instrumentos financieros.
- Las operaciones en moneda extranjera se registran al tipo de cambio vigente en las fechas de su celebración o liquidación. Los activos y pasivos en moneda extranjera se convierten al tipo de cambio vigente a la fecha del balance general. Las diferencias en cambios incurridas en relación con activos o pasivos contratados en moneda extranjera se llevan a los resultados del ejercicio.
- (u) **Efecto acumulado por conversión-**
Representa la diferencia que resulta de convertir a las operaciones extranjeras, de su moneda funcional a la de informe.
- (v) **Contingencias-**
Las obligaciones o pérdidas importantes relacionadas con contingencias se reconocen cuando es probable que sus efectos se materialicen y existan elementos razonables para su cuantificación. Si no existen estos elementos razonables, se incluye su revelación en forma cualitativa en las notas a los estados financieros consolidados. Los ingresos, utilidades o activos contingentes se reconocen hasta el momento en que existe certeza de su realización.
- (w) **Utilidad por acción-**
Es el resultado de dividir la utilidad del año entre el promedio ponderado de acciones en circulación en el período.
- (x) **Utilidad integral-**
Representa el resultado de la actividad total de la Compañía durante el año y se integra por la utilidad neta y el efecto de conversión de entidades extranjeras, que se llevó directamente al capital contable.
- (y) **Cambios contables-**
Las NIF que se mencionan a continuación, emitidas por el Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera (CINIF) entraron en vigor para los ejercicios que se iniciaron a partir del 1o. de enero de 2009, sin establecer la posibilidad de aplicación anticipada:

(a) **NIF B-7 “Adquisiciones de negocios”** - Sustituye al Boletín B-7 y establece, entre otras cosas, las normas generales para la valuación y reconocimiento inicial a la fecha de adquisición de los activos netos, reiterando que las adquisiciones de negocios deben reconocerse mediante el método de compra. Las disposiciones de esta NIF entran en vigor para adquisiciones realizadas a partir del 1o. de enero de 2009. La aplicación de esta NIF no tuvo efectos importantes durante el ejercicio.

(b) **NIF B-8 “Estados financieros consolidados y combinados”** - Sustituye al Boletín B-8 “Estados financieros consolidados y combinados y valuación de inversiones permanentes en acciones” y establece las normas generales para la elaboración y presentación de los estados financieros consolidados y combinados; así como sus revelaciones correspondientes, incluyendo entre otros cambios:

- (i) La obligatoriedad de consolidar a Entidades con Propósitos Específicos (EPE) cuando se tiene el control.
- (ii) La posibilidad, bajo ciertas reglas, de presentar estados financieros no consolidados.
- (iii) Considera la existencia de derecho a votos potenciales que sea posible ejercer o convertir a favor de la entidad en su carácter de tenedora y que puedan modificar su injerencia en la toma de decisiones al momento de evaluar la existencia de control.

La administración de la Compañía ha ejercido la opción contenida en la NIF B-8 “Estados financieros consolidados o combinados” de no presentar estados financieros consolidados de sus subsidiarias que a su vez son controladoras, ya que no requieren la emisión de estados financieros consolidados para la toma de decisiones, los accionistas (controladores y no controladores) han manifestado su conformidad con ello.

(c) **NIF C-7 “Inversiones en asociadas y otras inversiones permanentes”** - Establece las normas para el reconocimiento contable de las inversiones en asociadas, así como de las otras inversiones permanentes en las que no se tiene control, control conjunto o influencia significativa. Los principales cambios con la norma anterior son:

- (i) Se establece la obligación de valorar por el método de participación aquellas EPE en donde se tiene influencia significativa.
- (ii) Considera la existencia de derecho a votos potenciales que sea posible ejercer o convertir a favor de la entidad en su carácter de tenedora y que puedan modificar su injerencia en la toma de decisiones al momento de evaluar la existencia de influencia significativa.
- (iii) Establece un procedimiento específico y un límite para el reconocimiento de las pérdidas de la asociada.

La aplicación de esta NIF no tuvo efectos importantes durante el ejercicio.

(d) **NIF C-8 “Activos Intangibles”** - Deja sin efecto al Boletín C-8 “Activos Intangibles” y establece, entre otras, las siguientes modificaciones:

- (i) Se redefine el concepto de activos intangibles, estableciendo que la condición de separabilidad no es la única necesaria para que sea identificable.
- (ii) Se establece que en su valuación inicial debe considerarse el costo de adquisición, identificando los casos de una adquisición individual, de negocios o de una generación interna, y adicionando que debe ser probable que los beneficios económicos futuros fluyan hacia la entidad.
- (iii) Se señala que los desembolsos subsecuentes sobre proyectos de investigación y desarrollo en proceso deben ser reconocidos como gastos cuando se deven—guen si forman parte de la fase de investigación o como activo intangible si satisfacen los criterios para ser reconocidos como tales.
- (iv) Se eliminó la presunción de que un activo intangible no podría exceder en su vida útil a un período de veinte años.

La aplicación de esta NIF no tuvo efectos importantes durante el ejercicio.

(3) **POSICIÓN EN MONEDA EXTRANJERA-**
Los activos y pasivos monetarios denominados en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (dólares), presentados en la moneda de informe al 31 de diciembre de 2009 y 2008, se indican a continuación:

	MILES DE DÓLARES	
	2009	2008
Activos	21,136	9,205
Pasivos	28,369	44,238
Posición pasiva, neta	(7,233)	(35,033)

El tipo de cambio en relación con el dólar al 31 de diciembre de 2009 y 2008 fue de \$13.04 y \$13.31, respectivamente. Al 17 de febrero de 2010, fecha de emisión de los estados financieros, el tipo de cambio era de \$12.86.

Los tipos de cambio utilizados en los diferentes procesos de conversión en relación con la moneda de informe al 31 de diciembre de 2009 y a la fecha de emisión de los estados financieros, son los que se mencionan a continuación:

PAÍS DE ORIGEN	MONEDA		TIPO DE CAMBIO	
			DE CIERRE	EMISIÓN
Argentina	Peso Argentino	(ARP)	\$ 3.4478	3.3372
Chile	Peso Chileno	(CLP)	0.0256	0.0244
Colombia	Peso Colombiano	(COP)	0.0069	0.0066

Para efectos de conversión se utilizaron los siguientes tipos de moneda:

OPERACIÓN EXTRANJERA ^(*)	PAÍS DE ORIGEN	DE REGISTRO	MONEDA	
			FUNCIONAL	DE INFORME
Fast Food Sudamericana, S. A.	Argentina	ARP	ARP	MXP
Café Sirena, S. R. L.	Argentina	ARP	ARP	MXP
Fast Food Chile, S. A.	Chile	CLP	CLP	MXP
Dominalco, S. A.	Colombia	COP	COP	MXP
Operadora Alsea en Colombia, S. A.	Colombia	COP	COP	MXP

La moneda funcional de la Compañía es el peso mexicano. La Compañía mantiene inversiones en subsidiarias en el extranjero, cuya moneda funcional no es el peso mexicano, por lo cual, para la incorporación a la consolidación de los resultados y la situación financiera de las operaciones extranjeras, se convierten a MXP (moneda de informe).

(4) SALDOS Y OPERACIONES CON COMPAÑÍAS ASOCIADAS-

Las cuentas por pagar a compañías asociadas al 31 de diciembre de 2009 y 2008, se integran como sigue:

	2009	2008
POR PAGAR:		
Starbucks Coffee International	\$ 14,328	58,390
SBI Nevada, Inc.	11,703	9,549
	\$ 26,031	67,939

El saldo con SBI Nevada, Inc. se origina principalmente por el pago de regalías, y el saldo con Starbucks Coffee International se origina por la adquisición de inventarios y activo fijo.

(5) INVENTARIOS-

Al 3 de diciembre de 2009 y 2008, se integran como sigue:

	2009	2008
Alimentos y bebidas	\$ 238,991	235,900
Envase y empaque	47,892	42,748
Otros	55,324	88,056
Estimación para obsolescencia	(5,337)	(5,180)
	\$ 336,870	361,524

(6) INVERSIÓN EN ACCIONES DE COMPAÑÍAS ASOCIADAS-

Al 31 de diciembre de 2009 y 2008, se encuentra representada por la participación directa en el capital social de las compañías que se indican a continuación:

	PARTICIPACIÓN EN EL CAPITAL CONTABLE		PARTICIPACIÓN EN LOS RESULTADOS	
	2009	2008	2009	2008
Starbucks Brasil Comercio de Cafés, Ltda.	\$ 17,631	18,140	(3,795)	(1,079)
Starbucks Coffee Chile, S. A.	7,402	10,744	(698)	(948)
	\$ 25,033	28,884	(4,493)	(2,027)

(7) EQUIPO DE TIENDA, MEJORAS A LOCALES ARRENDADOS E INMUEBLES-

Al 31 de diciembre de 2009 y 2008, se integran como sigue:

	2009	2008
Edificios	\$ 133,452	133,452
Equipo de tienda	1,685,705	1,550,891
Mejoras a locales arrendados	2,237,604	2,022,795
Equipo de transporte	128,638	129,260
Equipo de cómputo	245,667	225,086
Equipo de producción	232,004	185,140
Mobiliario y equipo de oficina	97,628	92,098
	4,760,698	4,338,722
Menos depreciación acumulada	(2,193,705)	(1,775,698)
	2,566,993	2,563,024
Terrenos	63,185	61,864
Inversiones en proceso*	267,500	420,023
	\$ 2,897,678	3,044,911

(*) Corresponde principalmente a apertura de tiendas y restaurantes cuya fecha de terminación será durante 2010.

Durante 2009, la vida útil de algunos equipos de tienda y mejoras a locales arrendados fue revisada y adecuada a las condiciones actuales de la operación del negocio. El efecto del cambio generó un crédito a resultados de \$3,698.

(8) CRÉDITO MERCANTIL-

Al 31 de diciembre de 2009 y 2008, el crédito mercantil se integra como se muestra a continuación:

	2009	2008
Alsea, S. A. B. de C. V.	\$ 124,912	124,912
West Alimentos, S. A. de C. V.	60,061	90,061
Operadora DP de México, S. A. de C. V.	19,619	19,619
Dominalco, S. A.	2,367	2,367
	206,959	236,959
Menos amortización acumulada	(16,980)	(16,980)
	\$ 189,979	219,979

Como resultado del estudio en la determinación del valor recuperable de los activos de larga duración, el valor neto contable de los activos fijos y créditos mercantiles registrados en los libros de Alsea, S. A. B. de C. V. en ninguno de los casos, excepto en la marca Burger King, supera su valor recuperable. Por lo cual, al 31 de diciembre de 2009 se reconoció una pérdida por deterioro de \$30,000, disminuyendo el crédito mercantil relacionado a dicha marca con cargo a los resultados del ejercicio (ver nota 14).

(9) ACTIVOS INTANGIBLES-

Los activos intangibles al 31 de diciembre de 2009 y 2008, se integran como se muestra a continuación:

	MARCAS	GASTOS PREOPERATIVOS	DERECHOS DE FRANQUICIA Y USO DE LOCALES COMERCIALES	LICENCIAS Y DESARROLLOS	TOTAL
Saldos al 31 de diciembre de 2008	\$ 603,600	317,480	254,771	157,974	1,333,825
Adquisiciones	43,793	38,618	39,636	59,245	181,292
Menos amortización acumulada	(253,687)	(220,173)	(121,208)	(117,428)	(712,496)
Saldos al 31 de diciembre de 2009	\$ 393,706	135,925	173,199	99,791	802,621

Durante 2009, Alsea incrementó su inversión en marcas y derechos de franquicia, principalmente por la apertura de tiendas Domino's Pizza en México y Colombia, por los derechos de apertura de tiendas Starbucks Coffee en México y Argentina y Burger King en Colombia, así como a la adquisición de California Pizza Kitchen y P. F. Chang's. Los gastos preoperativos están directamente relacionados con las aperturas de los nuevos puntos de venta.

Adicionalmente, se reconoció un incremento en el derecho de franquicia por \$6,583 por la adquisición del capital minoritario de dos subsidiarias en Colombia (ver notas 1(e) y (f)).

(10) DEUDA A LARGO PLAZO-

La deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2009 y 2008, se integra por préstamos sin garantía específica como se muestra a continuación:

	VENCIMIENTO	TASA DE INTERÉS PROMEDIO ANUAL	2009	2008
Créditos simples	2010-2012	5.00%-9.00%	\$ 1,002,103	1,790,178
Menos vencimientos circulantes			593,316	660,080
Vencimientos a largo plazo			\$ 408,787	1,130,098

Los vencimientos anuales de la deuda a largo plazo son como se muestra a continuación:

AÑO	IMPORTE
2011	\$ 282,662
2012	126,125
	\$ 408,787

Los créditos bancarios incluyen ciertas obligaciones de hacer y no hacer y mantener ciertas razones financieras. A la fecha de los estados financieros todas estas obligaciones se han cumplido.

(11) CERTIFICADOS BURSÁTILES-

Con base en el programa de certificados bursátiles establecidos por Alsea, por un monto de hasta \$700,000 m.n. (setecientos millones de pesos 00/100) o su equivalente en unidades de inversión ("udis"), en diciembre de 2009, se llevó a cabo una oferta pública en el mercado mexicano de hasta 3,000,000 de certificados bursátiles con valor nominal de \$100 m.n. (cien pesos 00/100) cada uno. El monto total de la oferta fue de \$300 millones de pesos.

Los certificados bursátiles emitidos tienen un plazo de tres años por lo que vencen en diciembre de 2012. Los mismos pagarán una tasa cupón de TIE (Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio) de 28 días más 2.15 puntos porcentuales. Los recursos netos obtenidos de esta emisión serán utilizados para el prepago de pasivos bancarios.

La calificación otorgada es "AA" la cual significa que el emisor o emisión con esta calificación se considera con alta calidad crediticia y ofrecen gran seguridad para el pago oportuno de las obligaciones de deuda. Mantienen muy bajo riesgo crediticio bajo escenarios económicos adversos.

El importe de los gastos de emisión, como son honorarios legales, costos de emisión, de impresión, gastos de colocación, etc., que asciende a \$3,945, se reconocieron como un cargo diferido y se amortizaran en línea recta durante el período en que exista la obligación (ver nota 1(a)).

(12) PROVISIONES-

Las provisiones al 31 de diciembre de 2009 y 2008, se integran como se muestra a continuación:

	REMUNERACIONES Y OTROS PAGOS AL PERSONAL	SUMINISTROS Y OTROS	TOTAL
Saldos al 31 de diciembre de 2008	\$ 56,479	416,562	473,041
Incrementos cargados a resultados	209,163	339,919	549,082
Pagos	(231,229)	(350,879)	(582,108)
Saldos al 31 de diciembre de 2009	\$ 34,413	405,602	440,015

(13) RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO-

Al 31 de diciembre de 2009 y 2008, se integra como se muestra a continuación:

	2009	2008
Gasto por intereses, neto	\$ (122,489)	(115,444)
Pérdida en cambios, neta	(5,349)	(83,914)
Efecto monetario (desfavorable) favorable ⁽¹⁾	(3,881)	4,958
	\$ (131,719)	(194,400)

(1) En 2009, corresponde al efecto por posición monetaria desfavorable originado en las compañías subsidiarias establecidas en Argentina, que de acuerdo con la NIF B-10 y al nivel de inflación acumulado en los tres últimos ejercicios anuales anteriores se consideran que operan en un entorno económico inflacionario.

(14) OTROS GASTOS, NETO-

Al 31 de diciembre de 2009 y 2008, se integra como sigue:

	2009	2008
Actualización e interés de devolución de impuestos (ver nota 18(e))	\$ 111,487	-
Gastos legales (ver nota 18(e))	(41,979)	-
Deterioro de activos (ver nota 8)	(30,000)	-
Reestructura organizacional ⁽¹⁾	(22,208)	(12,928)
Pérdida en bajas de activos fijos, neto ⁽²⁾	(22,035)	(32,759)
PTU	(6,040)	6,820
Otros (gastos) ingresos, neto	(4,141)	3,894
	\$ (14,916)	(34,973)

(1) Durante el ejercicio de 2009 se realizó un plan formal de reestructuración que incluye liquidaciones y otros gastos inherentes.

(2) En 2008, incluye provisión por bajas de mejoras a locales arrendados por \$28,743.

(15) OBLIGACIONES LABORALES-

Al 31 de diciembre de 2009 y 2008, el pasivo por primas de antigüedad e indemnizaciones al término de la relación laboral por causas distintas a reestructuración, a que tienen derecho los trabajadores por ley, se reconocen en los resultados de cada ejercicio en que se prestan tales servicios, con base en cálculos actuariales.

La Compañía no ha establecido un fideicomiso para cubrir estos beneficios, los cálculos actuariales se resumen a continuación:

	BENEFICIOS			
	2009		2008	
	TERMINACIÓN	RETIRO	TERMINACIÓN	RETIRO
Obligaciones por beneficios definidos	\$ 14,453	14,204	24,848	18,934
Obligación transitoria y partidas pendientes de amortizar	(5,060)	(1,992)	(6,746)	(10,591)
Pasivo neto actual	\$ 9,393	12,212	18,102	8,343

El costo neto del período se integra de la siguiente forma:

	BENEFICIOS			
	2009		2008	
	TERMINACIÓN	RETIRO	TERMINACIÓN	RETIRO
Costo laboral	\$ 15,484	3,125	14,745	4,022
Costo financiero	1,483	953	1,331	1,151
Amortización de la obligación transitoria	(13,235)	10	(8,980)	1,849
Costo neto del período	\$ 3,732	4,088	7,096	7,022

A continuación se presenta una conciliación entre las obligaciones por beneficios definidos (OBD) al 31 de diciembre de 2009 y 2008:

	BENEFICIOS			
	2009		2008	
	TERMINACIÓN	RETIRO	TERMINACIÓN	RETIRO
Saldo inicial de la OBD	\$ 24,620	12,004	20,125	14,383
Costo laboral del servicio actual	15,484	3,125	14,745	4,052
Costo financiero	1,483	953	1,331	1,151
Ganancias y pérdidas actuariales del período	(14,741)	(1,706)	(21,087)	(651)
Reducción y liquidaciones anticipadas	-	-	16,842	-
Beneficios pagados	(12,393)	(172)	(7,108)	(2)
Saldo final de la OBD	\$ 14,453	14,204	24,848	18,933

Los supuestos más importantes utilizados en la determinación del costo neto del período de los planes se muestran en la siguiente tabla.

	BENEFICIOS	
	2009	2008
Tasa de descuento	8%	8%
Tasa de incremento de sueldos	5.9%*	9.4%*
Esperanza de vida laboral promedio (años)	5.3	7.4

* Incluye concepto de carrera salarial.

Los cálculos actuariales fueron elaborados consistentemente bajo el mismo procedimiento y normas de información financiera, sin embargo, se revisaron las premisas aplicadas a los estudios, principalmente las tablas de rotación de personal, como resultado de lo anterior, se reconoció un decremento en los pasivos por primas de antigüedad e indemnizaciones al término de la relación laboral por causas distintas a reestructuración.

Derivado de la revisión de los estudios actuariales, el decremento neto en los pasivos laborales es por \$20,700 reconocidos en los resultados de operación del ejercicio (ver nota 2(n)).

(16) IMPUESTOS A LA UTILIDAD (IMPUESTO SOBRE LA RENTA (ISR), IMPUESTO EMPRESARIAL A TASA UNICA (IETU)) Y PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA UTILIDAD (PTU)-

Las empresas deben pagar el impuesto que resulte mayor entre el IETU y el ISR. En los casos que se cause IETU, su pago se considera definitivo, no sujeto a recuperación en ejercicios posteriores. La Ley de ISR vigente al 31 de diciembre de 2009, establece la tasa aplicable al 28% y, conforme a las reformas fiscales vigentes a partir del 1o. de enero de 2010, la tasa de ISR por los ejercicios fiscales de 2010 al 2012 es de 30%, para 2013 será del 29% y del 2014 en adelante del 28%. La tasa del IETU fue 16.5% para 2008, 17% para 2009 y 17.5% de 2010 en adelante. La Compañía determina el ISR en forma consolidada.

Debido a que, conforme a estimaciones de la Compañía, el impuesto a pagar en los próximos ejercicios es el ISR, los impuestos diferidos al 31 de diciembre de 2009 y 2008 se determinaron sobre la base de ese mismo impuesto.

El gasto por impuestos a la utilidad al 31 de diciembre de 2009 y 2008, se integra como sigue:

	2009	2008
ISR y IETU sobre base fiscal	\$ 196,676	160,180
ISR diferido	(151,590)	(107,032)
	\$ 45,086	53,148

Al 31 de diciembre de 2009 y 2008, el gasto de impuestos atribuible a la utilidad antes de ISR y participación en los resultados de compañías asociadas, fue diferente del que resultaría de aplicar la tasa del 28% en 2009 y 2008, como resultado de las partidas que se indican en la hoja siguiente.

	2009	2008
Tasa esperada de ISR	28%	28%
Gastos no deducibles	3%	8%
Efecto de la inflación, neto	(16%)	(9%)
Efectos de cambios publicados en las leyes y tasas	(13%)	0%
Cambio a la reserva de valuación	19%	(9%)
Otros, neto	4%	5%
Tasa efectiva de ISR consolidada	25%	23%

Los efectos de impuestos de las diferencias temporales que originan porciones significativas de los activos y pasivos de impuestos diferidos, al 31 de diciembre de 2009 y 2008, se detallan a continuación:

	ISR	
	2009	2008
(Activos) pasivos diferidos:		
Estimación para cuentas de cobro dudoso	\$ (3,846)	(3,152)
Provisiones de pasivo	(127,306)	(139,954)
Anticipos de clientes	(12,303)	(301)
Pérdidas fiscales por amortizar, netas de reserva de valuación	(153,642)	(70,268)
IMPAC por recuperar	(22,802)	(42,415)
Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados e inmuebles	(165,641)	(70,169)
Otros activos	19,786	21,597
Pagos anticipados	8,603	11,175
Activo diferido, neto	(457,151)	(293,487)
ISR por reinversión de utilidades y PTU diferida	(681)	498
Activo reconocido en los balances generales	\$ (457,832)	(292,989)

La reserva de valuación al 31 de diciembre de 2009 y 2008 fue de \$178,642 y \$159,196, respectivamente. El cambio neto en la reserva de valuación al 31 de diciembre de 2009 y 2008, fue un incremento de \$19,446 y de \$1,813, respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2009 y 2008, se generó PTU diferida activa, la cual fue reservada en su totalidad por la administración de la Compañía, ante la incertidumbre en su realización.

La Compañía no ha reconocido un pasivo por impuestos diferidos, relativos a las utilidades no distribuidas de sus subsidiarias, reconocidas por el método de participación, originado en 2009 y años anteriores, ya que actualmente no se espera que esas utilidades no distribuidas se reviertan y sean gravables en el futuro cercano. Este pasivo diferido se reconocerá cuando la Compañía estime que recibirá dichas utilidades no distribuidas y sean gravables, como en el caso de la venta o disposición de sus inversiones en acciones.

La conciliación entre los saldos por ISR relacionados con la consolidación fiscal de la Compañía antes y después de la entrada en vigor de la reforma fiscal 2010, se muestra a continuación:

	2009	2008
Pérdidas fiscales pendientes de disminuir generadas durante la consolidación por las sociedades controlada y controladas	\$ 145,723	110,907
Utilidad derivada de la comparación del saldo de la cuenta de utilidad fiscal neta individual con el saldo de la cuenta de utilidad fiscal neta consolidada	5,245	-
	\$ 150,968	110,907

El calendario por años de pagos previstos por la Compañía para liquidar los pasivos por impuesto sobre la renta relacionados con la consolidación fiscal, derivado de la entrada en vigor de la reforma fiscal 2010, se muestra a continuación:

AÑO	PAGO
2010	\$ 3,891
2011	4,710
2012	8,788
2013	15,094
2014	26,264
2015	30,131
2016	25,729
2017	18,630
2018	12,557
2019	5,174
	\$ 150,968

(17) CAPITAL CONTABLE-

A continuación se describen las principales características de las cuentas que integran el capital contable:

(a) Estructura del capital social-

Los movimientos en el capital social y prima en emisión de acciones se muestran en la hoja siguiente.

	NÚMERO DE ACCIONES	MILES DE PESOS	
		CAPITAL SOCIAL	PRIMA EN EMISIÓN DE ACCIONES
Cifras al 31 de diciembre de 2007	618,656,796	\$ 534,364	1,090,334
Acciones recompradas del 1o. de enero al 31 de diciembre de 2008	(10,662,200)	(5,331)	-
Abril de 2008, decreto y pago de dividendos en acciones	9,967,388	4,984	138,546
Cifras al 31 de diciembre de 2008	617,961,984	534,017	1,228,880
Acciones recompradas de enero a diciembre de 2009	(16,434,000)	(8,217)	-
Cancelación de acciones recompradas	(157,260)	(78)	7,723
Cifras al 31 de diciembre de 2009	601,370,724	\$ 525,722	1,236,603

En octubre de 2009 y abril de 2008, Alsea decretó un pago de dividendos por la cantidad de \$41,859 en efectivo y \$143,530 en acciones, respectivamente.

El capital mínimo fijo sin derecho a retiro, está representado por acciones de Clase I, en tanto que la parte variable del capital social está representada por acciones de Clase II, la cual en ningún momento deberá exceder de diez veces el importe del capital mínimo sin derecho a retiro.

Al 31 de diciembre de 2009, el capital social fijo y variable suscrito está representado por 601,370,724 acciones comunes nominativas, sin expresión de valor nominal, como se muestra a continuación:

NÚMERO DE ACCIONES	DESCRIPCIÓN	IMPORTE
489,157,480	Capital social fijo	\$ 244,579
128,647,244	Capital social variable	64,324
(16,434,000)	Acciones recompradas (valor nominal)	(8,217)
601,370,724	Capital social nominal	300,686
	Incremento por actualización (nota 2(p))	225,036
	Capital social al 31 de diciembre de 2009	\$ 525,722

La Comisión Nacional Bancaria y de Valores estableció un procedimiento que permite a las compañías adquirir en el mercado sus propias acciones, para lo cual se requiere constituir una “reserva para recompra de acciones”, con cargo a utilidades acumuladas.

El total de las acciones recompradas no deben exceder el 5% del total de las acciones liberadas, éstas tendrán que ser recolocadas en un plazo máximo de un año y no se consideran en el pago de dividendos. Al 31 de diciembre de 2009 y 2008, la Compañía compró 16,434,000 y 10,662,200 acciones, mismas que representaron (\$118,035) y (\$125,748), respectivamente.

Las acciones propias recompradas disponibles se reclasifican al capital contribuido.

(b) Plan de acciones a ejecutivos-

Alsea estableció un plan de opción de compra de acciones para sus ejecutivos. El plan inició en 2005 y tuvo una terminación al 31 de diciembre de 2009. El plan consistía en otorgar a los ejecutivos el derecho de recibir la plusvalía de ciertas acciones determinado entre el precio de las acciones al inicio del plan (\$5.70) y el precio del ejercicio de la opción (valor de mercado) liquidable en efectivo. El valor de mercado al cierre de las operaciones al 31 de diciembre fue \$8.73.

La Asamblea de Accionistas aprobó la asignación de 5,886,524 acciones para este plan y fueron administradas a través de un fideicomiso.

Los ejecutivos al cierre del ejercicio 2006 ejercieron el 20% de los derechos adquiridos hasta ese momento (\$1.05 por acción) y por el 80% restante lo ejercieron durante el ejercicio de 2009, de lo cual se reconoció la exhibición de una prima por suscripción de acciones de \$14,306.

Al 31 de diciembre de 2009, se iniciaron las gestiones para extinguir el fideicomiso que administró las acciones durante la vigencia del plan.

(c) Restricciones al capital contable-

- I) La utilidad neta del ejercicio está sujeta a la separación de un 5%, para constituir la reserva legal, hasta que ésta alcance la quinta parte del capital social. Al 31 de diciembre de 2009, la reserva legal asciende a \$ 86,921.
- II) Los dividendos que se paguen de utilidades acumuladas estarán libres de ISR si provienen de la cuenta de utilidad fiscal neta (Cufin) y por el excedente se pagará el 30% sobre el resultado de multiplicar el dividendo pagado por el factor de 1.4286. El impuesto que se origine por el pago del dividendo que no proviene de la Cufin será a cargo de la Compañía y podrá acreditarse contra el ISR corporativo de los dos ejercicios siguientes.

(18) COMPROMISOS Y PASIVOS CONTINGENTES-

Compromisos:

- a) La Compañía renta locales que ocupan sus tiendas y centros de distribución, así como algunos equipos de acuerdo con los contratos de arrendamiento con vigencias definidas. El importe de las rentas de enero a diciembre de 2009 y 2008, ascendió a \$688,751 y \$565,606, respectivamente, las cuales se establecieron a precios fijos que se incrementan anualmente por el INPC.
- b) La Compañía tiene diversos compromisos en relación con los acuerdos establecidos en los contratos por las marcas adquiridas (ver nota 2(k)).
- c) En el curso normal de las operaciones, la Compañía tiene compromisos derivados de contratos de abastecimientos de insumos, mismos que en algunos casos establecen penas convencionales en caso de incumplimiento.

Pasivos contingentes:

- d) Alsea se encuentra involucrada en varios juicios y litigios derivados del curso de sus operaciones, en opinión de los funcionarios y los abogados de la Compañía, el resultado de los juicios no afectará sustancialmente la situación financiera de la Compañía.
- e) Alsea, mediante su subsidiaria Operadora de Franquicias Alsea, S. A. de C. V. (OFA), interpuso en los años de 2008 y 2007, los recursos legales necesarios para obtener el debido cumplimiento de la Sentencia de Amparo, relativa a la aplicación de la tasa del 0% del Impuesto al Valor Agregado (IVA) en la enajenación de alimentos. La aplicación de esta tasa generó en OFA saldos a favor de IVA. En mayo de 2009, la Compañía fue notificada de la sentencia definitiva que ordena se dejen insubsistentes las resoluciones que negaron las devoluciones de los saldos a favor de IVA y que se emitan nuevas resoluciones que den cabal cumplimiento a la sentencia de amparo, que le permitió a (OFA) gravar la venta de alimentos preparados a la tasa del 0% establecida en la Ley del IVA. En agosto de 2009 se obtuvo la devolución de los saldos a favor correspondientes al período de octubre de 2006 a abril de 2007. Las devoluciones correspondientes al período de mayo a diciembre de 2007, a la fecha de los estados financieros, se encuentra en proceso de recuperación.

Los recursos obtenidos incluyen además de los saldos históricos a favor, los accesorios correspondientes, los cuales se encuentran registrados en los resultados del ejercicio (ver nota 14).

- f) En diciembre de 2009, Alsea fue notificada de la sentencia de primera instancia dictada con fecha 19 de noviembre de 2009, en el juicio seguido por Víctor Eduardo Cachoua Flores y otros, en contra de Alsea y otros, y el juicio acumulado seguido por Italcafe, S. A. de C. V. y otros en contra de Alsea y otros, sentencia por virtud de la cual se condenó a Alsea y codemandados al cumplimiento del contrato de compraventa celebrado con los señores Cachoua, y por lo tanto a pagar el precio de las acciones de Italcafe, S. A. de C. V. y los intereses legales correspondientes.

Asimismo, se condenó a Alsea y codemandados a pagar el pasivo por derechos de franquicia a favor de Northern Stars Corporation Limited e intereses a dos veces TIE. Lo anterior significa que Alsea de acuerdo a la sentencia estaría obligada a adquirir a la propietaria de los restaurantes denominados Italianni's que operan en la República Mexicana, la cual tiene un contrato de franquicia para la explotación de dicha marca. Alsea considera que dicha sentencia no fue dictada conforme a derecho y en esta misma fecha se presentó el recurso de apelación correspondiente en contra de la misma.

Las consecuencias por el resultado del litigio no pueden ser determinadas actualmente por parte de la Compañía y de sus asesores legales, por lo que no se ha reconocido provisión alguna en los estados financieros al 31 de diciembre de 2009.

(19) INFORMACIÓN FINANCIERA POR SEGMENTOS-

La Compañía está organizada en tres grandes divisiones operativas integradas por venta de alimentos y bebidas en México y Sudamérica y servicios de distribución, todas encabezadas por la misma administración.

La información referente a los segmentos al 31 de diciembre de 2009 y 2008, se presenta a continuación (información en millones de pesos):

	DIVISIÓN ALIMENTOS Y BEBIDAS									
	MÉXICO		SUDAMÉRICA		DISTRIBUCIÓN		ELIMINACIONES			
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Ingresos externos	\$ 6,032	5,738	1,408	972	1,135	1,065	12	11	\$ 8,587	\$ 7,786
Entre segmentos	-	-	-	-	1,930	1,890	(1,930)	(1,890)	-	-
	6,032	5,738	1,408	972	3,065	2,955	(1,918)	(1,879)	8,587	7,786
Costos y gastos de operación	5,335	5,024	1,340	899	2,894	2,752	(1,982)	(1,921)	7,587	6,754
Depreciación y amortización	494	450	113	69	30	28	28	26	665	573
Utilidad de operación	\$ 203	264	(45)	4	141	175	36	16	\$ 335	\$ 459
Otros conceptos de resultados									(231)	(330)
Utilidad neta mayoritaria									\$ 104	\$ 129
Activo	\$ 5,769	5,093	832	672	919	961	(2,244)	(1,274)	\$ 5,276	\$ 5,452
Inversiones en asociadas			25	29					25	29
Inversiones en activo fijo e intangible	296	628	201	223	29	69	(18)	(2)	508	918
Total activo	\$ 6,065	5,721	1,058	924	948	1,030	(2,262)	(1,276)	\$ 5,809	\$ 6,399

Al 31 de diciembre de 2009 y 2008, el resultado neto consolidado por discontinuación en la división de Alimentos y Bebidas es de (\$31,896) y (\$35,008), respectivamente.

(20) INFORMACIÓN PROFORMA POR ADQUISICIÓN DE NEGOCIOS-

A continuación se presenta, de forma condensada, información financiera consolidada pro forma, como si la adquisición de Domino's Pizza Colombia y Calpik, se hubiera completado al inicio de 2008 (ver nota 1(f)).

	31 DE DICIEMBRE DE 2008		
	CIFRAS BASE	AJUSTES PROFORMA (CIFRAS NO AUDITADAS)	CIFRAS PROFORMA (CIFRAS NO AUDITADAS)
Ingresos	\$ 7,786,843	96,977	7,883,820
Utilidad por operaciones continuas	174,539	(8,977)	165,562
Utilidad neta consolidada	139,531	(8,977)	130,554
Interés minoritario	10,752	(711)	10,041
Utilidad neta mayoritaria	128,779	(8,266)	120,513
Utilidad neta por acción	\$ 0.21		0.20


Lic. Alberto Torrado Martínez
Director General


Lic. José Rivera Río Rocha
Director Corporativo
de Administración y Finanzas


C.P. Alejandro Villarruel Morales
Contralor Corporativo

INFORMACIÓN PARA INVERSIONISTAS

Diseño: xdesign.com.mx

Relación con Inversionistas

Diego Gaxiola Cuevas
Director de Finanzas Corporativas
ri@alsea.com.mx
Tel: +52 (55) 5241-7158

Enrique González Casillas
Gerente de Relación con Inversionistas
ri@alsea.com.mx
Tel: +52 (55) 5241-7035

Oficinas Corporativas

Alsea S.A.B. de C.V.
Av. Paseo de la Reforma #222 - 3er. Piso
Torre 1 Corporativo
Col. Juárez, Del. Cuauhtémoc
C.P. 06600, México D.F.
Tel: +52 (55) 5241-7100

Audidores Externos

KPMG Cárdenas Dosal, S.C.
Boulevard Manuel Ávila Camacho #176
C.P. 11650, México D.F.
Tel: +52 (55) 5246-8300

Información sobre la Acción

Las acciones de Alsea S.A.B. de C.V.
cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV)
desde el 25 de Junio de 1999.
Clave de referencia para la acción: BMV Alsea*

**Celebra con nosotros 20 años de hacer
de cada encuentro un momento especial.**
¡Ven y tómate un café!

Válido en todas las tiendas Starbucks Coffee
en México y los Estados Unidos



El Informe Anual de Alsea 2009 puede incluir ciertas expectativas de resultados sobre Alsea S.A.B. de C.V. y sus subsidiarias. Dichas proyecciones, que dependen de las consideraciones de la Administración, están basadas en la información actual conocida; sin embargo, las expectativas podrían variar debido a hechos, circunstancias y eventos fuera de control de Alsea y sus subsidiarias.

ES POSIBLE CUIDAR NUESTRO PLANETA

Todos los esfuerzos son importantes, y aun cuando el tiraje de este informe es relativamente reducido, queremos demostrar nuestro compromiso con el ambiente utilizando materiales inocuos. A continuación se indican los ahorros derivados de emplear fibra reciclada en lugar de fibra virgen en este proyecto. Utilizamos 2,223 kg de papel —lo cual significa 10% de reciclado postconsumo— con lo cual logramos lo siguiente:

- Permitimos la conservación de 14 árboles
- Ahorramos 19,540 litros de agua
- Evitamos la generación de 67 kg de desechos sólidos
- Dejamos de consumir 9,870,000 BTUs de energía
- Este informe fue impreso en papel Earth Aware, certificado por FSC, libre de cloro.



IR MÁS ALTA

www.alsea.com.mx