

Informe Anual 2010

Alsea



 +  +  = Contigo, enriqueciendo tus momentos



Nuestro Manifestum

La vida es una recopilación de buenos



que sumamos día a día. Que empiezan

cuando sale el sol, cuando nos dan los

buenos días. Es la



, es un



, una



es una



cuando se



con amigos.

Es un lugar para



especial. Donde la



y la



de cambio e impulso para nuestra



donde siempre hay lugar para invitar a otros

( +  +  +  +  + ).

Domino's Pizza

Starbucks

Burger King

Chili's
Grill & Bar

California
Pizza Kitchen

P.F. Chang's
China Bistro

Aquí es donde



la vida, donde se



sabores y las emociones, colores y texturas,

cada



se vuelve una



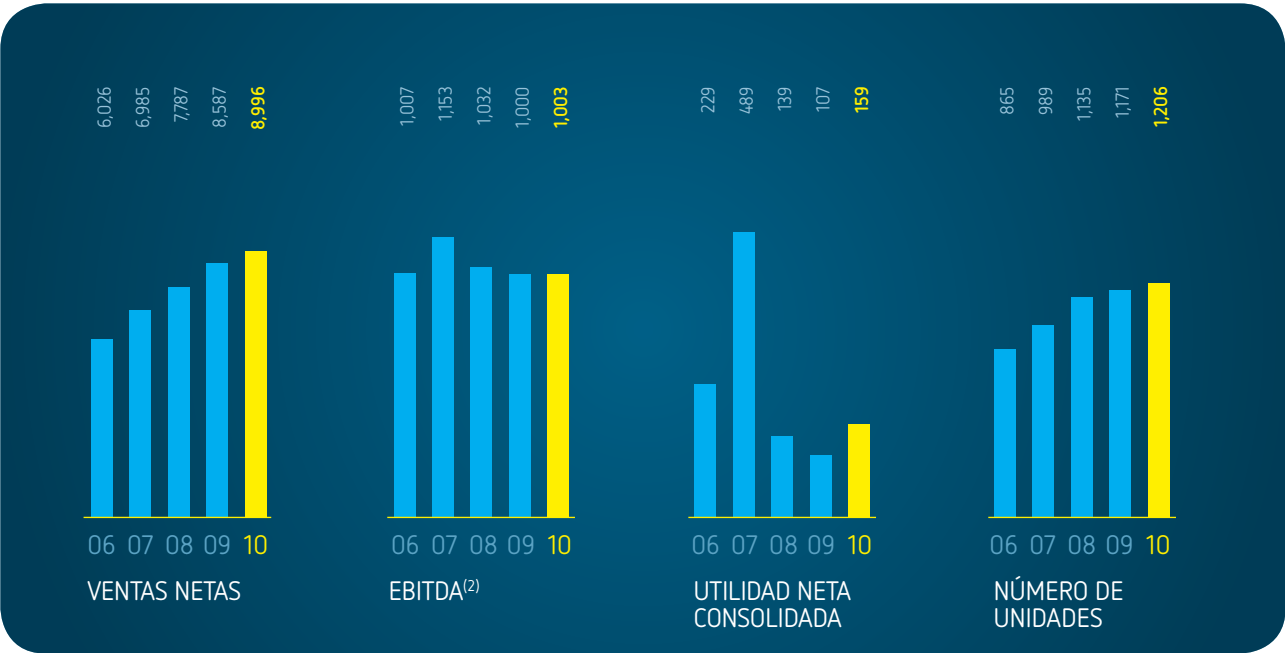
mejorado para ti.

Contigo, enriqueciendo tus momentos

Resultados sobresalientes⁽¹⁾

(1) Cifras en millones de pesos nominales para 2008, 2009 y 2010, 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 2006 a 2010.
(7) Para fines comparativos, el número de acciones se ajustó en base al "split" de 4 a 1 llevado a cabo en 2007.

	%TACC ⁽⁶⁾	10	%	09	%	08	%	07	%	06	%
Ventas Netas	10.5	8,996.0	100.0	8,587.1	100.0	7,786.8	100.0	6,985.4	100.0	6,026.4	100.0
Utilidad Bruta	10.3	5,857.2	65.1	5,420.6	63.1	5,005.5	64.3	4,661.7	66.7	3,959.9	65.7
Gastos de Operación	11.9	5,529.1	61.5	5,085.6	59.2	4,546.4	58.4	3,946.0	56.5	3,523.8	58.5
Utilidad de Operación	(6.9)	328.1	3.6	335.1	3.9	459.1	5.9	715.7	10.2	436.1	7.2
EBITDA ⁽²⁾	(0.1)	1,003.1	11.2	1,000.3	11.6	1,032.1	13.3	1,153.0	16.5	1,007.4	16.7
Utilidad Neta Consolidada	(8.7)	159.0	1.8	107.0	1.2	139.5	1.8	489.1	7.0	228.6	3.8
Activo Total		6,110.5	100.0	5,808.8	100.0	6,399.7	100.0	5,295.7	100.0	4,040.5	100.0
Efectivo		640.2	10.5	463.2	8.0	661.9	10.3	209.3	4.0	244.3	6.0
Pasivo con Costo		1,597.5	26.1	1,302.1	22.4	1,790.2	28.0	1,033.5	19.5	610.9	15.1
Capital Contable Mayoritario		2,865.3	46.9	2,908.6	50.1	2,997.1	46.8	2,997.5	56.6	2,653.9	65.7
ROIC ⁽³⁾		5.7%		6.8%		9.6%		14.9%		9.6%	
ROE ⁽⁴⁾		5.1%		3.4%		4.4%		16.7%		9.1%	
ROA ⁽⁵⁾		2.6%		1.8%		2.4%		10.5%		6.2%	
Precio de la Acción ⁽⁷⁾	(3.2)	12.93		10.09		6.23		15.30		14.72	
Utilidad por Acción ⁽⁷⁾	(10.1)	0.25		0.17		0.21		0.77		0.38	
Dividendo por Acción ⁽⁷⁾		0.40		0.07		0.23		0.11		0.28	
Valor en Libros por Acción ⁽⁷⁾	2.7	4.73		4.84		4.85		4.84		4.26	
Acciones en Circulación (millones) ⁽⁷⁾		605.2		601.4		618.0		618.8		623.2	
Número Total de Unidades	8.7	1,206		1,171		1,135		989		865	
Colaboradores	7.1	22,127		19,981		21,024		19,200		16,797	





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, BURGER KING, CHILI'S GRILL & BAR, CALIFORNIA PIZZA KITCHEN Y P.F. CHANG'S CHINA BISTRO.

La operación de sus multiunidades está respaldada por 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.

Planteamiento estratégico



MISIÓN

EQUIPO COMPROMETIDO EN SUPERAR LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS CLIENTES.

"Contigo, enriqueciendo tus momentos"



NUESTROS PRINCIPIOS

El cliente es primero

Atender a nuestros clientes con respeto, pasión e innovación.

Respeto y lealtad con nuestros compañeros y con la empresa

Crear un ambiente de trabajo de unidad, respetuoso y sin preferencias.

Excelencia personal y compromiso

Actuar siempre de manera honesta y justa sin anteponer los intereses personales.

Orientación a resultados

Tomar decisiones siempre orientadas al bien de la compañía y de nuestros clientes.



ÁREAS ESTRATÉGICAS

AE1. Clientes

Superar las expectativas de nuestros clientes a través de una experiencia inigualable.

AE2. Colaboradores

Desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores.

AE3. Socios Estratégicos

Sinergia y Masa Crítica.

AE4. Resultados

Asegurar el crecimiento rentable y sostenido de la compañía.

AE5. Comunidad

Ser reconocida por nuestros clientes y colaboradores como una empresa socialmente responsable.



605 Unidades
MEX 584
COL 21



31 Unidades
MEX 31



361 Unidades
MEX 300
ARG 30
CHILE 31



9 Unidades
MEX 9



196 Unidades
MEX 109
ARG 51
CHILE 30
COL 6



4 Unidades
MEX 4



Audacia

+



Sueños

=

1,206

Unidades en México
y Sudamérica

Llevamos 20 años siendo parte de la vida de nuestros consumidores, ofreciendo el mejor servicio y brindándoles experiencias memorables a través de nuestras marcas.



Estimados Accionistas:

2010 fue un año de celebración y reconocimiento para Alsea. Festejamos el vigésimo aniversario de Domino's Pizza en México y los primeros diez años de Alsea como empresa pública. Tal celebración y reconocimiento no habrían sido posibles sin la participación de cada uno de nuestros colaboradores, clientes, socios estratégicos y accionistas que nos han brindado su confianza y, a su vez contribuido al crecimiento de la Compañía.

Durante estos 20 años de operación, hemos logrado colocar a Domino's Pizza como la cadena de alimentos más grande de México, con 584 unidades y más de 7,300 colaboradores. Por su parte, Alsea ha diversificado su operación en los últimos diez años, convirtiéndose en el operador de multimasas más importante de la región, con seis marcas en operación en los segmentos de comida rápida, cafeterías y comida casual, al sumar un total de 1,206 unidades de los diferentes formatos, presencia en cuatro países y un capital humano de más de 22,000 personas, gracias a quienes logramos atender tan solo en 2010, a más de 180 millones de consumidores.

Además de festejar el aniversario, estamos celebrando el lanzamiento de la nueva identidad corporativa con un cambio en nuestro planteamiento estratégico y el nuevo slogan: "Contigo, enriqueciendo tus momentos". En el presente informe podrán apreciar cómo esta nueva identidad define una cultura de organización innovadora que busca superar siempre las expectativas de nuestros clientes. Estoy convencido de que esta nueva identidad ayudará a generar una mayor empatía de Alsea y sus marcas con nuestros consumidores.

Durante el año, Alsea registró importantes cambios en la estructura organizacional que derivaron en nuevas oportunidades de crecimiento para nuestra gente, además de asegurar una gestión profesional y competitiva en las operaciones de la Compañía que nos permita alcanzar las tasas de crecimiento proyectadas. Asimismo, en 2010 generamos 1,526 nuevos puestos de trabajo, además de promover como siempre, una mejor calidad de vida para nuestros colaboradores.



434.6%
retorno total al
accionista ^{(1) (2)}



22,127
colaboradores



48.6%
de Incremento en la
Utilidad Neta



180,000,000
clientes atendidos



1,206
unidades en México y
Sudamérica



4
países
6
marcas

(1) Incluye pago de dividendos
(2) Periodo junio de 1999 a diciembre 2010



Liderazgo



Proactividad



Resultados

A pesar de una difícil base comparativa por la semana adicional de operación en 2009 y un entorno de consumo contraído, en 2010 los ingresos crecieron 4.8%, registrando 8,996.0 millones de pesos en ventas netas. El crecimiento mencionado se dio como consecuencia de la apertura neta de 59 unidades corporativas y del incremento de 3.8% en las ventas mismas tiendas.

Nuestras operaciones en Sudamérica confirmaron en 2010 el éxito de diversificar nuestro portafolio y participar en mercados latinoamericanos, donde observamos un crecimiento de 28.6% en las ventas para dicha región. El segmento representó una participación de 20.1% en las ventas consolidadas de la Compañía al cierre del año. Por segundo año consecutivo, Burger King en Argentina obtuvo los mejores resultados de nuestro portafolio en Sudamérica, con importantes crecimientos en la rentabilidad del negocio impulsados principalmente por un incremento significativo en las ventas mismas tiendas. Asimismo, Starbucks en Argentina aumentó el número de unidades a más del doble, al pasar de 14 a 30 unidades al cierre de 2010.

Otro segmento que sigue cosechando importantes logros y presentando atractivas oportunidades de crecimiento es el de Comida Casual (Casual Dining), que iniciamos en 2005 con la adquisición de las nueve unidades de uno de los dos franquiciatarios de Chili's Grill & Bar en México. Al cierre de 2010, Alsea opera además de dicha marca, los exitosos conceptos globales California Pizza Kitchen y P.F. Chang's China Bistro. Esta última presentó una importante expansión en número de unidades durante el año, como resultado de la excelente aceptación en el mercado mexicano. Estamos convencidos de que el potencial en el segmento de comida casual seguirá siendo un factor importante para el crecimiento y la expansión de Alsea.



Durante el año, la generación de utilidad neta fue de 159.0 millones de pesos, lo cual representa un incremento de 48.6% frente al año anterior. Además, logramos un importante refinanciamiento de la deuda corporativa gracias a la emisión de certificados bursátiles colocados en el mercado mexicano y a la reestructura de créditos bancarios. Todo ello generó una reducción en el costo promedio de la deuda y mejoró el perfil de vencimientos.

Como resultado de lo anterior, cerramos el año con una sólida posición financiera que nos permitió renegociar los covenants financieros de Alsea, de tal forma que a partir de junio de 2011 el convenant de la deuda neta a EBITDA quedará en menos de 2.0 veces, la cobertura de intereses en más de 5.0 veces y la obligación de pasivo total a capital contable desaparecerá. La solidez de esta estructura financiera nos permitirá hacer frente a los compromisos y proyectos de 2011.

En 2010 se pagó a nuestros accionistas un dividendo de \$0.4020 pesos por acción. También tengo el gusto de informarles que el retorno total generado por la acción ALSEA* desde su colocación en la Bolsa Mexicana de Valores ha sido de 434.6%.

= **Alsea**

Contigo, enriqueciendo tus momentos

NUEVA IDENTIDAD

Como parte del cambio mencionado a nuestra identidad corporativa, me gustaría mencionarles las cinco áreas estratégicas que apoyan la planeación y el crecimiento de Alsea, cuya misión es contar con un equipo comprometido, enfocado en brindar a nuestros consumidores una experiencia única en cada una de sus visitas. “Contigo, enriqueciendo tus momentos”.

- AE1. Clientes: Superar las expectativas de nuestros clientes a través de una experiencia inigualable.
- AE2. Colaboradores: Promover el desarrollo personal y profesional de todos nuestros colaboradores.
- AE3. Socios Estratégicos: Apoyar la creación de sinergias y masa crítica, entre las unidades de negocio de Alsea, y además con nuestros proveedores y asociados.
- AE4. Resultados: Asegurar el crecimiento rentable y sostenido de la Compañía, mediante una cultura de orientación al alto desempeño.
- AE5. Comunidad: Ser reconocida por nuestros clientes como una empresa socialmente responsable.



 +  = Responsabilidad Social

Compromiso Sustentabilidad

Un apartado especial corresponde a los resultados que logramos en responsabilidad social. Durante 2010, realizamos más de 10,500 horas de voluntariado en diferentes labores sociales. Además, continuamos reforzando uno de los principales pilares de crecimiento para nuestros colaboradores con 3,092,916 horas de capacitación, con lo cual además fortalecemos una de las áreas estratégicas apostándole al desarrollo personal y profesional de quienes trabajamos en la empresa.

Agradezco a todos nuestros colaboradores, clientes, socios estratégicos y accionistas por acompañarnos durante 2010. Me siento sumamente satisfecho de compartir con ustedes los logros obtenidos en este año, los cuales demuestran que somos una compañía que mira hacia el futuro. 2011 presenta importantes oportunidades de crecimiento que nos permitirán reafirmar nuestra posición de liderazgo, apoyados por la creatividad y visión que nos caracterizan. Con ello les daremos a ustedes, nuestros accionistas, el retorno esperado de su inversión.

Atentamente,

Fabián Gosselin
Director General



En Domino's Pizza México la estrategia "Reinventamos nuestra Pizza" generó un incremento cercano al 30% en el número de órdenes para la marca.



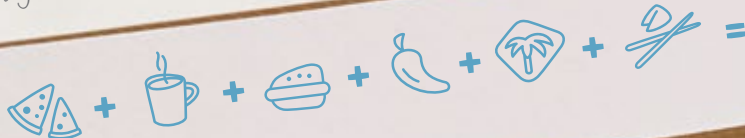
Starbucks celebró la apertura de su unidad 300 en México, logrando vender más de 50 millones de tazas de café en 2010.



En California Pizza Kitchen 2010 fue un año que se distinguió por la mejora en su menú, logrando colocar el Kung Pao Spaghetti como uno de los platillos líderes.



P.F. Chang's China Bistro celebró su primer aniversario, cerrando el 2010 con 4 unidades en operación y colocándose como la marca líder en comida casual asiática.



los mejores momentos,
en la mejor compañía



En Burger King durante 2010 vendimos más de 4.3 millones de Whoppers en sus más de 1,024 maneras de prepararla.



Chili's Grill & Bar al cierre de 2010 presentó un incremento de más de 10% en el número de clientes atendidos.

6 marcas de éxito probado y presencia en 4 países de Latinoamérica, han colocado a Alsea como el operador más importante de portafolio multimarcas. Somos especialistas en crear momentos de atención y calidad a nuestros consumidores.

180

MILLONES DE CLIENTES
ATENDIDOS EN 2010



Al cierre del año,
contamos con:
22,127 colaboradores;
9,536 mujeres;
12,591 hombres;
166 con capacidades
diferentes.
25 años de edad
promedio.



Toño



El desarrollo profesional y personal de cada colaborador, es la base de nuestro activo más importante, el factor humano.

3,092,916

HORAS DE CAPACITACIÓN IMPARTIDAS EN EL AÑO



Colaboradores



Pasión



Colaboradores
comprometidos





DIA ha redefinido sus procesos y herramientas para consolidarse como empresa líder en distribución de alimentos en México, y ha realizado inversiones en infraestructura y tecnología para anticiparse a las necesidades futuras de sus clientes.



4 Centros de
Distribución

3,569 Entregas
semanales

El Centro de Servicios Compartidos asegura la adecuada administración y gestión de las marcas, generando la sinergia y masa crítica necesarias para la operación en los países donde participamos.

EN EL SEGMENTO DE DISTRIBUCIÓN (DIA) LA VENTA A TERCEROS REPRESENTÓ

12%

DE LOS INGRESOS
CONSOLIDADOS
DE ALSEA



Más de 140 ciudades visitadas dos veces por semana



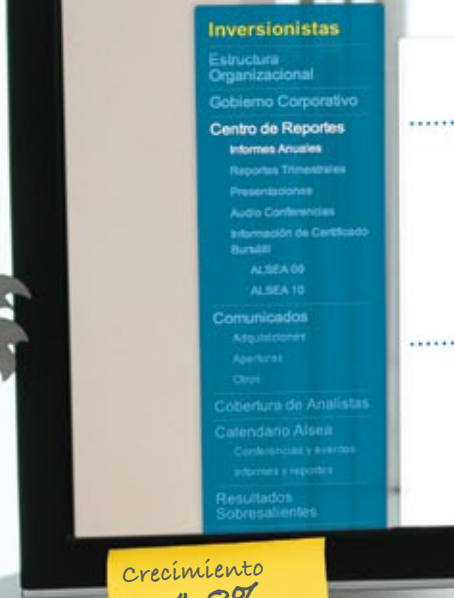
Operadores



Proactividad

= Eficiencia en la operación

Contigo, enriqueciendo tus momentos



Crecimiento
del 4.8%
en las ventas
consolidadas de
la compañía.



4 países

 Colombia 27 unidades	 Chile 61 unidades
 México 1,037 unidades	 Argentina 81 unidades



Apertura de **59** unidades corporativas en 2010



Utilidad neta consolidada del año

\$ 159.0 mdp

 **48.6%**
de crecimiento

    =

Crecimiento y Rentabilidad

Estructura de deuda



Disminución del
31% en el costo integral
de financiamiento

Servicios para Inversionistas

- 1 Solicitud de información
- 2 FAQ's

Precio de la acción

La acción cerró
en \$12.93 pesos



↑ crecimiento
del 28.1%

El crecimiento rentable y sostenido de la Compañía así como el retorno de inversión para los accionistas, es nuestro principal enfoque.

434.6%

RETORNO TOTAL AL ACCIONISTA⁽¹⁾
(1999-2010)

(1) Incluye el pago de dividendos

Sudamérica representó el
20.1% de los ingresos
consolidados de Asea.

↑ **28.6%** En las ventas del
segmento de Bebidas y
de crecimiento Alimentos en Sudamérica.



Más de
20mil árboles
 reforestados



15mil niños alimentados
 gracias a nuestros
 diferentes programas



60mil juguetes
 donados



7 años apoyando a dos
 generaciones de "Mano Amiga
 Chalco" en su educación y
 formación integral

Nuestro compromiso es con México, actuando como un ciudadano corporativo responsable apoyado por nuestros accionistas, colaboradores, consumidores y proveedores, para contribuir al desarrollo de las comunidades donde operamos.



ALSEA Y SUS COLABORADORES BRINDARON MÁS DE

10,500

HORAS DE VOLUNTARIADO
A DIFERENTES ACCIONES
SOCIALES.



mejorando nuestra
comunidad



Consejo de Administración 2010

PRESIDENTE

Alberto Torrado Martínez
PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE ALSEA

CONSEJEROS PATRIMONIALES RELACIONADOS

Alberto Torrado Martínez
PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE ALSEA

Cosme Torrado Martínez
CONSEJERO DELEGADO LATINOAMÉRICA DE ALSEA

Armando Torrado Martínez
DIRECTOR DE CASUAL DINING ALSEA

Fabián Gerardo Gosselin Castro
DIRECTOR GENERAL DE ALSEA

Federico Tejado Bárcena
DIRECTOR GENERAL DE STARBUCKS MÉXICO

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.
Salvador Alva Gómez
DIRECTOR GENERAL NOVO CAPITAL 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

Pablo Wolf Grossmann
SECRETARIO TÉCNICO

COMITÉ PRÁCTICAS SOCIETARIAS

Salvador Cerón Aguilar
PRESIDENTE

Sergio Mario Larraguivel Cuervo
MIEMBRO

Salvador Alva Gómez
MIEMBRO

Roberto Rodríguez Elvira
SECRETARIO TÉCNICO

Análisis de Resultados

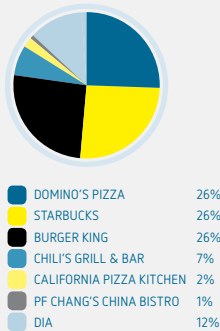
RESULTADOS CONSOLIDADOS DEL AÑO COMPLETO 2010

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 2010 en comparación con el mismo periodo de 2009:

	2010	MARGEN %	2009	MARGEN %	CAMBIO %
Ventas Netas	\$ 8,996.0	100.0%	\$ 8,587.1	100.0%	4.8%
Utilidad Bruta	5,857.2	65.1%	5,420.6	63.1%	8.1%
EBITDA ⁽¹⁾	1,003.1	11.2%	1,000.3	11.6%	0.3%
Utilidad de Operación	328.1	3.6%	335.1	3.9%	(2.1)%
Utilidad Neta	159.0	1.8%	107.0	1.2%	48.6%
UPA ⁽²⁾	0.2485	N.A.	0.1695	N.A.	46.6%

(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

% VENTAS POR MARCA



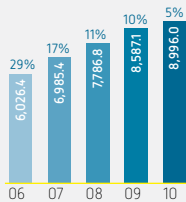
% VENTAS POR SEGMENTOS



VENTAS

Las ventas netas aumentaron 4.8% a 8,996.0 millones de pesos en el año completo 2010 en comparación con los 8,587.1 millones de pesos del año anterior. Este incremento refleja el crecimiento en las ventas de Alimentos y Bebidas México y Alimentos y Bebidas Sudamérica, derivado principalmente de la expansión en el número de unidades y el crecimiento de 3.8% en las ventas mismas tiendas. Dichos efectos positivos fueron parcialmente compensados a causa del efecto negativo de una semana adicional de operación en 2009 (semana 53), y en menor medida a la disminución en los ingresos de la distribuidora con terceros.

VENTAS NETAS



El crecimiento en ventas de las marcas se debió al incremento neto de 59 unidades corporativas durante 2010, así como al crecimiento de 3.8% en ventas mismas tiendas, lo cual en su mayor parte es atribuible al continuo crecimiento en ventas mismas tiendas de la marca Starbucks, las operaciones de Argentina y las marcas de Casual Dining, compensado con la disminución en ventas mismas tiendas de algunas de las marcas en México y Colombia.

UTILIDAD BRUTA

Durante los doce meses terminados en 2010 la utilidad bruta presentó un aumento de 436.6 millones de pesos al llegar a 5,857.2 millones de pesos con un margen bruto de 65.1% en comparación con el 63.1% registrado en 2009. La mejora de 2.0 puntos porcentuales en el margen bruto se atribuye a la disminución en el costo de los insumos debido principalmente a la apreciación del peso mexicano frente al dólar americano, en donde el tipo de cambio promedio para 2010 fue de 12.63 pesos por dólar en comparación con los 13.49 pesos por dólar de 2009, así como a las eficiencias operativas logradas durante el año, y al efecto en la mezcla de negocios del portafolio de Alsea, donde actualmente las unidades de negocio con mayor crecimiento en ventas son aquellas que tienen un menor costo como porcentaje de las mismas.

436.6 mdp
más que en 2009

Mejora de 200 pbs
en el margen bruto

GASTOS DE OPERACIÓN

Los gastos de operación (excluyendo depreciación y amortización) aumentaron como porcentaje de las ventas en 2.5 puntos porcentuales al pasar de 51.5% durante el año completo 2009 a 54.0% durante el mismo periodo de 2010. Lo anterior se debió principalmente al efecto de la base comparativa de 2009 como resultado de la marginalidad generada por la semana 53 de operación, y al aumento del gasto en mano de obra. En menor medida, por el aumento al gasto publicitario para la estrategia de valor de Domino's Pizza México, a mayores impuestos locales en las operaciones de Argentina derivado del crecimiento en sus ingresos y al aumento en los gastos relacionados con el costo de la energía eléctrica, diesel y gas. Dichos efectos fueron parcialmente compensados con la marginalidad derivada del incremento en el número de unidades, el crecimiento en ventas mismas tiendas y las eficiencias operativas generadas en el año.

1,003.1 mdp
de EBITDA

EBITDA

El EBITDA creció 0.3% para llegar a 1,003.1 millones de pesos en 2010, en comparación con los 1,000.3 millones de pesos del año anterior. Este incremento se debió a la variación positiva de 8.1% en la utilidad bruta y al incremento de 8.7% en los gastos de operación. El margen EBITDA disminuyó 0.4 puntos porcentuales al pasar de 11.6% en el año completo 2009 a 11.2% en el mismo período de 2010.

UTILIDAD DE OPERACIÓN

La utilidad de operación del año completo 2010 disminuyó 7.0 millones de pesos al cerrar en 328.1 millones de pesos en comparación con los 335.1 millones de pesos del mismo periodo en 2009, debido principalmente al incremento de 9.9 millones de pesos en la depreciación y amortización, como consecuencia de la depreciación de activos de nuevas unidades y a la amortización de gastos preoperativos relacionados a la apertura de unidades.

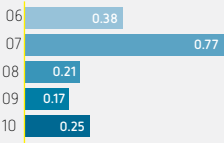
159.0 mdp
de Utilidad Neta

UTILIDAD NETA

La utilidad neta consolidada del año, presentó un aumento de 52.0 millones de pesos en comparación con 2009 debido principalmente al incremento de 60.4 millones de pesos en otros productos, a la disminución de 31.9 millones de pesos en operaciones discontinuadas, a la disminución de 41.0 millones de pesos en el resultado integral de financiamiento y al incremento de 8.3 millones de pesos en la participación de los resultados de asociadas. Dichas variaciones fueron parcialmente compensadas a consecuencia del aumento de 82.7 millones de pesos en los impuestos a la utilidad y a la disminución de 7.0 millones de pesos en la utilidad de operación.

↑ 48.6%
sobre 2009

UTILIDAD POR ACCIÓN



UTILIDAD POR ACCIÓN

La utilidad por acción “UPA”⁽²⁾ de los últimos doce meses terminados al 31 de diciembre de 2010, aumentó a 0.2485 pesos en comparación con los 0.1695 pesos de los doce meses concluidos el 31 de diciembre de 2009.

RESULTADOS POR SEGMENTO

A continuación se presentan en millones de pesos las ventas netas y el EBITDA por segmento de negocio para el año completo 2010 y 2009.

VENTAS NETAS POR SEGMENTO	2010	% CONT.	2009	% CONT.	% VAR.
Alimentos y Bebidas México	\$ 6,111.2	67.9%	\$ 6,032.0	70.2%	1.3%
Alimentos y Bebidas Sudamérica	1,810.6	20.1%	1,407.7	16.4%	28.6%
Distribución	2,973.9	33.1%	3,065.5	35.7%	(3.0)%
Operaciones Intercompañías ⁽³⁾	(1,899.7)	(21.1)%	(1,918.0)	(22.3)%	(1.0)%
Ventas Netas Consolidadas	\$ 8,996.0	100.0%	\$ 8,587.1	100.0%	4.8%

EBITDA POR SEGMENTO	2010	% CONT.	MARGEN	2009	% CONT.	MARGEN	% VAR.
Alimentos y Bebidas México	\$ 701.4	69.9%	11.5%	\$ 696.8	69.7%	11.6%	0.7%
Alimentos y Bebidas Sudamérica	130.9	13.1%	7.2%	67.2	6.7%	4.8%	94.7%
Distribución	146.3	14.6%	4.9%	171.5	17.1%	5.6%	(14.7)%
Otros ⁽³⁾	24.5	2.4%	N.A.	64.8	6.4%	N.A.	(62.2)%
Ebitda Consolidado	\$ 1,003.1	100.0%	11.2%	\$ 1,000.3	100.0%	11.6%	0.3%

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

Alimentos y Bebidas México

Las ventas del año completo 2010 aumentaron 1.3% a 6,111.2 millones de pesos en comparación con 6,032.0 millones de pesos en 2009. Esta variación favorable de 79.1 millones de pesos es atribuible principalmente a la apertura neta de 37 unidades corporativas de las diferentes marcas en los últimos doce meses y al crecimiento en ventas mismas tiendas de algunas de las marcas en México. Lo anterior fue parcialmente compensado por una semana menos de ingresos en 2010 contra la base comparativa de 53 semanas de 2009.

El EBITDA aumentó 0.7% durante el año completo 2010, llegando a 701.4 millones de pesos en comparación con los 696.8 millones de pesos del mismo periodo del año anterior. Dicho aumento es atribuible principalmente a la mejora en el margen bruto derivado de la apreciación del peso frente al dólar. Este efecto que fue parcialmente compensado por la disminución en ventas mismas tiendas de algunas marcas en México.

Alimentos y Bebidas Sudamérica

La división de Alimentos y Bebidas Sudamérica representó 20.1% de las ventas consolidadas de Alsea y estaba conformada al cierre de 2010 por las operaciones de Burger King en Argentina, Chile y Colombia así como Domino's Pizza Colombia y Starbucks Argentina, con un total de 138 unidades. Este segmento presentó un incremento en ventas de 28.6%, llegando a 1,810.6 millones de pesos en comparación con los 1,407.7 millones de pesos del año anterior. Esta variación positiva de 402.9 millones de pesos se debió principalmente al incremento en las ventas mismas tiendas de la división en Sudamérica y a la apertura neta de 22 unidades durante los últimos doce meses.

El EBITDA de Alimentos y Bebidas Sudamérica al cierre de 2010, aumentó 94.7% llegando a 130.9 millones de pesos, en comparación con los 67.2 millones de pesos de 2009. El margen EBITDA creció 2.4 puntos porcentuales para cerrar en 7.2%. Dichos incrementos son atribuibles principalmente a la marginalidad obtenida por el crecimiento en las ventas mismas tiendas, el incremento en el número de unidades en operación, por la disminución en el costo de ventas derivado de la apreciación de las diferentes monedas en relación al dólar americano en los países donde la compañía tiene operaciones y a la disminución del efecto por nuevos negocios como consecuencia de la consolidación de las marcas en los diferentes países.

Distribución

Las ventas netas durante el año completo 2010 disminuyeron 3.0% a 2,973.9 millones de pesos en comparación con 3,065.5 millones de pesos del mismo periodo de 2009. Lo anterior es atribuible a una semana menos de ventas en comparación con el año anterior y en menor medida a la disminución en las ventas del sistema de Domino's Pizza y Burger King en México, lo cual fue parcialmente compensado con el crecimiento en el número de unidades atendidas en los últimos doce meses y al crecimiento en ventas mismas tiendas de las otras marcas que atiende, abasteciendo a un total de 1,344 unidades al 31 de diciembre de 2010, en comparación con 1,305 unidades del año anterior, lo que representó un incremento de 3.0%. La venta a terceros disminuyó 6.2% para llegar a 1,065.0 millones de pesos, derivado principalmente por la disminución en las ventas de franquiciatarios de Burger King y subfranquiciatarios de Domino's Pizza en México.

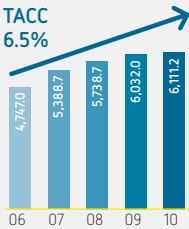
El EBITDA disminuyó 25.2 millones de pesos durante el año completo 2010, para alcanzar los 146.3 millones de pesos en comparación con 171.5 millones de pesos de 2009, lo que representó una disminución de 14.7%. El margen EBITDA de 4.9% presentó una variación negativa de 0.7 puntos porcentuales en comparación con el mismo periodo del año anterior. Esta variación se debe principalmente a la pérdida de marginalidad como consecuencia de una semana menos de operación para 2010 en comparación con las 53 semanas de 2009, a un efecto en la mezcla de negocios y a los descuentos dados para el sistema de Domino's Pizza en México como consecuencia del apoyo otorgado a la estrategia de valor de la marca, la cual se enfoca en generar un mayor número de órdenes.

RESULTADOS NO-OPERATIVOS

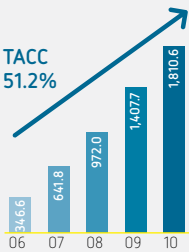
Costo Integral de Financiamiento

El costo integral de financiamiento en el año completo 2010 disminuyó a 90.7 millones de pesos en comparación con los 131.7 millones de pesos del mismo periodo en el año anterior. Dicha mejora de 41.0 millones de pesos es atribuible a la disminución de 30.1 millones de pesos en los intereses pagados netos, esto derivado de la disminución en el costo de la deuda como consecuencia del refinanciamiento llevado a cabo con las emisiones de los Certificados Bursátiles realizadas en diciembre de 2009 y marzo de 2010 y a la disminución de 10.9 millones de pesos en la pérdida cambiaria.

VENTAS NETAS SEGMENTO BEBIDAS Y ALIMENTOS MÉXICO



VENTAS NETAS SEGMENTO BEBIDAS Y ALIMENTOS SUDAMÉRICA



4 Centros de Distribución
3,569 entregas semanales

↓ 31%
sobre 2009

60.4 mdp
de variación favorable

Otros Gastos y Productos – Neto

Este rubro presentó una variación favorable de 60.4 millones de pesos en comparación con el mismo periodo del año anterior, a consecuencia de que en 2010 se tuvo el reconocimiento de los intereses y actualizaciones derivados de la recuperación de los saldos a favor del IVA correspondientes a los meses de mayo a diciembre de 2007 obtenidos en el mes de marzo de 2010 y a la utilidad por la venta de la participación minoritaria de Starbucks en Brasil. Estas variaciones fueron parcialmente compensadas por el reconocimiento de la recuperación del crédito al salario de una de nuestras prestadoras de servicio, la provisión de los gastos relacionados con el procedimiento jurídico con Italianni’s, así como por la baja de activos derivado del cierre de unidades llevado a cabo durante 2010.

Impuestos a la Utilidad

La provisión de impuestos a la utilidad por 127.7 millones de pesos presentó un incremento de 82.6 millones de pesos en comparación con el mismo período del año anterior. Dicha variación es atribuible principalmente al incremento de 55.9% en la utilidad antes de impuestos, así como a la variación en la tasa efectiva derivado del efecto generado por la pérdida antes de impuestos en algunas de las subsidiarias, en las cuales no se reconoció impuesto diferido durante el período y al efecto generado por las operaciones de Sudamérica considerando que Argentina tiene una tasa de impuesto superior a la de México.

761.9 mdp
Capex en 2010

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

El incremento de 59.2 millones de pesos en este rubro se debió a la adquisición de activos y aperturas de nuevas unidades como parte del programa de expansión de los últimos doce meses, efectos que fueron parcialmente compensados con la amortización y depreciación de activos de acuerdo a las políticas contables y en menor medida a la baja de activos por cierre de unidades.

Durante los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2010, Alsea realizó inversiones de capital por 761.9 millones de pesos, de los cuales 695.6 millones de pesos, equivalente al 91.3% del total de las inversiones, se destinaron a la apertura de unidades, renovación de equipos y remodelación de unidades existentes de las diferentes marcas que opera la Compañía. Los restantes 66.3 millones de pesos en otros conceptos, destacando la reposición de maquinaria y equipo de DIA, los proyectos de mejora de procesos, así como las licencias de software.

Clientes

El incremento de 43.8 millones de pesos en la cuenta de clientes es atribuible principalmente al desfase en la recuperación de la cartera en DIA con algunos clientes. Este efecto generó una variación en los días de cartera, al haber pasado de 7 días en 2009 a 8 días al cierre de 2010.

DEVOLUCIÓN
Saldo a favor del IVA
Correspondientes a
mayo-diciembre 2007

Impuestos por Recuperar – neto

La disminución en la cuenta de impuestos por recuperar – neto de impuestos por pagar, de 66.3 millones de pesos al 31 de diciembre de 2010, es atribuible principalmente a la recuperación de los saldos a favor del IVA de OFA, así como en menor medida al incremento del impuesto sobre la renta por pagar, lo cual fue parcialmente compensado con el incremento en los saldos de IVA por cobrar de las diferentes marcas del portafolio.

ISR Diferido

El impuesto sobre la renta diferido aumentó de 457.8 millones de pesos al 31 de diciembre de 2009, a 535.1 millones de pesos al 31 de diciembre de 2010. Este incremento de 77.3 millones de pesos se generó principalmente como consecuencia al reconocimiento de las pérdidas fiscales y al efecto de las diferencias en tasas de depreciación financiera y fiscal.

Proveedores

Los proveedores aumentaron de 559.1 millones de pesos al 31 de diciembre de 2009, a 679.8 millones de pesos al 31 de diciembre de 2010. Esta variación de 120.7 millones de pesos, se generó principalmente por un mayor número de unidades en operación y como consecuencia de un mejor proceso de negociación, lo que se traduce en un aumento de 7 días de proveedores al haber pasado de 34 a 41 días en los últimos 12 meses.

↑ 7 días
de proveedores

Otras Cuentas por pagar

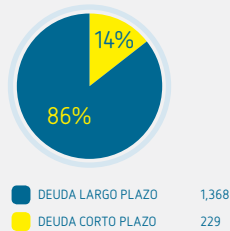
Otras cuentas por pagar disminuyeron de 502.5 millones de pesos al 31 de diciembre de 2009, a 416.9 millones de pesos al 31 de diciembre de 2010. Esta variación de 85.6 millones de pesos es atribuible principalmente al pago de los gastos relacionados con la recuperación de los saldos a favor por la aplicación de la tasa 0% del IVA en la venta de alimentos de OFA, lo cual a su vez fue compensado con la provisión de gastos relacionados con el proceso jurídico en contra de Italianni's.

DISMINUCIÓN
de 85.6 mdp

Deuda Bancaria y Bursátil

Al 31 de diciembre de 2010, la deuda total de Alsea aumentó en 295.4 millones de pesos, al cerrar en los 1,597.5 millones de pesos en comparación con los 1,302.1 millones de pesos en la misma fecha del año anterior. La deuda neta consolidada de la empresa en comparación con 2009, aumentó 118.4 millones de pesos, al cerrar en 957.3 millones de pesos al 31 de diciembre de 2010 en comparación con los 838.9 millones al cierre de 2009. Este aumento es atribuible principalmente a las necesidades de inversión de capital requeridas por la Compañía.

ESTRUCTURA DE DEUDA



Al 31 de diciembre de 2010, el 85.6% de la deuda era de largo plazo, y a esa misma fecha el 97.2% estaba denominada en pesos mexicanos, el 1.0% en pesos chilenos y el 1.8% en pesos colombianos.

En la siguiente tabla se presenta la estructura y el saldo de la deuda total en millones de pesos al 31 de Diciembre de 2010, así como los vencimientos que se tienen para los años subsecuentes y el porcentaje que representan sobre el saldo al cierre del 2010:

*Cifras en millones de pesos mexicanos
Considera una TIEE de 4.9%

ESTRUCTURA DE DEUDA				VENCIMIENTOS POR AÑO					
BANCO	CRÉDITO	ST	SALDO 4T-10	2011	2012	2013	2014	2015	
Santander	\$ 340	0.20%	\$ 136	\$ 68	\$ 68	-	-	-	
HSBC	\$ 300	1.50%	\$ 300	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 105	\$ 105	
BBVA	\$ 450	0.10%	\$ 56	\$ 56	-	-	-	-	
Santander	\$ 150	0.15%	\$ 60	\$ 30	\$ 30	-	-	-	
Santander	\$ 300	1.50%	\$ 300	-	-	\$ 100	\$ 100	\$ 100	
Chile-Citi ⁽¹⁾	\$ 32	7.99% ⁽³⁾	\$ 16	\$ 16	-	-	-	-	
Colombia-Santander ⁽²⁾	\$ 29	5.31% ⁽³⁾	\$ 29	\$ 29					
Cebur Alsea 09	\$ 300	2.15%	\$ 300	-	\$ 300	-	-	-	
Cebur Alsea 10	\$ 400	1.75%	\$ 400	-	-	\$ 400	-	-	
Vencimientos				\$ 229 14%	\$ 428 27%	530 33%	205 13%	205 13%	
Deuda Total				\$ 1,597	\$1,368	\$ 940	\$ 410	\$ 205	-

(1) Crédito en pesos chilenos.
(2) Crédito en pesos colombianos.
(3) Considera la tasa de referencia del país de origen más el spread aplicable.

Programa de Recompra de Acciones

Al 31 de diciembre de 2010, la Compañía tenía un saldo en el fondo de recompra por 12.6 millones de acciones, por un monto aproximado de 143.2 millones de pesos a un precio promedio de 11.37 pesos por acción. Durante los doce meses terminados el 31 de diciembre de 2010, la Compañía realizó una recompra neta de 3.9 millones de acciones por un monto aproximado de 62.1 millones de pesos. Asimismo la operación promedio de recompra diaria fue del 6.7% de las acciones operadas por el mercado.

Recompra neta de
3.9 millones
de acciones

Se **CUMPLIERON**
con todos los Covenants

Razones Financieras

Al 31 de diciembre de 2010, las restricciones financieras establecidas en los contratos de crédito de la Compañía quedaron de la siguiente manera: la relación de deuda neta a EBITDA últimos doce meses fue de 0.95 veces, el pasivo total a capital contable fue de 0.96 veces, y el EBITDA últimos doce meses a intereses pagados últimos doce meses fue de 9.3 veces.

El Rendimiento de la Inversión Operativa Neta ("ROIC")⁽⁴⁾ disminuyó de 6.7% a 5.7% durante los últimos doce meses terminados el 31 de diciembre de 2010, debido principalmente al efecto comparativo de la semana 53 durante 2009. El Retorno sobre el Capital ("ROE")⁽⁵⁾ de los doce meses terminados el 31 de diciembre de 2010 fue del 5.1% en comparación con 3.4% del mismo período del año anterior, principalmente como consecuencia del incremento en la utilidad neta y una ligera disminución en el capital contable debido al decreto y pago del dividendo por 246.0 millones de pesos.

↑ **28.1%**
precio de la acción
cerró en **\$12.93**

Indicadores Bursátiles

Al 31 de diciembre de 2010, ALSEA* cerró con 605.2 millones de acciones en circulación a un precio de 12.93 pesos por acción, lo cual representa un incremento del 28.1% sobre los 10.09 pesos por acción al cierre de 2009 y con un float de acciones en circulación de 37.5%. El valor de empresa entre Ebitda de los últimos doce meses fue de 9.0 veces. La emisora presentó durante 2010 un promedio diario operado de 1.4 millones de acciones.

170 mil
acciones en promedio
de recompra diaria

Formador de Mercado

La figura de Formador de Mercado se operó con Casa de Bolsa UBS, a quien se contrató desde el último trimestre del 2008. Durante el año 2010 de los 346.5 millones de acciones operadas en el mercado, la figura de formador de mercado operó el 12.4% logrando una compra-venta de 42.9 millones de acciones, que equivale a una operación promedio por día de 170 mil acciones.

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.

Cobertura del **74%** de
las necesidades en USD

Durante 2010 se vencieron derivados de coberturas en dólares americanos por \$83.8 millones de dólares, a un tipo de cambio promedio de \$12.63 pesos por dólar. Como resultado de esta cobertura se tuvo una pérdida cambiaria por \$1.1 millones de pesos. Para 2011 Alsea cuenta con coberturas para compra de dólares por un importe aproximado de \$51.5 millones de dólares americanos con un tipo de cambio promedio de \$12.14 pesos por dólar.

Datos Relevantes

MARCA	UNIDADES 2010	UNIDADES 2009	VARIACIÓN	% VAR. ANUAL
Domino´s Pizza México	420	425	(5)	(1.2)%
Domino´s Pizza Colombia	21	22	(1)	(4.5)%
Starbucks México	300	266	34	12.8%
Starbucks Argentina	30	14	16	114.6%
Burger King México	109	108	1	0.9%
Burger King Argentina	51	45	6	13.3%
Burger King Chile	30	32	(2)	(6.3)%
Burger King Colombia	6	3	3	100.0%
Chili's Grill & Bar	31	29	2	6.9%
California Pizza Kitchen	9	7	2	28.6%
P.F. Chang´s China Bistro	4	1	3	300.0%
Total Corporativas	1,011	952	59	6.2%
Starbucks Chile	31	30	1	3.3%
Starbucks Brasil	0	24	(24)	(100)%
Total Asociadas ^{(6) (7)}	31	54	(23)	(42.6)%
Sub-Franquicias Domino's Pizza	164	165	(1)	(0.6)%
TOTAL UNIDADES	1,206	1,171	35	3.0%

(4) ROIC se define como utilidad de operación después de impuestos (últimos 12 meses) entre la inversión operativa neta (activo total – efectivo e inversiones temporales – pasivo sin costo).

(5) ROE se define como la utilidad neta (últimos 12 meses) entre el capital contable.

(6) Tiendas asociadas se definen como todas aquellas operaciones que se reconocen por medio del método de participación.

(7) La disminución de 23 unidades del total en tiendas asociadas, corresponde a la venta de la participación minoritaria en la operación de Starbucks Brasil.

Informe Anual del Comité de Auditoría

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

16 de febrero de 2011

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 2010. 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, 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 2010. 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 de 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 2010.

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 anual de actividades. Para elaborarlo, Auditoría Interna participó en el proceso de identificación de riesgos, el 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, el proceso de 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 2010.

Revisamos también, los reportes trimestrales que prepara la Administración para ser presentados a los accionistas y público en general, verificando que 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 2010, 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. Concluimos que los avances a la fecha, permitirán cumplir con la normatividad mencionada.

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. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

Llevamos a cabo reuniones regulares 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

Informe del Comité de Prácticas Societarias

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

16 de febrero de 2011

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 2010. 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. La administración informó a este comité que continúa con el proceso de selección del instrumento de cobertura de riesgo más adecuado para los países donde Alsea participa. En la próxima sesión de éste comité se compartirá el mandato con los miembros del mismo.
3. Se revisó el informe del director con las variaciones vs presupuesto correspondientes a cada trimestre y al ejercicio anual de 2010 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. Este órgano hace expresa su preocupación por los resultados en Domino's Pizza México y Burger King México y sugiere tomar las medidas que sean necesarias para revertir la situación en ambas unidades de negocio. El comité recomienda la aprobación de dicho informe.
4. Fueron presentados los resultados trimestrales del Plan de Bursatilidad 2010 así como el Plan de Bursatilidad 2011, mismos que fueron aprobados. Las métricas trimestrales serán revisadas y ajustadas en su caso, trimestralmente durante el ejercicio 2011.
5. Se nos presentó la actualización del Costo del Accionista aplicable al cierre de cada trimestre del 2010 utilizando la metodología autorizada por el Consejo de Administración y se aprueba seguir utilizando la tasa del 16.0%.
6. 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.
7. 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 47.9%.
8. Fueron presentados los resultados de la evaluación de directivos relevantes del 2010. Este comité solicita un resumen ejecutivo que contenga la metodología de dicha evaluación así como los montos a erogar por la misma.

9. Se presentó el Modelo de Capital Humano 2011-2013. Esté comité recomienda hacer énfasis en el enfoque al cliente y en los resultados de la gestión a lo largo de todas las aristas del modelo.
10. Fue presentada la estrategia de Recompensa y Reconocimiento 2011-2013 por parte de la Dirección Corporativa de Recursos Humanos, este comité recomienda la aprobación de dicha estrategia con los siguientes comentarios: En lo referente al Bono de Desempeño de Gerentes de Tienda se recomienda dejar clara la diferencia entre la compensación con base a bonos y el hacer variable la compensación. En los temas de Evaluación de Desempeño se recomienda hacer énfasis en el tema de consecuencias por incumplimiento. Referente al Bono de desempeño se recomienda revisar los parámetros bajo los cuales se define el bono de cada colaborador buscando siempre premiar más a la gente con mejor desempeño. Finalmente en el tema de Bono de Retención de Directivos; se recomienda revisar los candados para ser elegibles para dicho bono así como encontrar la manera de premiar a los colaboradores de alto desempeño/alto potencial.

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.



Presidente del Comité de Prácticas Societarias
Salvador Cerón Aguilar



Contigo, enriqueciendo
tus momentos

Alsea, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias

Estados Financieros Consolidados
al 31 de diciembre de 2010 y 2009

ÍNDICE

Informe de los Auditores Independientes	29
Estados Financieros Consolidados:	
Balances Generales	30
Estados de Resultados	32
Estados de Flujos de Efectivo	33
Estados de Variaciones en el Capital Contable	34
Notas a los Estados Financieros	36

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 2010 y 2009 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.

Según se explica en la nota 18(e), como resultado de sentencias judiciales emitidas en diciembre de 2009 y noviembre de 2010, Alsea fue condenada a cumplir con el contrato de adquisición de acciones a que se hace referencia en dicha nota. La administración y sus asesores legales, consideran que existen los elementos suficientes para obtener resultados favorables a los intereses de la Compañía, por lo que no se ha reconocido provisión alguna, en los estados financieros al 31 de diciembre de 2010 y 2009.

Como se menciona en la nota 1(b), en mayo de 2009, la Compañía fue notificada de la sentencia definitiva favorable que le permite a Operadora de Franquicias Alsea, S. A. de C. V. (compañía subsidiaria) gravar la venta de alimentos preparados a la tasa del 0%, establecida en la ley del IVA. Durante 2010 y 2009, se obtuvieron devoluciones de saldos a favor generados en 2006 y 2007, cuyos accesorios se encuentran registrados como otros ingresos (ver nota 14).

Como se menciona en la nota 8, en 2009 una de las subsidiarias reconoció en otros gastos del ejercicio una pérdida por deterioro de una de las marcas que opera la Compañía por \$30,000 (ver nota 14).

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 2010 y 2009 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

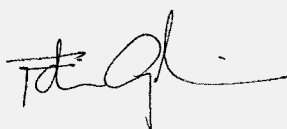
25 de febrero de 2011.

(Miles de pesos mexicanos)

32 Informe Anual 2010

Pasivo y Capital Contable	2010	2009
Pasivo circulante:		
Vencimientos circulantes de la deuda a largo plazo (nota 10)	\$ 229,524	593,316
Proveedores	679,773	559,149
Compañías asociadas (nota 4)	58,523	26,031
Cuentas por pagar y pasivos acumulados	52,334	62,515
Provisiones (nota 12)	364,592	440,015
Impuestos a la utilidad y participación de los trabajadores en la utilidad	46,267	62,670
Impuesto por consolidación fiscal (nota 16)	2,606	3,891
Total del pasivo circulante	1,433,619	1,747,587
Deuda a largo plazo, excluyendo vencimientos circulantes (nota 10)	668,000	408,787
Certificados bursátiles (nota 11)	700,000	300,000
Otros pasivos	37,498	50,621
Impuesto por consolidación fiscal (nota 16)	127,720	147,077
Obligaciones laborales (nota 15)	32,184	21,605
Operaciones discontinuadas (nota 2(c))	464	769
Total del pasivo	2,999,485	2,676,446
Capital contable (nota 17):		
Capital contable mayoritario:		
Capital social	527,657	525,722
Prima en emisión de acciones	1,241,208	1,236,603
Utilidades retenidas	728,371	832,576
Reserva para recompra de acciones	391,432	335,875
Efecto de conversión de entidades extranjeras	(23,340)	(22,187)
Capital contable mayoritario	2,865,328	2,908,589
Interés minoritario	245,641	223,774
Total del capital contable	3,110,969	3,132,363
Compromisos y pasivos contingentes (nota 18)		
	\$ 6,110,454	5,808,809

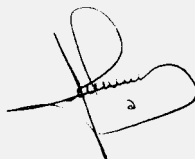
Ver notas adjuntas a los estados financieros consolidados.



Lic. Fabián Gosselin Castro
Director General



Lic. Diego Gaxiola Cuevas
Director 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 2010 y 2009

(Miles de pesos mexicanos)

	2010	2009
Ventas netas	\$ 8,995,993	8,587,081
Costo de ventas	3,138,808	3,166,461
Utilidad bruta	5,857,185	5,420,620
Gastos de operación	5,529,103	5,085,550
Utilidad de operación	328,082	335,070
Otros ingresos (gastos), neto (nota 14)	45,481	(14,916)
Resultado integral de financiamiento (nota 13)	(90,680)	(131,719)
Participación en los resultados de compañías asociadas (nota 6)	3,833	(4,493)
Utilidad por operaciones continuas, antes de impuestos a la utilidad	286,716	183,942
Impuestos a la utilidad (nota 16)	127,749	45,086
Utilidad antes de operaciones discontinuadas	158,967	138,856
Pérdida por operaciones discontinuadas, neto (nota 2(c))	-	(31,896)
Utilidad neta consolidada	158,967	106,960
Interés minoritario	7,764	3,212
Utilidad neta mayoritaria	\$ 151,203	103,748
Utilidad neta por acción (nota 2(x))	\$ 0.25	0.17

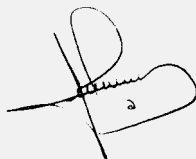
Ver notas adjuntas a los estados financieros consolidados.



Lic. Fabián Gosselin Castro
Director General



Lic. Diego Gaxiola Cuevas
Director 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 2010 y 2009

(Miles de pesos mexicanos)

	2010	2009
Actividades de operación:		
Utilidad por operaciones continuas, antes de impuesto sobre la renta	\$ 286,716	183,942
Partidas relacionadas con actividades de inversión:		
Depreciación y amortización	675,033	665,167
Participación en los resultados de compañías asociadas, neto	(3,833)	4,493
Utilidad o pérdida en venta de activo fijo	32,008	28,740
Intereses a favor	15,468	15,265
Efecto de valuación de instrumentos financieros	-	(5,535)
Pérdida por deterioro	-	30,000
Partidas relacionadas con actividades de financiamiento - Intereses a cargo	107,693	137,754
Subtotal	1,113,085	1,059,826
Clientes	(43,782)	(24,929)
Inventarios	(15,568)	24,654
Proveedores	120,625	22,420
Impuestos por pagar	(138,744)	280,848
Otros activos y otros pasivos	(98,029)	(166,782)
Flujos netos de efectivo de actividades de operación	937,587	1,196,037
Actividades de inversión:		
Intereses cobrados	(15,468)	(15,265)
Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados e inmuebles	(513,405)	(123,447)
Derechos de uso de marcas y preoperativos	(232,973)	(443,524)
Inversión en acciones de subsidiarias y asociadas	(12,122)	(642)
Desincorporación de subsidiaria	(3,447)	12,852
Flujos netos de efectivo de actividades de inversión	(777,415)	(570,026)
Excedentes de efectivo para aplicar en actividades de financiamiento	160,172	626,011
Actividades de financiamiento:		
Créditos bancarios y pago de préstamos, neto	(107,887)	(791,191)
Créditos bursátil	400,000	300,000
Intereses pagados	(104,385)	(134,639)
Dividendos pagados	(245,958)	(41,834)
Aportación (disminución) del interés minoritario	14,103	(18,743)
Enajenación (recompra) de acciones	62,097	(118,035)
Flujos netos de efectivo de actividades de financiamiento	17,970	(804,442)
Incremento (disminución) neto(a) de efectivo	178,142	(178,431)
Efectos por cambios en el valor del efectivo	(1,153)	(20,218)
Efectivo:		
Al principio del año	463,214	661,863
Al final del año	\$ 640,203	463,214

Ver notas adjuntas a los estados financieros consolidados.

Lic. Fabián Gosselin Castro
Director General

Lic. Diego Gaxiola Cuevas
Director 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 2010 y 2009

(Miles de pesos mexicanos)

	Capital social	Prima en emisión de acciones
Saldos al 31 de diciembre de 2008	\$ 534,017	1,228,880
Disminución del interés minoritario (nota 2(b))	-	-
Acciones recompradas (nota 17)	(8,217)	-
Traspaso de la reserva legal	-	-
Exhibición de prima por suscripción de acciones (nota 17)	-	14,306
Valuación de instrumentos financieros (nota 2(f))	-	-
Cancelación de acciones recompradas (nota 17)	(78)	-
Ampliación de la Reserva para recompra de acciones	-	-
Adquisición de la participación no controladora de subsidiarias en Colombia (nota 1 (g) y (h))	-	(6,583)
Dividendos decretados en acciones (\$0.069 por acción) (nota 17)	-	-
Utilidad integral	-	-
Saldos al 31 de diciembre de 2009	525,722	1,236,603
Aumento del interés minoritario (nota 2(b))	-	-
Acciones recompradas (nota 17)	1,935	-
Traspaso de la reserva legal	-	-
Exhibición de prima por suscripción de acciones (nota 17)	-	4,605
Cancelación de acciones recompradas (nota 17)	-	-
Dividendos decretados en acciones (\$0.402 por acción) (nota 17)	-	-
Utilidad integral	-	-
Saldos al 31 de diciembre de 2010	\$ 527,657	1,241,208

Ver notas adjuntas a los estados financieros consolidados.

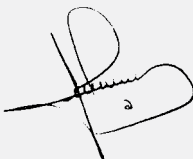
Utilidades retenidas								
Reserva legal	Utilidades retenidas	Total	Reserva para recompra de acciones	Efecto de conversión de entidades extranjeras	Total del capital contable	Interés minoritario	Total del capital contable	
80,482	1,045,339	1,125,821	110,322	(1,969)	2,997,071	232,722	3,229,793	
-	-	-	-	-	-	(12,160)	(12,160)	
-	-	-	(124,124)	-	(132,341)	-	(132,341)	
6,439	(6,439)	-	-	-	-	-	-	
-	-	-	-	-	14,306	-	14,306	
-	(5,535)	(5,535)	-	-	(5,535)	-	(5,535)	
-	-	-	78	-	-	-	-	
-	(349,599)	(349,599)	349,599	-	-	-	-	
-	-	-	-	-	(6,583)	-	(6,583)	
-	(41,859)	(41,859)	-	-	(41,859)	-	(41,859)	
-	103,748	103,748	-	(20,218)	83,530	3,212	86,742	
86,921	745,655	832,576	335,875	(22,187)	2,908,589	223,774	3,132,363	
-	-	-	-	-	-	14,103	14,103	
-	-	-	55,557	-	57,492	-	57,492	
5,187	(5,187)	-	-	-	-	-	-	
-	-	-	-	-	4,605	-	4,605	
-	(9,450)	(9,450)	-	-	(9,450)	-	(9,450)	
-	(245,958)	(245,958)	-	-	(245,958)	-	(245,958)	
-	151,203	151,203	-	(1,153)	150,050	7,764	157,814	
92,108	636,263	728,371	391,432	(23,340)	2,865,328	245,641	3,110,969	



Lic. Fabián Gosselin Castro
Director General



Lic. Diego Gaxiola Cuevas
Director 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 2010 y 2009

(Miles de pesos mexicanos)

El 25 de febrero de 2011, 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(z)).

(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, 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. 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) Venta de la Participación no controladora de Starbucks Brasil-

En abril de 2006, Alsea, S. A. B. de C. V. mediante su subsidiaria Operadora Internacional Alsea, S. A. de C. V. (OIA) y en conjunto con un grupo de socios, celebraron un contrato de asociación (Joint-Venture) con Starbucks Corporation (SBC) para la constitución de la compañía denominada Starbucks Brasil Comércio de Cafes LTDA., con el fin de operar Starbucks Coffee en Brasil y en donde OIA participaría con el 11.06% de la sociedad.

En agosto de 2010 y como una estrategia de crecimiento en ese país, se concretó la venta de la participación no controladora de Alsea en Starbucks Brasil a Starbucks Corporation (SBC), reconociendo en el rubro de otros ingresos la ganancia generada por la diferencia entre el importe de la contraprestación recibida y el valor en libros.

b) Conclusión satisfactoria por devoluciones 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.

En marzo de 2010 Alsea fue notificada sobre la resolución de la sentencia emitida por el segundo tribunal colegiado en materias civil y administrativa, con lo cual se concluye el procedimiento de impugnación iniciado por el servicio de administración tributaria (SAT) en contra de la resolución del juez décimo de distrito en Tampico Tamaulipas, y en mayo de 2010, 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 mayo a diciembre 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 (ver nota 14).

c) Colocación de certificados bursátiles-

En diciembre de 2009 y marzo de 2010, se concretó la colocación de certificados bursátiles por un monto de \$300 y \$400 millones de pesos, respectivamente en el mercado mexicano. El intermediario colocador que participó en la oferta fue HSBC Casa de Bolsa, S. A. de C. V., y Grupo Financiero HSBC.

Los certificados bursátiles emitidos tienen un plazo de tres años a partir de su fecha de emisión, con vencimiento en diciembre de 2012 y marzo de 2013, respectivamente. Los mismos pagarán intereses a una tasa cupón TIEE (Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio) de 28 días más 2.15 y 1.75 puntos porcentuales respectivamente.

Estas emisiones forman parte del programa de certificados bursátiles que autorizó el Consejo de Administración de Alsea, S. A. B. de C. V. hasta por la cantidad de \$700 millones de pesos. Con la emisión de marzo de 2010, se agotó el monto total autorizado en dicho programa.

Los recursos netos obtenidos por estas emisiones, fueron utilizados principalmente 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.

d) Liquidación de las subsidiarias Dobrasil, S.A. de C.V. y Operadora y Procesadora de Pollo, S. A. de C. V.-

En Asamblea Extraordinaria de Accionistas celebrada el 31 de diciembre de 2010 y por acuerdo unánime de los accionistas, las sociedades Dobrasil, S. A. de C. V. y Operadora y Procesadora de Pollo, S. A. de C. V. entraron en proceso de liquidación de acuerdo con el artículo 229 fracción III de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

e) 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(m)).

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

En enero de 2009, Starbucks Coffee International, "SCI" no ejerció la opción de compra en ese 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.

g) 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 21 tiendas en operación en cuatro ciudades, Bogotá, Medellín, Cali y Pereira.

La adquisición del negocio fue reconocida utilizando el método de compra. El costo de la entidad adquirida fue determinado 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.

El resultado de operación de la Compañía adquirida se incluye en los estados financieros consolidados a partir de la fecha de adquisición.

h) 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.

i) 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 & Buscuits, 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)).

j) 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.

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.

Período	INPC	Inflación	
		Del año	Acumulada
2010	144.639	4.40%	15.19%
2009	138.541	3.57%	14.48%
2008	133.761	6.52%	15.01%

(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
	2010	2009	
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 Burger King
Operadora y Procesadora de Productos de Panificación, S.A de C.V.	99.99%	99.99%	Tiendas Domino´s Pizza
Gastrosur, S. A. de C. V.	99.99%	99.99%	Restaurantes Chili's Grill & Bar
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%	99.99%	Restaurantes P.F. Chang's
Distribuidora e Importadora Alsea, S. A. de C. V.	99.99%	99.99%	Distribución de alimentos
Fast Food Sudamericana, S. A.	99.99%	99.99%	Tiendas Burger King en Argentina
Starbucks Coffee Argentina, 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%	95.00%	Tiendas Domino' Pizza en Colombia
Operadora Alsea en Colombia, S. A.	95.00%	95.00%	Tiendas Burger King en Colombia
Asociadas:			
Starbucks Coffee Chile, S. A.	18.00%	18.00%	Tiendas Starbucks Coffee en Chile
Starbucks Brasil Comércio de Cafés, Ltda.*	-	11.06%	Tiendas Starbucks Coffee en Brasil.

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

* En el mes de Agostos de 2010 Alsea, realizó la venta de la participación no controladora en Starbucks Brasil (ver nota 1(a)).

(c) Operaciones discontinuadas-

Al 31 de diciembre de 2009 quedó concluido el proceso de discontinuación de la marca "Popeyes", quedando algunos activos y pasivos en proceso de realización (ver nota 1(i)).

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 producto de la discontinuación es de (\$31,896).

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 2010 y 2009:

	2010	2009
Balance		
Activos circulantes	\$ -	-
Activo fijo	88	308
Otros activos	-	-
Pasivos	(464)	(769)
	\$ (376)	(461)
Resultados		
Ingresos	\$ -	17,056
Costos	-	6,760
Gastos de operación	-	18,202
Pérdida después de impuestos a la utilidad	-	(31,896)

(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, Colombia y Brasil) y que representan el 20% y el 16% de los ingresos netos consolidados al 31 de diciembre de 2010 y 2009, se aplican las mismas políticas contables de la Compañía. 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) Efectivo y equivalentes de efectivo-

El efectivo y equivalentes de efectivo incluyen depósitos en cuentas bancarias, monedas extranjeras y otros similares de inmediata realización, así como los depósitos en tránsito. 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, Barclays Bank México S. A. y Morgan Stanley & Co. International. 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.

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 2010 y 2009, se realizaron un total de 229 y 236 operaciones, respectivamente de instrumentos financieros derivados de tipo de cambio por un monto de 83.8 y 102.4 millones de dólares, respectivamente. 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 2010 y 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 2010 y 2009, Alsea cuenta con coberturas para compra de dólares en 2011 y 2010, por un importe aproximado a 51.5 y 41.65 millones de dólares con un tipo de cambio promedio de aproximadamente \$12.14 y \$12.96 pesos por dólar, respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2010, por coberturas de Tasas de Interés se tiene adquirido un Swap de Tasa Variable a Tasa Fija, esta estrategia se tiene aplicada en un crédito de Alsea el cual tiene un saldo a la fecha de \$56.3 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.

Al 31 de diciembre de 2009, 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 (no hay obligación de pago de amortizaciones y el mismo se liquida en su totalidad a la fecha de vencimiento) con intereses mensuales y venció 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 2010 y 2009 se tenían contratados los instrumentos financieros que se muestran a continuación:

Institución	Miles de dólares	Tipo de cambio promedio de liquidación		Vencimiento
2010				
UBS	7,250	\$	11.9781	2011
Deutsche Bank	27,150		12.2434	2011
Banamex	6,600		12.1586	2011
Morgan Stanley	2,750		11.7891	2011
Barclays	1,000		12.7750	2011
Santander	6,750		11.9170	2011
2009				
UBS	26,250	\$	13.0312	2010
Banamex	6,750		12.9804	2010
Santander	750		12.9400	2010
Deutsche Bank	7,900		12.7094	2010

Al 31 de diciembre de 2010 y 2009 se reconoció un cargo en resultados por \$3,391 y \$4,340, respectivamente, 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 derivados 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) Cuentas por cobrar-

Las cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2010 y 2009 se presentan a su valor de realización, neto de la estimación para pérdidas en su recuperación.

(i) Inventarios y costo de ventas-

Los inventarios hasta el 30 de septiembre de 2010 y 31 de diciembre de 2009, se presentaron a su costo original determinado por el método de últimas entradas-primeras salidas "UEPS", a partir del 1o. de octubre de 2010, la administración de la Compañía, decidió cambiar esta política contable y a partir de esa fecha los inventarios se presentan a su costo original determinado por el método de costo promedio "CP".

La administración de la Compañía con fundamento en la "NIF B-1 Cambios Contables y Correcciones de Errores", decidió no aplicar retrospectivamente dicho cambio, ya que consideró no material e impráctico la determinación de los efectos acumulados de períodos anteriores debido a la alta rotación de sus inventarios, por lo tanto se determinó que los efectos del cambio en la política contable no son significativos para los estados financieros consolidados.

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.

(j) **Inversiones permanentes-**

Las inversiones permanentes en compañías asociadas, en las que la Compañía posee entre el 11% y 18% de su capital social, se valúan por el método de participación con base en los estados financieros auditados de las compañías emisoras al 31 de diciembre de 2010 y 2009.

(k) **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 las vidas útiles, estimadas por la administración de la Compañía. Las tasas anuales de depreciación de los principales grupos de activos se mencionan en la página siguiente.

	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).

(l) **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.

(m) **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 a continuación:

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	2017
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 2010, 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 ese año, de acuerdo al contrato de asociación, la siguiente y última fecha efectiva para ejercer dicha opción es septiembre de 2012.

Los gastos de instalación y enseres 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.

(n) 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.

(o) 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).

(p) 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.

(q) Impuestos a la utilidad (Impuesto Sobre la Renta (ISR), Impuesto Empresarial a Tasa Única (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 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.

(r) 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.

(s) 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.

(t) Efecto acumulado por conversión-

Representa la diferencia que resulta de convertir a las operaciones extranjeras, de su moneda funcional a la moneda de informe.

(u) 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.

(v) Resultado integral de financiamiento (RIF)-

El 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.

(w) 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.

(x) Utilidad por acción-

Es el resultado de dividir la utilidad del año entre el promedio ponderado de acciones en circulación en el período.

(y) 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.

(z) 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 2010, sin establecer la posibilidad de aplicación anticipada:

(a) **NIF C-1 “Efectivo y Equivalentes de efectivo”** –Sustituye al Boletín C-1 “Efectivo” y entra en vigor a partir del 1o. de enero de 2010 y tiene como objetivo establecer las normas de valuación, presentación y revelación de las partidas que integran el rubro de efectivo y equivalentes de efectivo. La aplicación de esta NIF no tuvo efectos importantes durante el ejercicio.

(b) **Mejoras a las NIF 2010**– En diciembre de 2009 el CINIF emitió el documento llamado “Mejoras a las NIF 2010”, que contempla los cambios contables que se mencionan en la página siguiente.

NIF B-1 “Cambios contables y correcciones de errores”– Se adicionan revelaciones a los estados financieros en el caso de un cambio contable o la corrección de un error, mismas que ya se contemplan en los estados financieros adjuntos. La Compañía realizó la revelación correspondiente respecto al cambio contable en la NIF C-4 “Inventarios”.

NIF B-2 “Estado de flujos de efectivo”– Se excluyen del estado de flujos de efectivo, las fluctuaciones cambiarias devengadas no realizadas y los efectos por reconocimiento del valor razonable, del saldo de efectivo. Adicionalmente, se cambia el concepto de “Ajuste al flujo de efectivo por variaciones en el tipo de cambio y en los niveles de inflación” por el de “Efectos por cambios en el valor del efectivo” que incluye efectos por conversión, inflación, fluctuación cambiaria y valor razonable de los saldos de efectivo. La aplicación de esta NIF no tuvo efectos importantes durante el ejercicio.

NIF C-7 “Inversiones en asociadas y otras inversiones permanentes”– Se establece que las aportaciones de capital de la tenedora a la asociada que incrementen su porcentaje de participación, deben reconocerse con base en el valor razonable neto de los activos y pasivos identificables; para ello, debe hacerse la valuación en la proporción del incremento. Los cambios derivados de la aplicación de esta mejora se reconocen a partir del 1o. de enero de 2010.

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

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.

(aa) **Nuevos pronunciamientos contables** – El CINIF ha emitido las NIF y Mejoras que se mencionan a continuación:

NIF B-5 “Información financiera por segmentos”– Entra en vigor a partir del 1o. de enero de 2011, con efectos retrospectivos y, entre los principales cambios que establece en relación con el Boletín B-5 “Información financiera por segmentos” que sustituye, se encuentran:

- La información a revelar por segmento operativo es la utilizada regularmente por la alta dirección y no requiere que esté segregada en información primaria y secundaria, ni esté referida a segmentos identificados con base en productos o servicios (segmentos económicos), áreas geográficas, y grupos homogéneos de clientes. Adicionalmente, requiere revelar por la entidad en su conjunto, información sobre sus productos o servicios, áreas geográficas y principales clientes y proveedores).
- No requiere que las áreas de negocio de la entidad estén sujetas a riesgos distintos entre sí, para que puedan calificar como segmentos operativos.
- Permite que las áreas de negocio en etapa preoperativa puedan ser catalogadas como segmentos operativos.
- Requiere revelar por segmentos y en forma separada, los ingresos y gastos por intereses, y los demás componentes del Resultado Integral de Financiamiento (RIF). En situaciones determinadas permite revelar los ingresos netos por intereses.

- Requiere revelar los importes de los pasivos incluidos en la información usual del segmento operativo que regularmente utiliza la alta dirección en la toma de decisiones de operación de la entidad.

La administración estima que la adopción de esta nueva NIF no generará efectos importantes.

NIF B-9 “Información financiera a fechas intermedias”– Entra en vigor a partir del 1o. de enero de 2011, con efectos retrospectivos y establece los principales cambios que se mencionan a continuación, en relación con el Boletín B-9 “Información financiera a fechas intermedias” que sustituye:

- Requiere que la información financiera a fechas intermedias incluya en forma comparativa y condensada, además del estado de posición financiera y del estado de resultados, el estado de variaciones en el capital contable y el estado de flujos de efectivo, así como en el caso de entidades con propósitos no lucrativos, requiere expresamente, la presentación del estado de actividades.
- Establece que la información financiera presentada al cierre de un período intermedio se presente en forma comparativa con su período intermedio equivalente del año inmediato anterior, y, en el caso del balance general, se compare además con dicho estado financiero a la fecha del cierre anual inmediato anterior.
- Incorpora y define nueva terminología.

La administración estima que la adopción de esta nueva NIF no generará efectos importantes.

NIF C-4 “Inventarios”– Entra en vigor a partir del 1o. de enero de 2011 con efectos retrospectivos, deja sin efecto el anterior Boletín C-4, y establece las normas de valuación, presentación y revelación para el reconocimiento inicial y posterior de los inventarios en el balance general. Los principales cambios son:

- Se eliminan: a) el costeo directo como un sistema de valuación y, b) la fórmula (antes método) de asignación del costo de inventarios denominado Últimas Entradas- Primeras Salidas (“UEPS”).
- Establece que el costo de los inventarios se modifique únicamente sobre la base del “Costo o valor de mercado, el menor, excepto que el valor de mercado no debe ser menor que el valor neto de realización.”
- Requiere que en los casos de adquisiciones de inventarios mediante pagos a plazo, la diferencia entre el precio de compra bajo condiciones normales de crédito y el importe pagado se reconozca como costo financiero durante el periodo de financiamiento.
- Permite que, en determinadas circunstancias, las estimaciones de pérdidas por deterioro de inventarios que se hayan reconocido en un periodo anterior, se disminuyan o cancelen contra los resultados del periodo en el que ocurran esas modificaciones.
- Requiere que se reconozcan como inventarios los artículos cuyos riesgos y beneficios ya se hayan transferido a la entidad; por lo tanto, debe entenderse que los pagos anticipados no forman parte de los inventarios.

La administración estima que la adopción de esta nueva NIF no generará efectos importantes.

NIF C-5 “Pagos anticipados”– Entra en vigor a partir del 1o. de enero de 2011 con efectos retrospectivos, deja sin efecto el anterior Boletín C-5, e incluye principalmente los siguientes cambios:

- Los anticipos para la compra de inventarios (circulante) o inmuebles, maquinaria y equipo e intangibles (no circulante), entre otros, deben presentarse en el rubro de pagos anticipados, siempre y cuando no se transfiera aún a la entidad los beneficios y riesgos inherentes a los bienes que está por adquirir o a los servicios que está por recibir. Asimismo, los pagos anticipados deben presentarse en atención de la partida destino, ya sea en el circulante o en el no circulante.
- En el momento en que surge una pérdida por deterioro en el valor de los pagos anticipados, se requiere que se aplique al estado de resultados el importe que se considere no recuperable. Adicionalmente, en caso que se den las condiciones necesarias, el efecto del deterioro se puede revertir y registrar en el estado de resultados del período en que esto ocurra.

- Requiere revelar en notas a los estados financieros, entre otros aspectos, lo siguiente: el desglose, las políticas para su reconocimiento contable y las pérdidas por deterioro, así como su reversión.

La administración estima que la adopción de esta nueva NIF no generará efectos importantes.

NIF C-6 “Propiedades, planta y equipo”- Entra en vigor a partir del 1o. de enero de 2011, excepto por los cambios provenientes de la segregación en sus partes componentes de partidas de propiedades, planta y equipo que tengan una vida útil claramente distinta, que entrarán en vigor para aquellos ejercicios que inicien a partir del 1o. de enero de 2012. Los cambios contables producidos por la aplicación inicial de esta NIF deben reconocerse de forma prospectiva. Entre los principales cambios en relación con el Boletín C-6 “Inmuebles, Maquinaria y Equipo” que sustituye, se incluyen los siguientes:

- Las propiedades, planta y equipo para desarrollar o mantener activos biológicos y de industrias extractivas forman parte del alcance de esta NIF.
- Incorpora el tratamiento del intercambio de activos en atención a la sustancia económica.
- Adiciona las bases para determinar el valor residual de un componente.
- Elimina la disposición de asignarse un valor determinado por avalúo a las propiedades, planta y equipo adquiridos sin costo alguno o a un costo inadecuado, reconociendo un superávit donado.
- Establece como obligatorio depreciar componentes que sean representativos de una partida de propiedades, planta y equipo, independientemente de depreciar el resto de la partida como si fuera un solo componente.
- Señala que cuando un componente esté sin utilizar debe continuar depreciándose, salvo que la depreciación se determine en función a la actividad.

La administración estima que la adopción de esta nueva NIF no generará efectos importantes.

NIF C-18 “Obligaciones asociadas con el retiro de propiedades, planta y equipo”-Entra en vigor a partir del 1o. de enero de 2011 y comprende principalmente lo siguiente:

- Los requisitos a considerar para la valuación de una obligación asociada con el retiro de un componente (Activo Fijo).
- El requerimiento de reconocer este tipo de obligaciones como una provisión que incrementa el costo de adquisición de un componente.
- Cómo reconocer contablemente los cambios en la valuación de estas obligaciones (provisiones) por revisiones a los flujos de efectivo, a la periodicidad para su liquidación y a la tasa de descuento apropiada a utilizar.
- El uso de una tasa de descuento apropiada para los flujos de efectivo futuros estimados que incorpore el costo del dinero y el riesgo de crédito de la entidad.
- El uso de la técnica de valor presente esperado para determinar la mejor estimación para este tipo de obligaciones.
- Las revelaciones que una entidad debe presentar cuando tenga una obligación asociada con el retiro de un componente.

La administración estima que la adopción de esta nueva NIF no generará efectos importantes.

Mejoras a las NIF 2011

En diciembre de 2010 el CINIF emitió el documento llamado “Mejoras a las NIF 2011”, que contiene modificaciones puntuales a algunas NIF. Las modificaciones que generan cambios contables son las siguientes:

- **Boletín C-3 “Cuentas por cobrar”**- Se establece el reconocimiento del ingreso por intereses de cuentas por cobrar conforme se devenguen, siempre y cuando su importe se pueda valorar confiablemente y su recuperación sea probable. Asimismo se establece que no deben reconocerse ingresos por intereses de cuentas por cobrar consideradas de difícil recuperación. Estas mejoras entran en vigor a partir del 1o. de enero de 2011 y su aplicación es de forma prospectiva.

La administración estima que la adopción de esta nueva NIF no generará efectos importantes.

- **NIF C-10 “Instrumentos financieros derivados y operaciones de cobertura”**- Las mejoras a esta NIF entran en vigor a partir del 1o. de enero de 2011 con aplicación retrospectiva e incluyen principalmente lo siguiente:
 - Permite excluir algunos efectos de la efectividad de coberturas.
 - Admite reconocer como cobertura, una transacción pronosticada intragrupo, sólo cuando las monedas funcionales de las partes relacionadas son diferentes entre sí.
 - Establece la presentación del efecto del riesgo cubierto correspondiente a movimientos en la tasa de interés, cuando la posición cubierta es la porción de un portafolio.
 - Requiere la presentación por separado de las cuentas de margen.
 - En una relación de cobertura, permite designar una proporción del monto total del instrumento de cobertura, como el instrumento de cobertura; y establece la imposibilidad de designar una relación de cobertura por una porción de la vigencia del instrumento de cobertura.

La administración estima que la adopción de esta nueva NIF no generará efectos importantes.

- **Boletín D-5 “Arrendamientos”**- Se establece la tasa de descuento a utilizar en arrendamientos capitalizables, se adicionan revelaciones relativas a dichos arrendamientos, y se modifica el momento en que se debe reconocer la ganancia o pérdida por venta y arrendamiento en vía de regreso. Su aplicación es de forma prospectiva, excepto por los cambios en revelación que deben reconocerse en forma retrospectiva y entran en vigor a partir del 1o. de enero de 2011.

La administración estima que las mejoras a las NIF 2011 no generarán efectos importantes.

(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 2010 y 2009, se indican a continuación:

	Miles de pesos	
	2010	2009
Activos	\$ 266,257	275,688
Pasivos	(320,540)	(370,032)
Posición pasiva, neta	\$ (54,283)	(94,344)

El tipo de cambio en relación con el dólar al 31 de diciembre de 2010 y 2009 fue de \$ 12.38 y \$13.04, respectivamente. Al 25 de febrero de 2011, fecha de emisión de los estados financieros, el tipo de cambio era de \$12.17.

Los tipos de cambio utilizados en los diferentes procesos de conversión en relación con la moneda de informe al 31 de diciembre de 2010 y 2009, y a la fecha de emisión de los estados financieros, son los que se mencionan a continuación:

			Tipo de cambio	
País de origen	Moneda		De cierre	Emisión
2010				
Argentina	Peso Argentino	(ARP)	\$ 3.1142	3.0085
Chile	Peso Chileno	(CLP)	0.0264	0.0254
Colombia	Peso Colombiano	(COP)	0.0064	0.0064
2009				
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
Starbucks Coffee Argentina 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 2010 y 2009, se integran como se muestra a continuación:

	2010	2009
Starbucks Coffee International	\$ 29,128	14,328
SBI Nevada, Inc.	29,395	11,703
	\$ 58,523	26,031

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 31 de diciembre de 2010 y 2009, se integran como se muestra a continuación:

	2010	2009
Alimentos y bebidas	\$ 191,342	238,991
Envase y empaque	98,854	47,892
Artículos promocionales	30,921	25,528
Otros	39,641	29,796
Estimación para obsolescencia	(8,320)	(5,337)
	\$ 352,438	336,870

(6) Inversión en acciones de compañías asociadas-

Al 31 de diciembre de 2010 y 2009, la inversión en acciones de compañías asociadas se encuentra representada por la participación directa en el capital social de las compañías que se mencionan a continuación:

	Participación en el capital contable		Participación en los resultados	
	2010	2009	2010	2009
Starbucks Brasil Comercio de Cafés, Ltda.*	\$ -	17,631	(1,259)	(3,795)
Starbucks Coffee Chile, S. A.	20,783	7,402	5,092	(698)
	\$ 20,783	25,033	3,833	(4,493)

* En el mes de Agosto de 2010 Alsea, realizó la venta de la participación no controladora en Starbucks Brasil (ver nota 1(a)).

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

Al 31 de diciembre de 2010 y 2009, se integran como se muestra a continuación:

	2010	2009
Edificios	\$ 132,810	133,452
Equipo de tienda	1,877,882	1,685,705
Mejoras a locales arrendados	2,448,542	2,237,604
Equipo de transporte	124,599	128,638
Equipo de cómputo	271,668	245,667
Equipo de producción	212,559	232,004
Mobiliario y equipo de oficina	99,132	97,628
	\$ 5,167,192	4,760,698
Menos depreciación acumulada	(2,558,772)	(2,193,705)
	2,608,420	2,566,993
Terrenos	62,460	63,185
Inversiones en proceso*	271,164	267,500
	\$ 2,942,044	2,897,678

(*) Corresponde principalmente a apertura de tiendas y restaurantes cuya fecha de terminación será durante 2011 y 2010, respectivamente.

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 2010 y 2009, el crédito mercantil se integra como se muestra a continuación:

	2010	2009
Alsea, S. A. B. de C. V.	\$ 124,912	124,912
Operadora y Procesadora de Productos de Panificación, S. A. de C. V.	60,061	60,061
Operadora DP de México, S. A. de C. V.	19,619	19,619
Dominalco, S. A.	2,367	2,367
	206,959	206,959
Menos amortización acumulada	(16,980)	(16,980)
	\$ 189,979	189,979

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 2010 y 2009, se integran como se muestra a continuación:

	Marcas	Gastos de instalación	Otros gastos de apertura	Derechos de franquicia y uso de locales comerciales	Licencias y desarrollos	Total
Saldo neto al 31 de diciembre de 2009	\$ 474,748	57,854	33,260	139,974	96,785	802,621
Adquisiciones	25,996	-	77,144	38,889	22,403	164,432
Menos amortización del ejercicio	(44,032)	(949)	(34,504)	(24,532)	(45,626)	(149,643)
Saldo neto al 31 de diciembre de 2010	\$ 456,712	56,905	75,900	154,331	73,562	817,410

Durante 2010, Alsea incrementó su inversión en marcas y derechos de franquicia, principalmente por los derechos de apertura de tiendas Starbucks Coffee en México y Argentina y Burger King en México, Argentina y Colombia, así como a las aperturas en México de restaurantes Chilli's, California Pizza Kitchen y P. F. Chang's.

Al 31 de diciembre de 2009, 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(g) y (h)).

(10) Deuda a largo plazo-

La deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2010 y 2009, se integra por préstamos sin garantía específica como se muestra a continuación:

	Vencimiento	Tasa de interés promedio anual	2010	2009
Créditos simples	2011-2015	5.00%-7.50%	\$ 897,524	1,002,103
Menos vencimientos circulantes			229,524	593,316
Vencimientos a largo plazo			\$ 668,000	408,787

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

Año	Importe
2012	\$ 128,000
2013	130,000
2014	205,000
2015	205,000
	\$ 668,000

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

(11) Certificados bursátiles-

Con base en el programa de certificados bursátiles establecido por Alsea, por un monto de hasta \$700,000, o su equivalente en unidades de inversión (“udis”), en diciembre de 2009, se llevo a cabo la primera oferta pública en el mercado mexicano por hasta 3,000,000 de certificados bursátiles y en marzo de 2010 se concretó dicho programa, llevando a cabo una segunda oferta pública por hasta 4,000,000 de certificados bursátiles con valor nominal de cien pesos cada uno respectivamente. El monto total de las ofertas fue de \$ 300,000 y \$400,000, respectivamente.

Los certificados bursátiles emitidos tienen un plazo de tres años a partir de su fecha de emisión, con vencimiento en diciembre de 2012 y marzo de 2013 respectivamente. Los mismos pagarán una tasa cupón de TIE (Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio) de 28 días más 2.15 y 1.75 puntos porcentuales respectivamente. Los recursos netos obtenidos por estas emisiones fueron utilizados para el prepago de pasivos bancarios, de forma tal que se mejora el perfil de vencimiento de la deuda, al mismo tiempo que se logra disminuir el costo de la misma.

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 ascienden a \$3,499 en 2010 y \$3,968 en 2009, se reconocieron como un cargo diferido y se amortizaran en línea recta durante el período en que exista la obligación (ver nota 1(c)).

(12) Provisiones-

Las provisiones al 31 de diciembre de 2010 y 2009, se integran como se muestra a continuación:

	Remuneraciones y otros pagos al personal	Suministros y otros	Total
Saldos al 31 de diciembre de 2009	\$ 34,413	405,602	440,015
Incrementos cargados a resultados	189,773	401,034	590,807
Pagos	(147,606)	(518,624)	(666,230)
Saldos al 31 de diciembre de 2010	\$ 76,580	288,012	364,592

(13) Resultado integral de financiamiento-

Al 31 de diciembre de 2010 y 2009, se integra como se muestra a continuación:

	2010	2009
Gasto por intereses, neto	\$ (92,225)	(122,489)
Utilidad (pérdida) en cambios, neta	5,543	(5,349)
Efecto monetario desfavorable ⁽¹⁾	(3,998)	(3,881)
	\$ (90,680)	(131,719)

(1) 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 ingresos (gastos), neto-

Al 31 de diciembre de 2010 y 2009, se integra como sigue:

	2010	2009
Actualización e interés de devolución de impuestos (ver nota 1(b))	\$ 105,595	111,487
Gastos legales (ver notas 1(b) y 18(e))	(47,382)	(41,979)
Ingresos por la venta de la participación en Starbucks Brasil (nota 1(a))	17,076	-
Pérdida en bajas de activos fijos, neto	(25,474)	(22,035)
PTU	(6,423)	(6,040)
Otros ingresos (gastos), neto	2,089	(4,141)
Deterioro de activos (ver nota 8)	-	(30,000)
Reestructura organizacional ⁽¹⁾	-	(22,208)
	\$ 45,481	(14,916)

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

(15) Obligaciones laborales-

Al 31 de diciembre de 2010 y 2009, 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			
	2010		2009	
	Terminación	Retiro	Terminación	Retiro
Obligaciones por beneficios definidos	\$ 18,703	29,707	14,453	14,204
Obligación transitoria y partidas pendientes de amortizar	(3,373)	(12,853)	(5,060)	(1,992)
Pasivo neto actual	\$ 15,330	16,854	9,393	12,212

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

	Beneficios			
	2010		2009	
	Terminación	Retiro	Terminación	Retiro
Costo laboral	\$ 8,146	3,211	15,484	3,125
Costo financiero	900	1,065	1,483	953
Amortización de la obligación transitoria	1,939	375	(13,235)	10
Costo neto del período	\$ 10,985	4,651	3,732	4,088

A continuación se presenta una conciliación de los principales conceptos de la obligación por beneficios definidos (OBD) al 31 de diciembre de 2010 y 2009:

	Beneficios			
	2010		2009	
	Terminación	Retiro	Terminación	Retiro
Saldo inicial de la OBD	\$ 14,453	14,204	24,620	12,004
Costo laboral del servicio actual	8,146	3,211	15,484	3,125
Costo financiero	900	1,065	1,483	953
Servicio pasado a partir de 2008	358	373	-	-
Ganancias y pérdidas actuariales del período	(132)	10,864	(14,741)	(1,706)
Beneficios pagados	(5,022)	(10)	(12,393)	(172)
Saldo final de la OBD	\$ 18,703	29,707	14,453	14,204

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

	Beneficios	
	2010	2009
Tasa de descuento	8%	8%
Tasa de incremento de sueldos	5.9%*	5.9%*
Esperanza de vida laboral promedio (años)	5.3	5.3

* Incluye concepto de carrera salarial.

Los cálculos actuariales fueron elaborados consistentemente bajo el mismo procedimiento y normas de información financiera, sin embargo, en 2009 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, en 2009 el decremento neto en los pasivos laborales es por \$20,700 reconocidos en los resultados de operación del ejercicio (ver nota 2(p)).

(16) Impuestos a la utilidad (Impuesto Sobre la Renta (ISR), Impuesto Empresarial a Tasa Única (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 para 2009 es del 17% y 17.5% para 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 2010 y 2009 se determinaron sobre la base de ese mismo impuesto.

El gasto por impuestos a la utilidad al 31 de diciembre de 2010 y 2009, se integra como se muestra a continuación:

	2010	2009
ISR y IETU sobre base fiscal	\$ 205,004	196,676
ISR diferido	(77,255)	(151,590)
	\$ 127,749	45,086

Al 31 de diciembre de 2010 y 2009, 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 30 % en 2010 y 2009, como resultado de las partidas que se indican en la página siguiente.

	2010	2009
Tasa esperada de ISR	30%	28%
Gastos no deducibles	18%	3%
Efecto de la inflación, neto	(9%)	(16%)
Efectos de cambios publicados en las leyes y tasas	-	(13%)
Cambio a la reserva de valuación	8%	19%
Otros, neto	(2%)	4%
Tasa efectiva de ISR consolidada	45%	25%

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 2010 y 2009, se detallan a continuación:

	ISR	
	2010	2009
(Activos) pasivos diferidos:		
Estimación para cuentas de cobro dudoso	\$ (2,164)	(3,846)
Provisiones de pasivo	(96,701)	(127,306)
Anticipos de clientes	(10,945)	(12,303)
Pérdidas fiscales por amortizar, netas de reserva de valuación	(172,426)	(153,642)
IMPAC por recuperar	(22,802)	(22,802)
Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados e inmuebles	(242,815)	(165,641)
Otros activos	(1,189)	19,786
Pagos anticipados	13,955	8,603
Activo diferido, neto	(535,087)	(457,151)
ISR por reinversión de utilidades y PTU diferida	-	(681)
Activo reconocido en los balances generales	\$ (535,087)	(457,832)

La reserva de valuación al 31 de diciembre de 2010 y 2009 fue de \$200,245 y \$178,642, respectivamente. El cambio neto en la reserva de valuación al 31 de diciembre de 2010 y 2009, fue un incremento de \$21,603 y de \$19,446, respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2010 y 2009, 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 2010 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.

Como se menciona en la nota 1(d) y como resultado de la aprobación del proceso de liquidación de las subsidiarias Dobrasil, S. A. de C. V. y Operadora y Procesadora de Pollo, S. A. de C. V. el Impuesto Sobre la Renta diferido por consolidación se redujo en \$20,642.

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:

	2010	2009
Pérdidas fiscales pendientes de disminuir generadas durante la consolidación por las sociedades controlada y controladas	\$ 130,326	145,723
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
	\$ 130,326	150,968

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
2011	\$ 2,606
2012	7,089
2013	11,562
2014	22,715
2015	27,960
2016	24,040
2017	17,013
2018	12,353
2019	4,988
	\$ 130,326

(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.

	Miles de pesos		
	Número de acciones	Capital social	Prima en emisión de acciones
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
Acciones enajenadas de enero a diciembre de 2010	3,870,000	1,935	-
Cancelación de acciones recompradas	-	-	4,605
Cifras al 31 de diciembre de 2010	605,240,724	\$ 527,657	1,241,208

En abril de 2010 y octubre de 2009, Alsea decretó el pago de dividendos por la cantidad de \$245,958 y \$41,859 en efectivo, 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 2010, el capital social fijo y variable suscrito está representado por 605,240,724 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
(12,564,000)	Acciones recompradas (valor nominal)	(6,282)
605,240,724	Capital social nominal	302,621
	Incremento por actualización (nota 2(r))	225,036
	Capital social al 31 de diciembre de 2010	\$ 527,657

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 2010 y 2009, el efecto neto de la enajenación y recompra de acciones ascendió a 3,870,000 y 16,434,000 acciones, mismas que representaron \$62,097 y (\$118,035), respectivamente.

La prima en emisión de acciones representa la diferencia en exceso entre el pago de las acciones suscritas y el valor nominal de las mismas, o su valor teórico (importe del capital social pagado entre el número de acciones en circulación) en el caso de acciones sin valor nominal, adicionado de su actualización, al 31 de diciembre de 2010, la prima en emisión de acciones asciende a \$1,241,208.

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 de 2009, 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 2010, se encuentra en proceso la autorización de la Institución Fiduciaria que administra el Fideicomiso para la extinción total del mismo.

(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 2010, la reserva legal asciende a \$92,108.
- 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 2010 y 2009, ascendió a \$753,008 y \$688,751, 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(m)).
- 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) En sentencia del 19 de noviembre de 2009 y confirmada el 16 de noviembre de 2010, Alsea y codemandados fueron condenados al cumplimiento de un contrato de compraventa de acciones celebrado con los accionistas del Grupo Italianni's y por lo tanto, a pagar el precio de las acciones pactado, los intereses legales correspondientes, derechos de franquicia y otros.

Alsea ha impugnado la sentencia antes mencionada y en opinión de la administración y de sus asesores legales, existen elementos suficientes para obtener resultados favorables a los intereses de la Compañía, por lo que no se ha reconocido provisión alguna en los estados financieros al 31 de diciembre de 2010 y 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 2010 y 2009, se presenta como se muestra a continuación (información en millones de pesos).

		División Alimentos y Bebidas											
		México		Sudamérica		Distribución		Eliminaciones		Consolidado			
		2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009		
Ingresos externos	\$	6,111	6,032	1,811	1,408	1,065	1,135	9	12	\$	8,996	\$	8,587
Entre segmentos		-	-	-	-	1,909	1,930	(1,909)	(1,930)		-		-
		6,111	6,032	1,811	1,408	2,974	3,065	(1,900)	(1,918)		8,996		8,587
Costos y gastos de operación		5,410	5,335	1,680	1,340	2,827	2,894	(1,924)	(1,932)		7,993		7,587
Depreciación y amortización		495	494	118	113	34	30	28	28		675		665
Utilidad de operación	\$	206	203	13	(45)	113	141	(4)	36	\$	328	\$	335
Otros conceptos de resultados											(117)		(231)
Utilidad neta mayoritaria										\$	151	\$	104
Activo	\$	6,120	5,769	956	832	1,090	919	(2,811)	(2,244)	\$	5,355	\$	5,276
Inversiones en asociadas				21	25						21		25
Inversiones en activo fijo e intangible		483	296	187	201	32	29	32	(18)		734		508
Total activo	\$	6,603	6,065	1,164	1,058	1,122	948	(2,779)	(2,262)	\$	6,110	\$	5,809

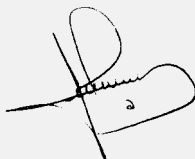
Al 31 de diciembre de 2009, el resultado neto consolidado por discontinuación en la división de Alimentos y Bebidas es de (\$31,896).



Lic. Fabián Gosselin Castro
Director General



Lic. Diego Gaxiola Cuevas
Director de Administración y Finanzas



C.P. Alejandro Villarruel Morales
Contralor Corporativo

Información para inversionistas

RELACIÓN CON INVERSIONISTAS

Diego Gaxiola Cuevas
Director de Finanzas
ri@alsea.com.mx
Tel: +52 (55) 5241-7151

Enrique González Casillas
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

AUDITORES 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 serie única cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) desde el 25 de junio de 1999. Clave de referencia para la acción BMV ALSEA*

El Informe Anual de Alsea 2010 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.



Queremos  contigo la felicidad
de compartir los buenos 
de la vida.



www.alsea.com.mx



Contigo, enriqueciendo tus momentos