

PROSPECTO DEFINITIVO. Los valores a ser emitidos conforme a este Prospecto han sido registrados en el Registro Nacional de Valores que lleva la CNBV, y no podrán ser ofrecidos ni vendidos fuera de los Estados Unidos Mexicanos, a menos que sea permitido por las leyes de otros países.

DEFINITIVE PROSPECTUS. *The securities to be issued pursuant to this Prospectus have been registered at the National Registry of Securities maintained by the CNBV. They cannot be offered or sold outside of the United Mexican States unless it is permitted by the laws of other countries.*

OFERTA PÚBLICA DE ACCIONES, CONSISTENTE EN UNA OFERTA PÚBLICA PRIMARIA DE SUSCRIPCIÓN DE 511,111,111 ACCIONES NO SUSCRITAS (INCLUYENDO 66,666,667 ACCIONES OBJETO DE LA OPCIÓN DE SOBRESIGNACIÓN), ORDINARIAS, NOMINATIVAS, SERIE B, CLASE I, SIN EXPRESIÓN DE VALOR NOMINAL (CADA UNA, UNA "ACCIÓN" Y, EN CONJUNTO LAS "ACCIONES"), REPRESENTATIVAS DE LA PARTE FIJA DEL CAPITAL SOCIAL DE GRUPO LALA, S.A.B. DE C.V. ("EMISORA").



GRUPO LALA, S.A.B. DE C.V.

MONTO TOTAL DE LA OFERTA PÚBLICA GLOBAL
(CONSIDERANDO EL EJERCICIO COMPLETO DE LA OPCIÓN DE SOBRESIGNACIÓN)
\$14,055,555,552.50 PESOS MONEDA NACIONAL

CARACTERÍSTICAS DE LA OFERTA

Emisora:	Grupo Lala, S.A.B. de C.V.
Precio:	\$27.50 por Acción.
Monto Total de la Oferta Global:	\$12,222,222,210.00, sin considerar el ejercicio de la Opción de Sobreasignación, \$14,055,555,552.50, considerando el ejercicio completo de la Opción de Sobreasignación.
Monto de la Oferta en México:	\$7,027,777,790.00, sin considerar el ejercicio de la Opción de Sobreasignación en México, \$7,944,444,447.50, considerando el ejercicio completo de la Opción de Sobreasignación en México.
Monto de la Oferta Internacional:	\$5,194,444,420.00, sin considerar el ejercicio de la Opción de Sobreasignación Internacional, \$6,111,111,105.00, considerando el ejercicio completo de la Opción de Sobreasignación Internacional.
Número de Acciones de la Oferta Global:	444,444,444 Acciones sin considerar el ejercicio de la Opción de Sobreasignación y 511,111,111 Acciones considerando el ejercicio completo de la Opción de Sobreasignación. De las cuales 255,555,556 Acciones forman parte de la Oferta en México y 188,888,888 Acciones forman parte de la Oferta Internacional, ambas sin considerar el ejercicio de la Opción de Sobreasignación; y 288,888,889 Acciones forman parte de la Oferta en México y 222,222,222 Acciones forman parte de la Oferta Internacional, ambas considerando el ejercicio completo de la Opción de Sobreasignación.
Clave de Pizarra:	"LALA".
Tipo de Valor:	Acciones ordinarias, nominativas, Serie B, Clase I, sin expresión de valor nominal, representativas de la parte fija del capital social de la Emisora.
Fecha de Publicación del Aviso de Oferta Pública:	14 de octubre de 2013.
Fecha de Cierre del Libro:	15 de octubre de 2013.
Fecha de Registro en BMV:	16 de octubre de 2013.
Fecha de Liquidación en BMV:	21 de octubre de 2013. Ver "Liquidación" y "Mecánica de Liquidación Anticipada" a continuación.
Recursos Netos para la Emisora:	Se estima que recibirá aproximadamente \$11,973,013,420.00 como recursos netos de la Oferta Global, sin considerar el ejercicio de la Opción de Sobreasignación, y \$13,766,746,762.50, considerando el ejercicio completo de la Opción de Sobreasignación. Ver sección "Gastos Relacionados con la Oferta".
Capital Social de la Emisora:	Inmediatamente antes de la Oferta Global, el capital social total, suscrito y pagado de la Emisora está representado por un total de 1,963,321,000 acciones. Después de la Oferta Global, el capital total, suscrito y pagado de la Emisora estará representado por un total de 2,474,432,111 acciones, que incluyen las 66,666,667 Acciones materia de la Opción de Sobreasignación o 2,407,765,444 Acciones sin incluir la Opción de Sobreasignación. Las Acciones objeto de la Oferta en México y las Acciones objeto de la Oferta Internacional (incluyendo las Acciones materia de la Opción de Sobreasignación en México y la Opción de Sobreasignación Internacional) suponiendo que se suscriban en su totalidad en la Oferta Global, representarán, inmediatamente después de la Oferta Global, 11.67% y 8.98%, respectivamente, del capital social total autorizado, suscrito y pagado de la Emisora, es decir, en conjunto, el 20.66% de las acciones en que se divide el capital social de la Emisora después de la Oferta Global.

Oferta: La Emisora ofrece para suscripción y pago 255,555,556 Acciones (sin considerar las Acciones materia de la Opción de Sobreasignación en México), en oferta pública primaria, a través de la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V. (la "BMV") (la "Oferta en México"). Simultáneamente a la Oferta en México, la Emisora realiza una oferta al amparo de la Regla 144A (*Rule 144A*) de la Ley de Valores de 1933 de los Estados Unidos de América (*U.S. Securities Act of 1933*; la "Ley de Valores de 1933") y en otros países de conformidad con la Regulación S (*Regulation S*) de dicha Ley de Valores de 1933 y de las disposiciones legales aplicables del resto de los países en que dicha oferta sea realizada, de 188,888,888 Acciones (sin considerar las Acciones materia de la Opción de Sobreasignación Internacional) (la "Oferta Internacional") y conjuntamente con la Oferta en México, la "Oferta Global". La Oferta en México está sujeta a la conclusión de la Oferta Internacional y viceversa.

Opción de Sobreasignación: Para cubrir asignaciones en exceso, si las hubiere, la Emisora ha otorgado a J.P. Morgan Casa de Bolsa, S.A. de C.V., J.P. Morgan Grupo Financiero ("JP Morgan"), Casa de Bolsa BBVA Bancomer, S.A. de C.V., Grupo Financiero BBVA Bancomer ("BBVA") y Morgan Stanley México, Casa de Bolsa, S.A. de C.V. ("Morgan Stanley") conjuntamente con JP Morgan y BBVA, los "Intermediarios Colocadores Líderes"), una opción de sobreasignación para vender 33,333,333 Acciones adicionales (la "Opción de Sobreasignación en México") a un precio igual al Precio de Colocación, lo que se llevará a cabo a través de JP Morgan. Asimismo, los Intermediarios Internacionales tendrán una opción de sobreasignación para vender 33,333,334 Acciones (la "Opción de Sobreasignación Internacional") y conjuntamente con la Opción de Sobreasignación en México, la "Opción de Sobreasignación"), a un precio igual al Precio de Colocación para cubrir asignaciones en exceso, si las hubiere. La Opción de Sobreasignación estará vigente por un plazo de 30 días contados a partir de la fecha en que se determine el Precio de Colocación. J.P. Morgan Securities LLC, Morgan Stanley & Co. LLC y Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A. conjuntamente se denominarán como "Intermediarios Colocadores Internacionales" y, conjuntamente con los Intermediarios Colocadores Líderes en México, los "Intermediarios Colocadores". Los Intermediarios Colocadores podrán ejercer la Opción de Sobreasignación en México y la Opción de Sobreasignación Internacional, respectivamente, en forma independiente pero coordinada, en una sola ocasión donde J.P. Morgan Securities LLC, tendrá el carácter de coordinador.

Operaciones de Estabilización: Los Intermediarios Colocadores podrán, pero no estarán obligados, a realizar operaciones de estabilización con el propósito de prevenir o retardar la disminución del precio de las Acciones en relación con la Oferta Global conforme a la legislación aplicable; de realizarse, estas operaciones se realizarán a través de JP Morgan. De iniciar operaciones de estabilización, los Intermediarios Colocadores podrán interrumpirlas en cualquier momento. Los Intermediarios Colocadores, a través de JP Morgan, informarán tanto a la CNBV como al público inversionista a través de la BMV, la realización o no de operaciones de estabilización en la BMV.

Posibles Adquirentes: Las Acciones podrán ser adquiridas por personas físicas o morales conforme a su régimen de inversión.

Liquidación: Las Acciones materia de la Oferta en México se liquidarán en México, en los términos del contrato de colocación celebrado por la Emisora con los Intermediarios Colocadores Líderes en México y las Acciones materia de la Oferta Internacional se liquidarán conforme a un contrato de colocación celebrado entre la Emisora con los Intermediarios Internacionales. A opción de los inversionistas que así lo soliciten, las Acciones podrán liquidarse el día hábil siguiente a la Fecha de Registro en BMV. Ver "Mecánica de Liquidación Anticipada" a continuación.

Mecánica de Liquidación Anticipada: Las personas que deseen suscribir Acciones y que opten que las Acciones que, en su caso, suscriban sean liquidadas el día hábil siguiente a la Fecha de Registro en BMV, deberán, a más tardar en la fecha en que se determine el Precio de Colocación, informar por escrito a los Intermediarios Colocadores Líderes, directamente o a través de su respectivo custodio, de su intención de suscribir y liquidar las Acciones que en su caso suscriban el día hábil siguiente a la Fecha de Registro en BMV, con su postura de compra. Las solicitudes antes mencionadas deberán ser llenadas, firmadas y entregadas por mensajería o correo electrónico, a BBVA, quien concentrará las solicitudes a los Intermediarios Colocadores Líderes, en la dirección: Montes Urales 620, Piso 2, Lomas de Chapultepec, México D.F., dirigidas a la atención del señor Gonzalo García-Muñoz Sarriá, con número telefónico +52 (55) 5201-2421 y correo electrónico: gonzalo.garciamunoz@bbva.com.

Condiciones: La Oferta Global está sujeta a diversas condiciones suspensivas y resolutorias convenidas en los respectivos contratos de colocación celebrados por la Emisora con los Intermediarios Colocadores Líderes en México y los Intermediarios Internacionales. En el supuesto de que se cumpla o se deje de cumplir cualquiera de dichas condiciones, según sea el caso, la Oferta Global podría quedar sin efecto.

Régimen Fiscal: El régimen fiscal aplicable a la enajenación de las Acciones por personas físicas y morales residentes en México y/o en el extranjero a través de la BMV está previsto, entre otros, en los Artículos 24, 60, 109, 154, 190 y demás disposiciones aplicables de la Ley del Impuesto sobre la Renta y de la Resolución Miscelánea Fiscal vigente.

Depósito: A partir de la Fecha de Registro en BMV, las Acciones podrán ser objeto de intermediación en la BMV. Los títulos que amparan las Acciones objeto de la Oferta Global estarán depositados en S.D. Indeval Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.

Disponibilidad de los resultados financieros del tercer trimestre de 2013: La fecha de revelación de la información financiera al tercer trimestre del 2013 será a más tardar el 28 de octubre de 2013. Para información sobre la tendencia esperada de dicha información ver la sección "Resumen ejecutivo – Disponibilidad de los resultados financieros del tercer trimestre de 2013".

COORDINADOR GLOBAL DE LA OFERTA E INTERMEDIARIO COLOCADOR LÍDER

J.P.Morgan

J.P. Morgan Casa de Bolsa, S.A. de C.V.
J.P. Morgan Grupo Financiero

COORDINADOR MÉXICO E INTERMEDIARIO
COLOCADOR LÍDER

BBVA Bancomer | CASA DE BOLSA

Casa de Bolsa BBVA Bancomer, S.A. de C.V., Grupo Financiero BBVA Bancomer

INTERMEDIARIO COLOCADOR LÍDER

Morgan Stanley

Morgan Stanley México, Casa de Bolsa, S.A. de C.V.

COLÍDERES



Casa de Bolsa Santander, S.A. de C.V., Grupo Financiero Santander



Inversora Bursátil, S.A. de C.V., Casa de Bolsa, Grupo Financiero Inbursa



Casa de Bolsa Banorte Ixe, S.A. de C.V., Grupo Financiero Banorte



Acciones y Valores Banamex, S.A., Casa de Bolsa, Integrante del Grupo Financiero Banamex

Las acciones representativas del capital social de la Emisora se encuentran inscritas en el Registro Nacional de Valores ("RNV") con el número 3442-1.00-2013-001, y las Acciones objeto de la Oferta Global se listarán para su cotización en la BMV. La inscripción en el RNV no implica certificación sobre la bondad de los valores, la solvencia de la Emisora o sobre la exactitud o veracidad de la información contenida en este Prospecto, ni convalida los actos que, en su caso, hubieren sido realizados en contravención de las leyes. El presente Prospecto se encuentra disponible con los Intermediarios Colocadores Líderes en México y en las páginas de Internet: www.bmv.com.mx, www.cnbv.gob.mx y www.lala.com

México, D.F., a 16 de octubre de 2013

Autorización de Difusión de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores No. 153/7477/2013 de fecha 11 de octubre de 2013.

INDICE

TABLA DE REFERENCIAS.....	iii
DECLARACIONES A FUTURO	6
PRESENTACIÓN DE CIERTA INFORMACIÓN FINANCIERA	9
GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	12
RESUMEN EJECUTIVO	17
LA OFERTA GLOBAL	24
RESUMEN DE INFORMACIÓN FINANCIERA Y OPERACIONAL	33
FACTORES DE RIESGO	41
DESTINO DE LOS FONDOS	62
CAPITALIZACIÓN	63
DILUCIÓN.....	64
DIVIDENDOS Y POLÍTICA DE DIVIDENDOS	66
TIPOS DE CAMBIO.....	67
EL MERCADO DE VALORES DE MÉXICO	68
INFORMACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADA SELECCIONADA	76
INFORME DE CRÉDITOS RELEVANTES	78
AJUSTES A LA INFORMACIÓN FINANCIERA AUDITADA.....	79
PARA PROPÓSITOS COMPARATIVOS.....	79
INFORMACIÓN FINANCIERA SELECCIONADA.....	85
COMENTARIOS Y ANÁLISIS SOBRE LOS RESULTADOS DE OPERACIÓN Y SITUACIÓN FINANCIERA.....	93
ESTIMACIONES, PROVISIONES O RESERVAS CONTABLES CRÍTICAS	112
GENERALIDADES DE LA INDUSTRIA	115
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	119
ADMINISTRACIÓN	154
ACCIONISTAS PRINCIPALES	162
OPERACIONES CON PERSONAS RELACIONADAS	164
DESCRIPCIÓN DEL CAPITAL SOCIAL Y ESTATUTOS	167
TRATAMIENTO FISCAL	175
PLAN DE DISTRIBUCIÓN	177
AUDITORES INDEPENDIENTES	184
INFORMACIÓN PARA EL MERCADO MEXICANO	185
INFORMACIÓN DISPONIBLE	185
GASTOS RELACIONADOS CON LA OFERTA.....	185
RÉGIMEN FISCAL MEXICANO	186
DOCUMENTOS DE CARÁCTER PÚBLICO.....	186
OTROS VALORES.....	186
ESTRUCTURA DEL CAPITAL DESPUÉS DE LA OFERTA	187
ACTIVOS SUBYACENTES.....	187
FORMADOR DE MERCADO	188
NOMBRE DE LAS PERSONAS CON PARTICIPACIÓN RELEVANTE EN LA OFERTA	192
PERSONAS RESPONSABLES	193

ANEXOS

Estados financieros	Anexo 1
Se adjuntan los estados financieros consolidados de la Compañía al 31 de diciembre de 2012, 2011 y 2010 y los estados financieros con revisión limitada al 30 de junio de 2013.	
Opinión legal.....	Anexo 2
Certificado Provisional que ampara la emisión	Anexo 3
Informe del Comisario de la Emisora (2010, 2011 y 2012)	Anexo 4
Diferencias sustanciales entre las NIF de México e IFRS.....	Anexo 5

Los anexos incluidos en este Prospecto forman parte integral del mismo

TABLA DE REFERENCIAS

El orden de la información presentada en este Prospecto tiene por objeto cumplir con los requisitos de divulgación de información previstos en la legislación aplicable y procurar la mayor similitud posible con el prospecto utilizado en el extranjero para efecto de la Oferta Internacional, por tratarse de una oferta global.

La siguiente tabla muestra las secciones de este Prospecto que contienen la información exigida por las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores:

Información Solicitada por las Disposiciones	Prospecto	Página
I. Información General		
a) Glosario de Términos y Definiciones	Glosario de Términos y Definiciones	12
b) Resumen Ejecutivo	Resumen	17
c) Factores de Riesgo	Factores de Riesgo	41
d) Otros Valores Inscritos en el RNV	Otros Valores Inscritos en el RNV	187
e) Documentos de Carácter Público	Información Disponible	187
II. La Oferta		
a) Características de los Valores	La Oferta Global	24
b) Destino de los Fondos	Destino de los Fondos	62
c) Plan de Distribución	Plan de Distribución	178
d) Gastos Relacionados con la Oferta	Gastos Relacionados con la Emisión	186
e) Estructura de Capital Después de la Oferta	Estructura de Capital	188
f) Nombres de Personas con Participación Relevante	Nombres de Personas con Participación Relevante	193
g) Dilución	Dilución	64
h) Información del Mercado de Valores	El Mercado de Valores en México	68
i) Formador de Mercado	Formador de Mercado	189
III. La Emisora		
a) Historia y Desarrollo de la Emisora	Resumen Negocio.- Nuestra Historia y Desarrollo Descripción del Capital Social y Estatutos	125
b) Descripción del Negocio	Negocio	120
i. Actividad Principal	Negocio.- Productos	130
ii. Canales de Distribución	Negocio.- Red de Distribución y Ventas	138
iii. Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos	Negocio.- Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos	140
iv. Principales Clientes	Negocio.- Principales Consumidores	141
v. Legislación Aplicable y Situación Tributaria	Negocio.- Legislación Aplicable y Situación Tributaria	151
vi. Recursos Humanos	Negocio.- Empleados	148
vii. Desempeño Ambiental	Negocio.- Desempeño Ambiental	142

viii.	Información de Mercado	Negocio.- Generalidades de la Industria	116
ix.	Estructura Corporativa	Negocio.- Estructura Corporativa	128
x.	Descripción de sus Principales Activos	Ver Sección Comentarios y Análisis Sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera- Inmuebles, Maquinaria y Equipo	136
xi.	Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales	Negocio.- Procesos Legales	154
xii.	Acciones Representativas del Capital Social	Accionistas Principales Descripción del Capital Social y los Estatutos de Lala.- Capital Social	163
xiii.	Dividendos	Dividendos y Política de Dividendos	66
IV. Información Financiera			
a)	Información Financiera Seleccionada	Información Financiera Consolidada Seleccionada	76
b)	Información Financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación	Generalidades de la Industria	116
c)	Informe de Créditos Relevantes	Ver Sección Comentarios y Análisis Sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera- Préstamos de Bancos y Otras Instituciones Financieras	78
d)	Comentarios y Análisis de la Administración Sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora	Comentarios y Análisis Sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera	94
i.	Resultados de la Operación	Ajustes a la Información Financiera Auditada para Propósitos Comparativos	79
ii.	Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital	Ver Sección Comentarios y Análisis Sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera- Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital	102
iii.	Control Interno	Control Interno	108
e)	Estimaciones, Provisiones o Reservas Contables y Críticas	Estimaciones, Provisiones o Reservas Contables y Críticas	113
V. Administración			
a)	Auditor Externo	Audidores Independientes	185
b)	Operaciones con Personas Relacionadas y Conflictos de Interés	Operaciones con Personas Relacionadas	165
c)	Administradores y Accionistas	Administración Accionistas Principales	155
d)	Estatutos Sociales y Otros Convenios	Descripción del Capital Social y los Estatutos de Lala	168
VI. Información para el Mercado Mexicano			
a)	Información Disponible		186
b)	Gastos Relacionados con la Oferta		187

c)	Régimen Fiscal Mexicano	187
d)	Documentos de Carácter Público	187
e)	Otros Valores	187
f)	Estructura de Capital Después de la Oferta	188
g)	Activos Subyacentes	188
h)	Formador de Mercado	189
	Nombre de las Personas con Participación Relevante en la Oferta	193
i)	Personas Responsables	195

VII. Anexos

a)	Estados Financieros Reestructurados Auditados por los ejercicios concluidos al 31 de diciembre de 2012, 2011, 2010 y 2009.	Anexo 1
	Estados Financieros con Revisión Limitada al 30 de junio de 2013.	
b)	Informes del Comisario de la Emisora (2012, 2011 y 2010)	Anexo 2
c)	Opinión Legal	Anexo 3
d)	Certificado Provisional que Ampara la Emisión	Anexo 4
e)	Diferencias Sustanciales Entre las NIF de México e IFRS	Anexo 5

El Inversionista deberá basarse únicamente en la información contenida en el presente Prospecto. Ninguna persona ha sido autorizada para proporcionarle información diferente. Este Prospecto sólo podrá ser utilizado donde la venta de las Acciones objeto de este Prospecto sea legal. La información aquí contenida será correcta únicamente a partir de la fecha que aparece en la carátula del presente Prospecto. No se hará oferta alguna de las Acciones en jurisdicciones en las que no esté permitido.

Ningún intermediario, apoderado para celebrar operaciones con el público, o cualquier otra persona, ha sido autorizado para proporcionar información o hacer cualquier declaración que no esté contenida en este documento. Como consecuencia de lo anterior, cualquier información o declaración que no esté contenida en este documento deberá entenderse como no autorizada por la Compañía ni por los Intermediarios Colocadores, excepto por los documentos de la Oferta Internacional.

Los anexos incluidos en este Prospecto forman parte integral del mismo.

DECLARACIONES A FUTURO

El presente Prospecto contiene declaraciones a futuro. Ejemplos de dichas declaraciones a futuro incluyen, entre otras: (i) declaraciones relativas a los resultados de operaciones y situación financiera de la Compañía; (ii) declaraciones de planes, objetivos o metas, incluyendo aquellas relacionadas con sus operaciones; y (iii) declaraciones de suposiciones subyacentes a dichas declaraciones. Palabras tales como “intentamos”, “anticipamos”, “creemos”, “podríamos”, “estimamos”, “esperamos”, “pronosticamos”, “aconsejamos”, “pretendemos”, “podemos”, “planeamos”, “potencial”, “predecimos”, “buscamos”, “debería”, “será” así como expresiones similares, tienen el propósito de identificar las proyecciones y declaraciones a futuro, pero no son los únicos medios para identificar dichas proyecciones y declaraciones.

Por su propia naturaleza, las declaraciones a futuro conllevan riesgos e incertidumbres inherentes, tanto generales como específicos, y existen riesgos de que las predicciones, pronósticos, proyecciones y otras declaraciones a futuro no se logren. Advertimos a los inversionistas que un número importante de factores podría provocar que los resultados reales difieran significativamente de los planes, objetivos, expectativas, estimaciones e intenciones expresas o implícitas en dichas declaraciones, incluyendo los siguientes factores:

- competencia en nuestra industria y mercados;
- incrementos en los precios de las materias primas;
- implementación de un control de precios de nuestros productos por parte del gobierno;
- acceso a suministros diversos;
- contingencias potenciales derivadas de riesgos en la salud asociados a la comercialización de productos en la industria de alimentos;
- el desempeño de la economía mexicana y de los Estados Unidos;
- limitaciones en nuestro acceso a fuentes de financiamiento en términos competitivos;
- el desempeño de los mercados financieros y nuestra capacidad para pagar o refinanciar nuestras obligaciones financieras, según sea necesario;
- restricciones en la convertibilidad de divisas y remesas fuera de México;
- cambios en los hábitos de consumo, preferencias alimenticias de los consumidores o la percepción de nuestros productos, incluyendo percepciones basadas en riesgos a la salud;
- la pérdida de uno o más clientes relevantes;
- el desempeño de nuestros clientes de venta al menudeo y la preferencia que pudieran otorgar a los productos de nuestros competidores;
- la terminación de nuestros contratos de licencia, franquicia o distribución;
- el poder adquisitivo de nuestros clientes;
- barreras al comercio exterior, incluyendo tarifas;
- costos, dificultades, incertidumbres, regulaciones y políticas gubernamentales o interpretaciones judiciales relativas a fusiones, adquisiciones, escisiones o *joint-arrangements*;

- riesgos inherentes a operaciones internacionales;
- epidemias y otros brotes en México, Estados Unidos u otros países;
- cumplimiento con leyes y regulaciones, incluyendo la regulación ambiental;
- deterioro de relaciones laborales con nuestros empleados o el incremento de costos laborales;
- pérdida de personal clave;
- actividades terroristas y criminal así como eventos geopolíticos;
- nuestra capacidad para ejecutar nuestras estrategias corporativas;
- la falla de nuestro sistema de tecnología de la información incluyendo sistemas de datos, comunicaciones y distribución;
- variaciones en los tipos de cambio, tasas de interés de mercado o la tasa de inflación;
- el efecto de modificaciones a los principios de contabilidad, nueva legislación, la intervención de las autoridades regulatorias, las disposiciones normativas o gubernamentales y la política monetaria o fiscal en México y los Estados Unidos;
- cambios en la normatividad en materia de salud y sanitaria, así como otras leyes aplicables; y
- los factores de riesgo que se incluyen en la sección “Factores de Riesgo”.

Si uno o más de estos factores o incertidumbres se materializaran, o si los supuestos subyacentes resultaran incorrectos, los resultados reales podrían diferir sustancialmente de aquellos que se describen en el presente documento como anticipados, considerados, estimados, esperados, pronosticados o pretendidos.

Los inversionistas potenciales deben leer las secciones de este Prospecto que se titulan “Resumen Ejecutivo”, “Factores de Riesgo”, “Descripción del Negocio” y “Comentarios y Análisis sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera” para una explicación detallada de los factores que podrían afectar nuestro rendimiento en el futuro, así como de los mercados en los que operamos.

A la luz de estos riesgos, incertidumbres y suposiciones, los acontecimientos futuros descritos en este Prospecto podrían no verificarse. Estas declaraciones a futuro se expresan únicamente respecto de la fecha de este Prospecto y no asumimos obligación alguna de actualizar o revisar proyección o declaración a futuro alguna, ya sea como resultado de nueva información o eventos o acontecimientos futuros. En cualquier momento pueden llegar a surgir factores adicionales que afecten nuestro negocio y no nos es posible predecir la totalidad de esos factores, ni podemos evaluar el impacto de los mismos en nuestro negocio o en qué medida cualquier factor o combinación de factores puede provocar que los resultados reales difieran sustancialmente de aquéllos contenidos en cualquier declaración a futuro. No podemos asegurar que nuestros planes, intenciones o expectativas serán alcanzados. Adicionalmente, no se deberán interpretar declaraciones respecto de tendencias o actividades pasadas como afirmaciones de que esas tendencias o actividades continuarán en el futuro. Todas las declaraciones a futuro, escritas, orales y electrónicas que nos puedan ser atribuidas o puedan ser atribuidas a personas actuando en nuestra representación, se encuentran expresamente sujetas en su totalidad a esta declaración cautelar.

Las declaraciones contenidas en este Prospecto respecto a la información de mercado y la industria están basadas en fuentes utilizadas por la industria, como Euromonitor y AC Nielsen así como estudios

internos que hemos realizado. Las publicaciones de la industria y pronósticos indican que la información contenida ha sido obtenida de fuentes fidedignas, pero no es posible asegurar la precisión y plenitud de la misma.

A pesar de que creemos que la información contenida en este Prospecto por las fuentes mencionadas es confiable en todos los aspectos materiales, no hemos verificado de manera independiente la información ni los supuestos en los que se basa.

PRESENTACIÓN DE CIERTA INFORMACIÓN FINANCIERA

Salvo que se especifique o el contexto requiera lo contrario, las referencias en este Prospecto a la “Sociedad”, la “Compañía”, “Grupo Lala”, “Lala”, la “Emisora”, “nosotros”, y “nuestro(a)” se refieren a Grupo Lala, S.A.B. de C.V. y sus subsidiarias.

Estados Financieros

Este Prospecto incluye nuestros estados financieros anuales consolidados auditados al 31 de diciembre de 2012, 2011, 2010 y 2009, para los ejercicios concluidos en esas fechas, conjuntamente con las notas correspondientes a los mismos (los “Estados Financieros Anuales”), así como nuestros estados financieros consolidados intermedios con revisión limitada al 30 de junio de 2013, conjuntamente con las notas correspondientes a los mismos (los “Estados Financieros Intermedios”, y conjuntamente con los Estados Financieros Anuales, los “Estados Financieros”) que se anexan al presente Prospecto.

Los Estados Financieros y el resto de la información financiera contenida en el presente Prospecto reflejan la escisión acordada en nuestra asamblea general extraordinaria de accionistas de fecha 7 de junio de 2013, mediante la cual los accionistas acordaron llevar a cabo la separación del negocio de Borden Dairy en Estados Unidos, a través de una escisión de nuestra Compañía, surgiendo así una nueva sociedad denominada Laguna Dairy, como sociedad escindida que es la sociedad controladora de Borden Dairy, y que es independiente de la Compañía.

La información financiera de este Prospecto por los años terminados al 31 de diciembre de 2010 y 2009 ha sido preparada de conformidad con las Normas de Información Financiera en México emitidas por el Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, A.C. (“NIF de México”), que difieren de las Normas Internacionales de Información Financiera emitidas por el *International Accounting Standards Board* (IASB) (por sus siglas en inglés “IFRS”) en ciertos aspectos sustanciales. Vea la nota 29 para conocer las diferencias entre las NIF de México y las IFRS, en lo que a Lala se refiere. Por lo anterior, la información en nuestros Estados Financieros Anuales, preparada conforme a NIF de México no es directamente comparable con nuestros estados financieros consolidados auditados al 31 de diciembre de 2012 y 2011, así como con nuestros Estados Financieros Intermedios, preparados conforme a IFRS. Ver sección “*Factores de Riesgo - Riesgos Relacionados con Nuestras Operaciones*”.

De conformidad con las Disposiciones, a partir del año que termina el 31 de diciembre de 2012, las compañías cuyas acciones cotizan en la BMV deben preparar y presentar su información financiera de acuerdo con las IFRS. Por tanto, nuestros estados financieros anuales consolidados auditados al 31 de diciembre de 2012, son nuestros primeros estados financieros anuales preparados conforme a IFRS. Nuestra fecha de transición a IFRS es el 1 de enero de 2011. Como resultado de lo anterior, nuestros estados financieros anuales consolidados auditados al 31 de diciembre de 2011, forman parte del periodo cubierto por nuestros primeros Estados Financieros Anuales preparados conforme a IFRS.

Las Disposiciones requieren que los estados financieros intermedios publicados durante el año de adopción, también se reporten conforme a IFRS. Por tanto, la información financiera de los períodos intermedios para los tres meses terminados al 31 de marzo de 2013 y seis meses terminados el 30 de junio de 2013 y 2012, ha sido preparada conforme a IFRS y presentada a la CNBV.

Como resultado de la escisión de nuestra subsidiaria Borden Dairy, hemos generado estados financieros reestructurados (o Re Emitidos) auditados al 31 de diciembre de 2012, 2011, 2010 y 2009 (“Estados Financieros Reestructurados Auditados”) y con revisión limitada al 30 de junio de 2013 y 2012 (“Estados Financieros Intermedios con Revisión Limitada”). En forma adicional y para propósitos de ayudar a los inversionistas a analizar y comparar el desarrollo financiero histórico de la entidad resultante, hemos procedido a generar ciertos estados financieros pro forma; esto debido a diferencias en el formato de presentación de los estados financieros auditados y con revisión limitada.

Para mayor detalle sobre las bases de preparación de los diferentes Estados Financieros Reestructurados Auditados de la Compañía y la naturaleza de los ajustes realizados debido a los temas

de presentación favor de referirse a la Sección “Ajustes a la Información Financiera Auditada para Propósitos Comparativos”.

EBITDAA

Las referencias a “EBITDAA” son a las utilidades antes de financiamiento, impuestos, depreciación y amortización (por sus siglas en inglés). El EBITDAA no es una medida financiera que se calcule bajo las NIF de México o las IFRS. El EBITDAA se calcula sumando las utilidades antes del costo integral de financiamiento e impuestos, la depreciación, la amortización y los deterioros de marcas. En su caso, se especificará aquellos cargos de operación discontinua, si hubiere. El EBITDAA no debe ser interpretado como una alternativa al (i) indicador de utilidades netas, (ii) desempeño operativo de nuestra Compañía, o (iii) flujo de efectivo de operaciones como medida de nuestra liquidez. Para efectos de claridad EBITDAA no incluye la participación en los resultados de asociadas. Ver “Comentarios y Análisis sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera—Utilidad de Operación antes de Depreciación y Amortización (EBITDAA)”

Moneda e Información Adicional

Salvo que se mencione expresamente lo contrario, la información financiera que aparece en este Prospecto se presenta en Pesos mexicanos. En este Prospecto las referencias a “\$”, “Pesos” o “Ps.” son a Pesos mexicanos y las referencias a “EE.UU.\$”, “Dólares” o “Dólar” son dólares de los Estados Unidos.

Este Prospecto contiene conversiones de ciertos montos en Pesos a dólares de los EE.UU. con tipos de cambio específicos, exclusivamente para comodidad del lector. Estas conversiones no deben interpretarse como declaraciones de que las cantidades en Pesos equivalen efectivamente a cantidades en dólares de los EE.UU. o que pueden ser convertidas a dólares de los EE.UU. al tipo de cambio indicado. Salvo que se mencione expresamente lo contrario, las cantidades en dólares de los EE.UU. que han sido convertidas a partir de cantidades en Pesos, han sido convertidas a un tipo de cambio de \$13.02 Pesos por dólar de los EE.UU., que es el tipo de cambio promedio publicado por el Banco de México para el 30 de junio de 2013. Vea “Tipos de Cambio” para información relativa a los tipos de cambio entre el Peso y el dólar de los EE.UU. para los periodos ahí especificados.

Los totales en algunas de las tablas en este Prospecto podrían diferir de la suma de los importes individuales en dichas tablas debido al redondeo.

Las referencias a los diferenciales (*spreads*) se refieren a las cantidades porcentuales que representan la diferencia entre dos tasas de interés o valores de operación, según lo requiera el contexto.

En este Prospecto, donde la información se presenta en miles, millones o miles de millones de Pesos o miles, millones o miles de millones de Dólares, los montos menores que un mil, un millón, o mil millones, según sea el caso, han sido redondeados salvo que se especifique lo contrario. Todos los porcentajes han sido redondeados al porcentaje más cercano, un décimo de uno por ciento o un centésimo de uno por ciento, según el caso. En algunos casos, los importes y porcentajes presentados en las tablas de este Prospecto podrían no coincidir debido a dichos ajustes de redondeo o truncado.

Información de la Industria y el Mercado

La información del mercado así como otra información estadística (distinta a la relativa a los resultados financieros y el desempeño de Lala) que se utiliza a lo largo de este Prospecto, está fundamentada en publicaciones independientes de la industria, publicaciones gubernamentales, informes de empresas de investigación de mercado u otras fuentes independientes publicadas, incluyendo, Euromonitor y AC Nielsen, entre otras.

Cierta información se basa también en nuestras estimaciones, las cuales se derivan de la revisión de encuestas internas y análisis, así como también de fuentes independientes. Aunque Lala considera que estas fuentes son confiables, no se ha verificado la información de manera independiente y no es posible

garantizar su exactitud o exhaustividad. Adicionalmente, estas fuentes podrían utilizar definiciones distintas de los mercados de referencia a aquellos que presentamos. Se pretende que la información relativa a nuestra industria provea una orientación general, pero es inherentemente imprecisa. Aunque la Compañía considera que estas estimaciones se obtuvieron razonablemente, el inversionista no debe confiar irrestrictamente en las estimaciones, ya que son inherentemente inciertas.

GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Salvo que se indique lo contrario, los términos que hacen referencia a los conceptos individuales de los estados financieros son aquellos conceptos individuales incluidos en nuestros Estados Financieros Anuales.

“**Acciones**” significa las acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, Serie “B”, Clase I, representativas de la parte fija del capital social de la Compañía materia de la Oferta.

“**AC Nielsen**” significa AC Nielsen, S. de R.L. de C.V. y sus subsidiarias, compañía de investigación de mercados y medios de comunicación centrada en el consumidor. Las referencias a AC Nielsen, utilizadas a lo largo del presente Prospecto, se refieren a participación de mercado y solo miden el Comercio Organizado.

“**Alpura**” significa Ganaderos Productores de Leche Pura, S.A. de C.V.

“**BMI**” significa *Business Monitor International*.

“**BMV**” significa la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V.

“**Borden Dairy**” significa Borden Dairy Company.

“**CNBV**” significa la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

“**Comercio Organizado**” significa los puntos de ventas conformados por supermercados, clubes de precio, tiendas de conveniencia o departamentales y otros afines.

“**COMLADE**” significa Comercializadora de Lácteos y Derivados, S.A. de C.V.

“**Coordinador Global de la Oferta e Intermediario Colocador Líder**” significa J.P. Morgan Casa de Bolsa, S.A. de C.V., J.P. Morgan Grupo Financiero.

“**Coordinador México e Intermediario Colocador Líder**” significa Casa de Bolsa BBVA Bancomer, S.A. de C.V., Grupo Financiero BBVA Bancomer.

“**Danone**” significa Danone de México, S.A. de C.V.

“**Derivados**” significa yoghurt, queso, crema, postres, mantequilla y margarina.

“**Detalle**” significa los puntos de ventas conformados por misceláneas y tiendas minoristas que no forman parte del Comercio Organizado.

“**Disposiciones**” significan las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores y a otros Participantes del Mercado de Valores emitidas por la CNBV y publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 19 de marzo de 2003, según las mismas han sido reformadas.

“**Dólar**” o “**Dólares**” o “**EE.UU.\$**” significa la moneda de curso legal en los Estados Unidos de América.

“**EBITDA**” o “**UAFIDA**” significa el monto usado en el análisis financiero que no se obtiene de las NIF de México ni en las IFRS pero que se obtiene de las partidas de los estados financieros, sumando a las utilidades antes de costo integral de financiamiento e impuestos, la depreciación, la amortización y los deterioros de marcas. La UAFIDA o EBITDA no se debe interpretar como una alternativa al (i) indicador de utilidades netas; (ii) desempeño operativo de Lala, o (iii) flujo de efectivo de operaciones como medida de nuestra liquidez.

“EBITDAA” o **“UAFIDA”** significa el monto usado en el análisis financiero que no se obtiene de las NIF de México ni en las IFRS pero que se obtiene de las partidas de los estados financieros, sumando a las utilidades antes de costo integral de financiamiento e impuestos, la depreciación, la amortización y los deterioros de marcas. En su caso, se especificará aquellos cargos de operación discontinua, si hubiere. La UAFIDA o EBITDAA no se debe interpretar como una alternativa al (i) indicador de utilidades netas; (ii) desempeño operativo de Lala, o (iii) flujo de efectivo de operaciones como medida de nuestra liquidez. Para efectos de claridad EBITDAA no incluye la participación en los resultados de asociadas.

“EIU” significa *Economist Intelligence Unit*.

“Envases Elopak” significa Envases Elopak, S.A. de C.V.

“Estados Financieros” significa estados financieros consolidados dictaminados al 31 de diciembre de 2012, 2011, 2010 y 2009, para los ejercicios concluidos en esas fechas, conjuntamente con las notas correspondientes a los mismos, los estados financieros consolidados intermedios con revisión limitada al 30 de junio de 2013 comparativos con el mismo periodo de 2012.

“Estados Financieros Anuales” significa estados financieros consolidados dictaminados al 31 de diciembre de 2012, 2011, 2010 y 2009, conjuntamente con las notas correspondientes a los mismos.

“Estados Financieros con Revisión Limitada o Estados Financieros Intermedios” significan estados financieros consolidados con revisión limitada al 30 de junio de 2013 comparados con el mismo periodo de 2012.

“Estados Financieros Reestructurados Auditados” significa estados financieros consolidados reestructurados dictaminados al 31 de diciembre de 2012, 2011, 2010 y 2009, conjuntamente con las notas correspondientes a los mismos.

“Estados Unidos” o **“EE.UU.”** significa los Estados Unidos de América.

“Euromonitor” significa Euromonitor International, Ltd., empresa de investigación de mercado. Las referencias a Euromonitor, utilizadas a lo largo del presente Prospecto, se refieren a tamaño y tendencias de mercado y sus estimaciones son sobre total de mercado.

“Fideicomiso de Colocación” significa el fideicomiso número 16885-6 que accionistas de Lala, existentes antes de la Oferta, constituyeron el 20 de abril de 2011, donde Banco Nacional de México, S.A., Integrante de Grupo Financiero Banamex, División Fiduciaria, actúa como fiduciario. De conformidad con el Fideicomiso de Colocación, los accionistas existentes han transferido al Fideicomiso de Colocación acciones Serie B, Clase I, representativas del capital social de Lala, representativas de más de un veinte por ciento y menos de un treinta por ciento, de las acciones comunes Serie B, Clase I, en circulación, previo a la Oferta, de las cuales los accionistas actuales son tenedores.

“Fideicomiso de Control” significa el fideicomiso de control número 16837-6 que accionistas de Lala, existentes antes de la Oferta, constituyeron el 25 de marzo de 2011, donde Banco Nacional de México, S.A., Integrante de Grupo Financiero Banamex, División Fiduciaria, actúa como fiduciario. De conformidad con el Fideicomiso de Control, los accionistas existentes han transferido al Fideicomiso de Control acciones Serie B, Clase I, representativas del capital social de Lala, representativas de la mayoría de las acciones comunes Serie B, Clase I, en circulación, previo a la Oferta.

“Homogenización” significa un proceso a través del cual se rompen las partículas de grasa en partículas de tamaño mucho menor, de tal forma que no se separen en el futuro de la fase líquida.

“**IETU**” significa el Impuesto Empresarial a Tasa Única.

“**IFRS**” significa las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) por sus siglas en español, emitidas por el *International Accounting Standards Board* (IASB por sus siglas en inglés), también conocidas como NIIFs.

“**Indeval**” significa S.D. Indeval Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.

“**Instituto Lala**” es la entidad creada por la Compañía, con la finalidad de incidir positivamente en la nutrición y vida de las personas, a través de proporcionar orientación nutrimental y alimentaria con énfasis en los beneficios de los lácteos en la salud, así como en estilos de vida saludables.

“**Intermediarios Colocadores**” significa conjuntamente, los Intermediarios Colocadores Líderes y los Intermediarios Colocadores Internacionales.

“**Intermediarios Colocadores Líderes**” significa, conjuntamente, J.P. Morgan Casa de Bolsa, S.A. de C.V., J.P. Morgan Grupo Financiero, Casa de Bolsa BBVA Bancomer, S.A. de C.V., Grupo Financiero BBVA Bancomer y Morgan Stanley México, Casa de Bolsa, S.A. de C.V.

“**Intermediarios Internacionales**” significa, conjuntamente, J.P. Morgan Securities LLC y Morgan Stanley & Co. LLC y Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A.

“**IVA**” significa el impuesto al valor agregado que se aplica a la venta de bienes y servicios en México.

“**I&D**” significa investigación y desarrollo.

“**Kraft**” significa Kraft Foods Inc.

“**Lácteos Funcionales y Otros**” cuando hacemos referencias a las ventas de Lala por categoría significa las ventas netas de yoghurt, queso, crema, postres, mantequilla, bebidas, jugos, otros productos y las leches que ofrecen un beneficio funcional o fueron adicionadas con algún saborizante. También se incluyen las ventas de empaques a terceros.

“**Laguna Dairy**” significa Laguna Dairy, S.A. de C.V.

“**Lala**”, la “**Emisora**” o la “**Compañía**” significa Grupo Lala, S.A.B. de C.V. En este Prospecto se podrá hacer referencia, también, a la Compañía, como Grupo Lala, S.A.B. de C.V. y, antes de su adopción del régimen de una sociedad anónima bursátil, como Grupo Lala, S.A. de C.V. o Grupo Lala, S.A. de C.V.

“**Lala Elopak**” significa Lala Elopak, S.A. de C.V.

“**La Laguna**” significa la región conformada por algunos municipios de los estados de Coahuila y Durango conocida como la Comarca Lagunera.

“**Leche o Lácteos**” cuando hacemos referencias a las ventas de Lala por categoría significa las ventas netas de todas las leches, con excepción de las que ofrecen un beneficio funcional o fueron adicionadas con algún saborizante.

“**Leche Bell**” significa Leche Bell, S.A. de C.V.

“**Leche Pasteurizada**” significa leche sometida a un proceso de calentamiento a un mínimo de 72° C, por un periodo de 15 segundos.

“**Leche UHT**” o “**Leche Ultra-Pasteurizada**” significa leche sometida a un proceso de calentamiento a una temperatura mínima de 138° C, durante un periodo de hasta tres segundos y,

subsecuentemente, enfriada rápidamente a una temperatura no superior a 32° C. La Leche UHT se empaca en un sistema aséptico en el que el producto tiene una caducidad aproximada de seis meses sin refrigeración.

“**Ley de Sociedades Mercantiles**” significa la Ley General de Sociedades Mercantiles.

“**Ley de Valores de 1933**” significa la *U.S. Securities Act* (Ley de Valores de los Estados Unidos) de 1933, según ha sido modificada.

“**Liconsa**” significa Liconsa, S.A. de C.V.

“**México**” significa los Estados Unidos Mexicanos.

“**Nestlé**” significa Compañía Nestlé, S.A. de C.V.

“**NIF de México**” significa Normas de Información Financiera, aplicables en México, emitidas por el Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera, A.C.

“**Nuplen**” significa Grupo Industrial Nuplen, S.A. de C.V.

“**Oferta en México**” significa, la oferta pública primaria de venta y suscripción de Acciones que se describe en el presente Prospecto y que se realizará en México, a través de la BMV.

“**Oferta Global**” significa conjuntamente, la Oferta en México y la Oferta Internacional.

“**Oferta Internacional**” significa la oferta primaria de venta y suscripción de Acciones que se realizará en Estados Unidos de conformidad con la Regla 144A de la Ley de Valores de 1933 y en otros mercados fuera de México y Estados Unidos, de conformidad con la Regulación S al amparo de la Ley de Valores de 1933.

“**Opción de Sobreasignación**” significa conjuntamente, la Opción de Sobreasignación en México y la Opción de Sobreasignación Internacional.

“**Opción de Sobreasignación en México**” significa la opción de sobreasignación otorgada por Lala a los Intermediarios Colocadores Líderes en México para vender hasta 33,333,333 Acciones adicionales, a un precio igual al Precio de Colocación, para cubrir asignaciones en exceso si las hubiere.

“**Opción de Sobreasignación Internacional**” significa la opción de sobreasignación otorgada por Lala a los Intermediarios Colocadores Internacionales para vender hasta 33,333,334 Acciones adicionales, a un precio igual al Precio de Colocación, para cubrir asignaciones en exceso, si las hubiere.

“**Pesos**” o “**\$**” o “**Ps.**” significa la moneda de curso legal en México.

“**PIB**” significa Producto Interno Bruto.

“**Producto Lácteo**” significa el producto elaborado conforme a la NOM 183 emitida por la Secretaría de Economía.

“**Prospecto**” significa el presente Prospecto.

“**Pure-pak**” significa la patente respecto de un sistema para la fabricación de envases de cartón “Gable-Top”, cuyo titular es Elopak Systems, AG y que es licenciada por ésta a Envases Elopak.

“**RNV**” significa el Registro Nacional de Valores, que mantiene la CNBV.

“**SEDI**” significa el Sistema Electrónico de Envío y Difusión de Información, mediante el cual se presenta información ante la BMV.

“**SHCP**” significa la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

“**Sigma**” significa Sigma Alimentos, S.A. de C.V.

“**SKU**” significa Unidad de Almacenamiento (*Stock-Keeping Unit*), que es un número de referencia para cada producto y servicio único que puede ser comprado.

“**TCCA**” o “**CAGR**” significa por sus siglas en inglés *Compound Annual Growth Rate*, es el término utilizado para mostrar el crecimiento compuesto promedio anualizado de un valor determinado sobre un periodo de tiempo multianual.

“**Tecnopak**” significa Tecnopak de la Laguna, S.A. de C.V.

“**Tenedor no residente**” significa un tenedor de Acciones que no reside en México para efectos tributarios y que no podrá poseer Acciones o derechos fideicomisarios en las mismas, con respecto al desarrollo de actividades empresariales o comerciales a través de un establecimiento permanente en México.

“**Unión**” significa la Unión de Crédito Industrial y Agropecuario de la Laguna, S.A. de C.V.

“**Utilidad de operación**” significa el monto usado en el análisis financiero que no se obtiene de las NIF de México ni en las IFRS pero que se obtiene de las partidas de los estados financieros, restando a la utilidad bruta los gastos de operación, gastos de distribución, otros ingresos y otros gastos. Los gastos de operación incluyen la depreciación y amortización.

“**Yakult**” significa Yakult, S.A. de C.V.

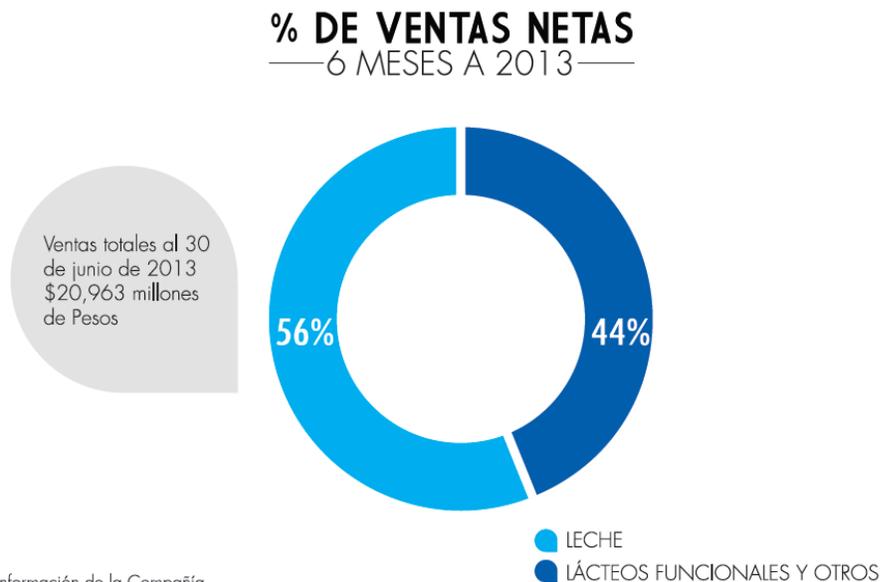
RESUMEN EJECUTIVO

Este resumen destaca información seleccionada acerca de la Compañía y las Acciones objeto de esta Oferta Global. El Resumen Ejecutivo no incluye toda la información que debe ser considerada por los inversionistas. Antes de invertir en las Acciones, los inversionistas deberán leer cuidadosamente el Prospecto en su totalidad, incluyendo nuestros Estados Financieros, sus notas correspondientes y las secciones tituladas “Factores de Riesgo” y “Comentarios y Análisis sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera”, a fin de tener un mejor entendimiento de nuestro negocio y de esta Oferta.

Información General sobre la Compañía

Somos una empresa de alimentos y bebidas con marcas ampliamente reconocidas, enfocada en el mercado de consumo masivo y con liderazgo en el segmento de productos lácteos. Operamos en México, nuestro mercado principal, donde contamos con una sólida participación de mercado y en Centroamérica, donde estamos desarrollando una presencia creciente. Nuestro historial de innovación constante en productos de marca, enfocado en responder a las necesidades del consumidor, nos diferencia de nuestros competidores y nos ha permitido alcanzar esta posición de liderazgo,¹ la cual creemos nos permitirá capturar las oportunidades de crecimiento que presentan los mercados en los que operamos.

Comercializamos una amplia variedad de productos lácteos, principalmente bajo las marcas *LALA* y *NUTRILECHE*, marcas altamente valoradas por el consumidor. Asimismo, contamos con más de 25 marcas en las categorías de leches, yoghurts, quesos, cremas, postres y jugos, entre otras. Según Kantar World Panel las marcas *LALA* y *NUTRILECHE* están posicionadas como la segunda y cuarta marca de productos de consumo más reconocidas en México, respectivamente. Con base en las ventas totales al 30 de junio de 2013, estimamos ser una de las principales compañías de lácteos en Latinoamérica. La siguiente gráfica, presenta la composición de nuestras ventas por categoría de producto, durante el primer semestre del año 2013:



Definimos nuestra misión corporativa bajo el lema “*Alimentamos Toda la Vida*”, que se articula en torno a los siguientes principios y objetivos: elaboramos y comercializamos productos de la más alta calidad que ofrecen una opción nutritiva y saludable para consumidores de todas las edades y segmentos socioeconómicos; desarrollamos marcas de alto reconocimiento y valor; trabajamos con alta eficiencia; e innovamos constantemente. Todo ello gracias a un equipo humano capaz y comprometido.

La fuerte reputación de la que gozan nuestras marcas y su asociación con la más alta calidad, fresca y contenido nutricional, nos ha permitido introducir exitosamente nuestros productos a nuevas

¹Fuente: Rabobank International, a julio de 2012, Global Dairy Top 20.

categorías y mercados, así como cubrir todos los segmentos de mercado y rangos de edad del consumidor, relevantes para la industria.

Al 30 de junio de 2013, contamos con 17 plantas productivas, 161 centros de distribución y 31,100 colaboradores. Adicionalmente, nuestra flota abastece a alrededor de medio millón de puntos de venta. Consideramos que la fortaleza de nuestras marcas, nuestro foco en innovación, nuestra capacidad de producción y nuestra red de distribución, constituyen nuestras principales ventajas competitivas.²

Hemos experimentado altos niveles de crecimiento a partir del año 2000, como se detalla en la siguiente gráfica:



Fuente: Información de la Compañía
TACC: Tasa Anual de Crecimiento Compuesto

Al cierre de junio de 2013, generamos ventas netas de \$20,963 millones de Pesos, utilidad de operación de \$1,959 millones de Pesos, EBITDAA de \$2,540 millones de Pesos y utilidad de operación continua de \$1,191 millones de Pesos. Para el año cerrado el 31 de diciembre de 2012, generamos ventas netas de \$40,345 millones de Pesos, utilidad de operación de \$3,849 millones de Pesos, EBITDAA de \$4,764 millones de Pesos y utilidad de operación continua de \$1,670 millones de Pesos. Durante el año terminado el 31 de diciembre de 2012 nuestras ventas netas se incrementaron 6.2% en relación al año concluido el 31 de diciembre de 2011. Este aumento se debió principalmente al crecimiento orgánico en México. Como resultado del crecimiento en ventas y de la reducción en nuestros gastos generales, incrementamos nuestro EBITDAA consolidado a \$4,764 millones de Pesos durante el 2012, comparado con \$4,101 millones de Pesos durante 2011, lo que representó un incremento de 16.2%, para mayor información ver "Comentarios y Análisis sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera".

²Kantar World Panel a 31 de diciembre de 2012, *Brand Footprint*.

Nuestra historia

Origen. Nuestras raíces surgen de la unión de esfuerzos de ganaderos que comenzaron operaciones en los años cuarenta en el norte de México, específicamente en La Laguna, región que da origen a nuestro nombre. En 1949, iniciamos nuestras operaciones de recolección de leche y pasteurización. En la década de los sesentas, expandimos nuestras operaciones al centro de México. En los setentas, nos expandimos al noreste y sur de México y lideramos la conversión del envase de vidrio al de cartón, el cual ostentaba nuestra marca, representando un cambio fundamental para la industria láctea en México.

Desarrollo. En la década de los ochentas, introducimos al mercado productos lácteos de alta duración en anaquel, a través de los procesos asépticos de Leche UHT, innovación que permitió el almacenamiento y la distribución sin red de frío, y resultó en la consolidación de la industria de lácteos en México. En los noventas, se dio inicio a una nueva estrategia de expansión a través de la inversión en comunicación y publicidad, la modernización de empaques y la introducción de nuevas presentaciones de productos. Además, expandimos nuestras operaciones geográficamente hacia el occidente de México.

Crecimiento. A partir del año 2000, experimentamos un periodo de crecimiento acelerado, tanto orgánico, como vía adquisiciones, incluyendo, por ejemplo, la compra de activos de producción y marcas como *Nutrileche*, *Mileche*, *Los Volcanes*, *Gelatinas Art* y la licencia para la marca *Parmalat* en México.

A lo largo de nuestra historia hemos evolucionado de ser una pequeña empresa del norte de México, que producía únicamente Leche Pasteurizada, a ser una compañía que comercializa un portafolio de productos de marca y valor agregado en múltiples categorías y regiones, con un nivel de generación de ventas que nos posiciona como una de las empresas lácteas más importantes del mundo.³

Nuestras Fortalezas

Consideramos que nuestras fortalezas nos posicionan favorablemente para capturar las oportunidades de crecimiento en las categorías de alimentos y bebidas en general y, particularmente, en el sector lácteo en los mercados en que operamos:

Escala y Liderazgo en Productos Lácteos. Consideramos que somos una de las principales empresas de lácteos en Latinoamérica, con base en las ventas acumuladas al 30 de junio de 2013.

Según AC Nielsen, durante el periodo de doce meses que concluyó el 31 de diciembre de 2012, fuimos el participante líder en las categorías de leche, crema, quesos pre-empacados y postres en México por valor de ventas en el comercio organizado, con participaciones de mercado del 53%, 52%, 31% y 43%, respectivamente. De acuerdo a Euromonitor, el mercado de la leche representa \$69,187 millones de Pesos, el de la crema \$1,983 millones de Pesos, el mercado total del queso \$51,746 millones de Pesos y el de los postres \$756 millones de Pesos. Asimismo, el reporte antes mencionado de AC Nielsen nos posiciona como el segundo competidor de yoghurt por valor de ventas, con participación de mercado del 22.3%.

Establecimos sistemas de control de calidad aplicados a nuestros proveedores de leche, lo que nos permite asegurar un suministro presente y futuro de leche en las cantidades requeridas, con los más altos estándares calidad, cantidad y bajo condiciones de mercado. Para mayor información respecto a esta proveeduría, ver sección “Operaciones con Partes Relacionadas”.

Presencia en Mercados Atractivos con Alto Potencial de Crecimiento. Creemos que los mercados en los que participamos presentan oportunidades de crecimiento muy atractivas para la industria de alimentos y bebidas.

Con más de un billón de Dólares de PIB nominal y más de ciento quince millones de habitantes, México es la segunda economía más grande de Latinoamérica, y ha presentado un nivel de crecimiento sostenido durante los últimos años. A pesar de haber sido impactada durante la última crisis financiera,

³ Fuente: Rabobank International, a julio de 2012, Global Dairy Top 20, basada en una estimación de Lala, con base en ventas comparadas.

la economía mexicana ha mostrado una sólida recuperación y desempeño durante los últimos 3 años, habiendo crecido a una tasa promedio de 4.39% anual⁴. El consumo *per cápita* de productos lácteos en México se encuentra por debajo de otros países de la región y mercados desarrollados. En el 2012, México tuvo un consumo de leche *per cápita* de 125 litros, comparado con 138 litros en Brasil y 197 litros en Argentina, 273 litros en Estados Unidos y 257 en Europa Occidental, según EIU. Asimismo, según BMI, en el 2012 México tuvo un consumo de quesos *per cápita* de 2.2 kg. y un consumo de yoghurt *per cápita* de 6.6 kg., comparado con 14.5 kg. y 7.3 kg. en Estados Unidos, y 24.3 kg. y 22.4 kg. en Francia, respectivamente.

Consideramos que las perspectivas favorables de la economía mexicana, la expansión en el ingreso *per cápita*, así como las positivas tendencias demográficas, impulsarán el consumo de productos lácteos en México. Adicionalmente, como resultado de un incremento esperado en el ingreso *per cápita* y dado que México tiene una población joven y creciente, se estima que para el 2025, aproximadamente la mitad de la población sea de clase socioeconómica media contra aproximadamente el 30% en la actualidad, lo cual atraerá mayor demanda por alimentos y bebidas asociados a una dieta saludable, tales como yoghurts, probióticos y leches funcionales⁵. Estos factores nos permiten creer que hay un potencial significativo de crecimiento sostenible a largo plazo en el sector.

Amplio Portafolio de Productos con Marcas Altamente Reconocidas. Sustancialmente la totalidad de nuestras ventas se genera de productos con marcas altamente reconocidas y, por lo tanto, consideramos que la fortaleza de nuestras marcas y la calidad de nuestros productos son claves para nuestro éxito y crecimiento en el mercado. Consideramos que nuestras marcas tienen una buena imagen entre los consumidores y que se asocian con atributos positivos como: alta calidad, frescura y nutrición. Esta sólida reputación de marca y nuestra capacidad para identificar y satisfacer las necesidades y tendencias de consumo, nos ha permitido ampliar exitosamente nuestra oferta de productos a nuevas categorías con amplia aceptación del consumidor.

LALA es la marca insignia de la Compañía y está posicionada como la segunda marca de productos de consumo más reconocida en México de acuerdo con Kantar World Panel; y creemos que los consumidores consideran a *LALA* como una marca de prestigio y calidad, con una importante presencia en los canales de distribución tradicional a detalle, y moderno en comercio organizado.

Otra de nuestras marcas insignia es *NUTRILECHE*, que es una marca nacional altamente exitosa que está diseñada para atender a los segmentos de la población de nivel socioeconómico medio y bajo y es la cuarta marca de productos de consumo más reconocida en México de acuerdo con Kantar World Panel.

La fortaleza y éxitos de nuestras marcas, nos ha permitido y creemos que en el futuro nos permitirá continuar penetrando los mercados existentes y acceder a nuevos mercados. Adicionalmente, aprovechando el éxito de nuestras marcas insignia y nuevas marcas, tenemos una presencia creciente en otras categorías de productos no lácteos, tales como postres, jugos y margarinas.

Nuestro portafolio de productos comprende más de 600 SKUs. Este portafolio está diseñado para atender las necesidades de los consumidores de todos los segmentos socioeconómicos y rangos de edad.

Otras marcas con fuerte presencia regional y/o de nicho, incluyendo *Mileche*, *Los Volcanes* y *Gelatinas Art*, nos permiten atender estratégicamente diferentes segmentos de consumo y productos.

Plataforma Líder de Distribución Refrigerada en América. Estimamos que nuestra red de distribución refrigerada es una de las más importantes en México y América Latina. Al 30 de junio de 2013, operamos más de 160 centros de distribución en México y Centroamérica y una flotilla que asciende a más de 7,000 camiones para la distribución. En conjunto, nuestra red de distribución, da servicio a alrededor de medio millón de puntos de venta. Consideramos que esta plataforma nos da una ventaja competitiva.

⁴Fondo Monetario Internacional, World Economic Outlook, Abril 2013.

⁵Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercado y Opinión Pública (AMAI), AMAI Actualiza la regla de medición de niveles socioeconómicos en México, Septiembre 2011; Bain & Company, Inc., Private Equity in Mexico, 2013.

Estricto Enfoque en la Calidad. Procesamos nuestros productos a partir de leche de la más alta calidad, sometidos a altos estándares durante todo el proceso de producción y distribución, a través de la implementación de sistemas y programas de control y aseguramiento de la calidad. Incentivamos a los proveedores de leche mediante estímulos de precios basados en diversos factores de calidad. Como testimonio de nuestro compromiso con la excelencia, no adquirimos leche de proveedores que utilicen la hormona somatotropina bovina (*rBST*). Estimamos que somos la única empresa en México que lo exige. Como consecuencia, incrementamos la satisfacción de nuestros consumidores y a la fecha no hemos tenido la necesidad de retirar de forma obligatoria ningún producto del mercado.

Crecimiento Rentable. Tenemos una exitosa trayectoria de crecimiento del negocio en forma rentable. El crecimiento de nuestro negocio se ha dado principalmente de forma orgánica y se ha complementado con adquisiciones. Del 2000⁶ al 2012, incrementamos nuestras ventas netas de \$8,887 millones de Pesos (bajo NIF de México) a \$40,345 millones de Pesos (bajo IFRS), y nuestro EBITDAA de \$1,083 millones de Pesos (calculado en base a NIF de México) a \$4,764 millones de Pesos (calculando en base a IFRS), lo que representa una tasa compuesta de crecimiento anual de 13.4% y 13.1%, durante ese periodo, respectivamente.

Nuestro crecimiento se ha debido principalmente al lanzamiento de nuevos productos, la constante innovación, la expansión de la red de distribución y la entrada a nuevas categorías, entre otros.

Administración Profesional y Experimentada. Nuestro equipo Directivo, ha sido el responsable del crecimiento y la transformación constante de la Compañía, convirtiéndola en uno de los principales protagonistas en la industria de alimentos y bebidas en México (ver Sección V. (c) "*Administración*" y "*Accionistas Principales*").

Creemos que la experiencia con la que cuenta nuestro equipo directivo, nos ha ayudado a identificar oportunidades de inversión atractivas en nuevos segmentos y mercados.

Estrategia

Expandir Nuestra Nueva Oferta de Productos Aprovechando la Fortaleza de Nuestras Marcas. Seguiremos invirtiendo en el desarrollo de productos y en innovación, con la intención de hacer más efectiva nuestra capacidad de respuesta a las preferencias y necesidades de los consumidores. Al resaltar los beneficios nutritivos, el sabor y ventajas de lo que "es bueno para ti" de nuestros productos, hemos logrado capitalizar exitosamente las tendencias del mercado orientadas hacia la salud y el bienestar. Nuestra estrategia de productos está basada en tres pilares principales:

- **Innovación.** Somos una compañía orientada al consumidor. Nuestras actividades de investigación y desarrollo tienen como objetivo responder de manera eficaz a las demandas de nuestros consumidores para ofrecer productos accesibles, nutritivos, saludables y de alta calidad. Nuestro centro de investigación y desarrollo de clase mundial, nos permite desarrollar productos accesibles, nutritivos, saludables e indulgentes, dirigidos a los diferentes mercados donde competimos.
- **Valor Agregado.** Pretendemos continuar invirtiendo en I&D, mercadotecnia, comunicación e infraestructura logística, de manufactura y de tecnologías de la información para incrementar las ventas en productos de valor agregado. Tenemos una vasta experiencia en el lanzamiento exitoso de productos al mercado. Hemos desarrollado productos innovadores en las categorías que participamos: *Lala* extra calcio, salud, fibra y Omega 3. Tenemos la más amplia variedad de productos deslactosados y reducidos en grasa en el mercado: probióticos y productos lácteos con grasa vegetal, que son más accesibles para todos los niveles socioeconómicos, y orientados a la salud y bienestar de los consumidores.
- **Expansión.** Pretendemos continuar expandiendo la disponibilidad de nuestras marcas en segmentos que hoy no participamos activamente como jugos, quesos a granel y categorías que estamos analizando. Pretendemos participar en el mercado institucional o en territorios donde tenemos una menor participación de mercado relativa, que nos ofrecen mayores oportunidades de crecimiento y fortalecimiento de la red de distribución en México y Centroamérica.

⁶ Nuestros resultados financieros del año 2000 se encuentran expresados bajo NIF de México.

Apalancar Nuestra Plataforma de Distribución Refrigerada. Nuestra plataforma de distribución es altamente eficiente. Actualmente nos permite llegar a alrededor de 500,000 puntos de venta refrigerados en una o varias visitas semanales dependiendo del tipo de cliente.

Nuestra masa crítica y eficiencia nos permite distribuir con un costo base por kilo-litro menor que la mayoría de los distribuidores y productores de alimentos y bebidas. Esta ventaja competitiva nos permite enriquecer constantemente y crecer nuestro portafolio con productos y categorías de mayor valor y rentabilidad que al mismo tiempo nos ayuda a optimizar nuestra base de costos. Por lo que continuaremos explorando nuevas opciones para aprovechar nuestro sistema de distribución.

Incrementar Rentabilidad y Productividad de Nuestro Negocio. Continuamos explorando oportunidades para disminuir nuestros gastos y costos constantemente. Nuestro foco está principalmente en dos marcas *LALA* y *NUTRILECHE*, las cuales generan economías de escala en nuestras inversiones de capital, mercadotecnia, gasto en puntos de venta e I&D. El volumen de producción y la eficiencia de nuestra infraestructura logística y de manufactura, nos permite adquirir materia prima en condiciones muy competitivas, así como mantener un bajo costo por unidad producida.

Nuestras inversiones privilegian fuertemente un mayor retorno sobre el capital invertido. Exploramos mercados y productos antes de comprometer nuestros recursos. Planeamos expandir y escalar nuestras capacidades de manufactura y logística con disciplina financiera. Tenemos un enfoque constante en mejorar el uso de nuestra red refrigerada y aprovechar y mejorar el potencial de nuestra infraestructura tecnológica.

Adquisiciones Estratégicas. Consideramos que la industria de alimentos y bebidas ofrece oportunidades de consolidación a nivel global, particularmente el sector lácteo, que presenta altos niveles de fragmentación en algunos países. En este sentido, estamos evaluando oportunidades que nos permitan ampliar nuestra red de distribución en mercados existentes y categorías de productos adyacentes. Asimismo, nos encontramos analizando oportunidades de adquisiciones estratégicas en países distintos de México y Centroamérica en los que podríamos replicar alguna de nuestras capacidades y ventajas competitivas, manteniendo como principio la disciplina financiera y la creación de valor para nuestros accionistas.

Acontecimientos Recientes

- Mediante asamblea general extraordinaria de accionistas de fecha 7 de junio de 2013, los accionistas acordaron llevar a cabo la separación del negocio de Borden Dairy en Estados Unidos (cuya adquisición se llevó a cabo en 2008), a través de su escisión de nuestra Compañía, surgiendo así una nueva sociedad denominada Laguna Dairy, S.A. de C.V. como sociedad escindida, que es la sociedad controladora de Borden Dairy, y la cual es independiente de la Compañía. La decisión en torno a la separación y creación de Laguna Dairy, obedece a la necesidad de enfocarse en los requerimientos y crecimiento específicos en cada mercado, ya que somos una compañía que obtiene la totalidad de sus ingresos derivados de productos con marcas de alto valor y rentabilidad en un mercado creciente, mientras que Laguna Dairy opera en un mercado de más bajo crecimiento y en un entorno competitivo de menor rentabilidad. Por lo anterior, y salvo que se señale de otra forma, toda la información financiera y operativa que se presenta en el presente Prospecto, excluye la operación que se tenía en Estados Unidos.
- En el mes de agosto de 2013, nuestra subsidiaria Innovación en Alimentos, S.A. de C.V., celebró un contrato de licencia con Société des Produits Nestlé S.A. por un periodo de 20 años, para fabricar y distribuir los productos propiedad de esta marca en la categoría de refrigerados lo que incluye principalmente yoghurts y quesos en México.

Reforma Fiscal

- A principios del mes de septiembre de 2013, el ejecutivo federal, liderado por el Presidente Enrique Peña Nieto, presentó ante el Congreso un paquete de reforma fiscal para modificar, de manera sustancial, ciertas áreas que integran el sistema tributario federal en México. Este paquete de reformas tiene como propósitos manifiestos principales: (i) restringir régimenes preferentes de excepción; (ii) sujetar a impuestos, o incrementar los impuestos existentes a, ciertos ingresos,

actividades y productos que, actualmente están exentos o sujetos a tasas reducidas; (iii) simplificar el régimen de pago de impuestos; y (iv) incentivar la formalidad.

Se espera que, de aprobarse la reforma en los términos propuestos por el ejecutivo federal, se imponga un nuevo impuesto por concepto de dividendos igual al 10% del monto de la distribución de que se trate y que las enajenaciones de acciones que se realicen a través de la Bolsa Mexicana de Valores y que gozaban de una exención, estén sujetas a un impuesto del 10% sobre las ganancias de capital, aplicable tanto a personas físicas residentes como a no residentes. La reforma prevé la eliminación del impuesto empresarial a tasa única (IETU) y el impuesto a los depósitos en efectivo (IDE).

Asimismo, se propone un nuevo impuesto sobre producción y servicios para gravar productos tales como las bebidas saborizadas con azúcares añadidas (vgr. refrescos y jugos), pero se exenten expresamente bebidas con leche. De aprobarse esta parte de la reforma, estimamos que de nuestro catálogo de productos, el 2% quedaría gravado con este impuesto.

No podemos asegurar que estas reformas serán aprobadas por el Congreso y, de ser así, en qué términos definitivos. Estamos actualmente analizando el alcance y las implicaciones del paquete de reforma propuesto. Sin embargo, aunque estimamos que dicha reforma no tendrá un efecto adverso directo en, y particularizado a, nuestra Compañía, a la fecha, no podemos predecir el impacto que dicha reforma tendrá en nuestro negocio, situación financiera y resultados de operación.

Disponibilidad de los resultados financieros del tercer trimestre de 2013.

- Nuestros estados financieros provisionales consolidados al y por el trimestre terminado el 30 de septiembre de 2013, no se presentarán ante la CNBV sino hasta después que esta oferta concluya. Después de la oferta, al ser una sociedad anónima bursátil, estaremos obligados de conformidad con las Disposiciones, a presentar dicha información y difundirla al público inversionista, a más tardar 20 días hábiles contados a partir del 30 de septiembre de 2013.

Según estimaciones de nuestra administración, que se basan en la información disponible a la fecha de este Prospecto, esperamos que nuestros estados financieros intermedios consolidados al y por el trimestre terminado el 30 de septiembre de 2013 sean sustancialmente consistentes con las tendencias y desempeño que se reflejan en la información financiera contenida en este Prospecto, con excepción de aquellos puntos señalados a lo largo del mismo, y con la información financiera reportada para el periodo correspondiente en 2012. Sin embargo, aunque a la fecha del presente Prospecto no hemos identificado ningún evento inusual o aislado distinto de los eventos recientes antes mencionados, o tendencias que pudieran afectar significativamente los resultados de operación o situación financiera al y por el trimestre terminado el 30 de septiembre de 2013, las revisiones y procesos necesarios para finalizar nuestros estados financieros al y por el trimestre terminado el 30 de septiembre de 2013, aún no han sido concluidos. En este sentido, no podemos asegurar que nuestros estados financieros al y por el trimestre terminado el 30 de septiembre de 2013, que daremos a conocer una vez concluida ésta oferta, en la fecha que regulatoriamente estemos obligados a hacerlo, serán consistentes con las tendencias y desempeño reflejado y observado en la información financiera contenida en el presente Prospecto, o que la percepción del mercado respecto de los resultados señalados en nuestros estados financieros del tercer trimestre de 2013, no afectará negativamente el precio de cotización de nuestras acciones.

LA OFERTA GLOBAL

El siguiente es un breve resumen de ciertos términos de la Oferta Global. Para una descripción más completa de las Acciones, vea "*Descripción del Capital Social y Estatutos*".

Emisora	Grupo Lala, S.A.B. de C.V.
Clave de Pizarra.....	"LALA"
Tipo de Valor.....	Acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, Serie B, Clase I, representativas de la parte fija del capital social de Lala.
Tipo de Oferta	Oferta pública primaria global de venta, simultánea en México, Estados Unidos y otros mercados en el extranjero de 511,111,111 Acciones (incluyendo 66,666,667 Acciones objeto de la Opción de Sobreasignación). La Oferta en México se realizará a través de la BMV. La Oferta Internacional se realizará en los Estados Unidos conforme a la Regla 144A (<i>Rule 144A</i>) de la Ley de Valores de 1933, y en otros países (fuera de México y Estados Unidos), de conformidad con la Regulación S (<i>Regulation S</i>) de la misma ley y conforme a la legislación aplicable en las jurisdicciones donde se lleve a cabo la Oferta Internacional.
La Oferta Global.....	La Oferta Global consiste en la Oferta en México y la Oferta Internacional, que se realizarán de manera simultánea.
Número de Acciones Ofrecidas en la Oferta Global.....	444,444,444 Acciones en la Oferta Global, sin considerar el ejercicio de la Opción de Sobreasignación, o 511,111,111 Acciones, considerando el ejercicio completo de la Opción de Sobreasignación. 255,555,556 Acciones serán objeto de la Oferta en México, sin considerar el ejercicio de la Opción de Sobreasignación en México, y 288,888,889 Acciones serán objeto de la Oferta en México, considerando el ejercicio completo de la Opción de Sobreasignación en México. 188,888,888 Acciones serán objeto de la Oferta Internacional, sin considerar el ejercicio de la Opción de Sobreasignación Internacional, y 222,222,222 Acciones serán objeto de la Oferta Internacional, considerando el ejercicio completo de la Opción de Sobreasignación Internacional. La distribución de las Acciones para la Oferta en México y para la Oferta Internacional podrá variar una vez finalizada la Oferta Global como resultado de la demanda final por parte de los inversionistas en los distintos mercados y por reasignaciones que se realicen entre el sindicato de colocadores internacionales y el sindicato de colocadores mexicanos durante el proceso de colocación previo a la conclusión de la Oferta Global y antes de la Fecha de Liquidación. La Oferta en México está sujeta a la conclusión de la Oferta Internacional, y viceversa. Ver " <i>Plan de Distribución</i> ".

Precio de Colocación	El precio inicial de colocación fue de Ps.27.50.
Bases para la Determinación del Precio de Colocación	El Precio de Colocación de cada Acción se determinó, entre otros factores, considerando nuestro historial operativo y financiero, situación financiera, operativa y demás condiciones aplicables a la Emisora, la valuación y precio por acción de empresas comparables (en el mercado mexicano y en otros mercados), las condiciones particulares de cada segmento de nuestro negocio, los niveles de oferta y demanda, así como las condiciones imperantes en los mercados de valores en la fecha de colocación.
Monto de la Oferta Global	El monto de la Oferta Global asciende a Ps.12,222,222,210.00, sin considerar el ejercicio de la Opción de Sobreasignación, a Ps.14,055,555,552.50, considerando el ejercicio completo de la Opción de Sobreasignación; en todos los casos dicho monto se calcula con base en el Precio de Colocación.
Monto de la Oferta en México	El monto de la Oferta en México asciende a Ps.7,027,777,790.00, sin considerar el ejercicio de la Opción de Sobreasignación en México, a Ps.7,944,444,447.50, considerando el ejercicio completo de la Opción de Sobreasignación en México; dichos montos se calculan con base en Precio de Colocación.
Monto de la Oferta Internacional.....	El monto de la Oferta Internacional asciende a Ps.5,194,444,420.00, sin considerar el ejercicio de la Opción de Sobreasignación Internacional, a Ps.6,111,111,105.00, considerando el ejercicio completo de la Opción de Sobreasignación Internacional; dichos montos se calculan con base en el Precio de Colocación.
Fecha de Aviso de Oferta Pública.....	14 de octubre de 2013.
Fecha de Cierre de Libro	15 de octubre de 2013.
Fecha de Oferta (determinación de precio)	15 de octubre de 2013.
Fecha de Aviso de Colocación.....	16 de octubre de 2013.
Fecha de Registro en la BMV	16 de octubre de 2013.
Fecha de Liquidación	21 de octubre de 2013. Ver " <i>Mecánica de Liquidación Anticipada</i> " a continuación.
Forma de Liquidación.....	Las Acciones objeto de la Oferta en México se liquidarán en efectivo a través de Indeval, en Pesos, en la Fecha de Liquidación que coincide con la fecha de liquidación de la Oferta Internacional.

Mecánica de Liquidación Anticipada.....

A opción de los inversionistas que así lo soliciten, las Acciones podrán liquidarse el día hábil siguiente a la Fecha de Registro en BMV. Las personas que deseen suscribir Acciones y que opten que las Acciones que, en su caso, suscriban sean liquidadas el día hábil siguiente a la Fecha de Registro en BMV, deberán, a más tardar en la fecha en que se determine el Precio de Colocación, informar por escrito a los Intermediarios Colocadores Líderes, directamente o a través de su respectivo custodio, de su intención de suscribir y liquidar las Acciones que en su caso suscriban el día hábil siguiente a la Fecha de Registro en BMV, con su postura de compra. Las solicitudes antes mencionadas deberán ser llenadas, firmadas y entregadas por mensajería o correo electrónico, a BBVA, quien concentrará las solicitudes a los Intermediarios Colocadores Líderes, en la dirección: Montes Urales 620, Piso 2, Lomas de Chapultepec, México D.F., dirigidas a la atención del señor Gonzalo García-Muñoz Sarria, con número telefónico +52 (55) 5201-2421 y correo electrónico: gonzalo.garciamunoz@bbva.com

Operaciones de Estabilización y Opción de Sobreasignación.....

Los compradores iniciales y los Intermediarios Colocadores Líderes en México han celebrado un contrato de sindicación para la coordinación de sus actividades. De conformidad con el contrato de sindicación, J.P. Morgan Securities LLC (directamente o a través de sus afiliadas, incluyendo su casa de bolsa mexicana), en coordinación con J.P. Morgan, Casa de Bolsa, S.A. de C.V., J.P. Morgan Grupo Financiero, pueden realizar operaciones para estabilizar, mantener o afectar de cualquier otra forma el precio de las Acciones.

Para cubrir asignaciones en exceso, si las hubiere, la Compañía ha otorgado a los Intermediarios Colocadores Líderes en México y a los Intermediarios Internacionales una opción de sobreasignación para vender hasta 66,666,667 Acciones, opción que estará vigente por un plazo de 30 días contados a partir de la fecha en que se determine el Precio de Colocación. Los Intermediarios Colocadores Líderes en México y los Intermediarios Internacionales podrán ejercer la Opción de Sobreasignación en México y la Opción de Sobreasignación Internacional, respectivamente, en forma independiente pero coordinada, a un precio igual al Precio de Colocación y por una sola vez, a través de JP Morgan, J.P. Morgan Securities LLC y Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A.

33,333,333 Acciones corresponden a la Opción de Sobreasignación en México, y 33,333,334 Acciones corresponden a la Opción de Sobreasignación Internacional.

En el supuesto que los Intermediarios Colocadores ejerzan en su totalidad la Opción de Sobreasignación, se colocarán entre el público inversionista un total de 511,111,111 Acciones adicionales. Ver "*Plan de Distribución*".

Monto del Capital Social de la Emisora y
Número de Acciones en Circulación.....

A la fecha de este Prospecto, el capital social suscrito y pagado de Lala ascendía a Ps.279,773,242.50.

A la fecha de este Prospecto, el capital social suscrito y pagado de Lala está representado por 1,963,321,000 acciones ordinarias, nominativas, con plenos derechos de voto, sin expresión de valor nominal cada una. El capital mínimo fijo está representado por 1,963,321,000 acciones de la Serie B, Clase I. Una vez realizada la Oferta Global, el capital social de la Emisora estará representado por 2,407,765,444 acciones (suponiendo que los Intermediarios Colocadores Líderes en México y los Intermediarios Internacionales no ejerzan la Opción de Sobreasignación otorgada por la Compañía, para adquirir acciones adicionales en la Oferta Global) y 2,474,432,111 acciones si la Opción de Sobreasignación se ejerce por completo en todos los mercados.

Porcentaje del Capital Social que
representa la Oferta Global.....

Las acciones objeto de la Oferta Global, excluyendo las acciones objeto de la Opción de Sobreasignación, representan el 18.46% de las acciones representativas del capital social de Lala, sobre bases totalmente diluidas. Las acciones objeto de la Oferta Global, incluyendo las acciones objeto de la Opción de Sobreasignación, representan el 20.66% de las acciones representativas del capital social de Lala, sobre bases totalmente diluidas.

Las Acciones objeto de la Oferta en México representan el 10.61% de las acciones representativas del capital social de Lala, sobre bases totalmente diluidas, excluyendo las acciones objeto de la Opción de Sobreasignación en México, y el 11.67% de las acciones representativas del capital social de Lala, sobre bases totalmente diluidas, incluyendo las acciones objeto de la Opción de Sobreasignación en México.

Las acciones objeto de la Oferta Internacional representan el 7.84% de las acciones representativas del capital social de Lala, sobre bases totalmente diluidas, excluyendo las acciones objeto de la Opción de Sobreasignación Internacional y el 8.98% de las acciones representativas del capital social de Lala, sobre bases totalmente diluidas, incluyendo las acciones objeto de la Opción de Sobreasignación Internacional.

Autorización Corporativa.....

La Oferta Global fue autorizada por la asamblea de accionistas de la Compañía mediante la asamblea general ordinaria y extraordinaria celebrada el 30 de agosto de 2010. El acta de dicha asamblea quedó protocolizada mediante escritura pública número 176 de fecha 23 de febrero de 2011, otorgada ante el licenciado Hugo García Sánchez, notario público número 8 del Distrito Judicial de Viesca, Estado de Coahuila de Zaragoza, México, e inscrita en el Registro Público de Comercio, bajo el folio mercantil electrónico número 1060*1 con fecha 8 de abril de 2011. Los acuerdos anteriores se ratificaron, prorrogaron y renovaron, según el caso, en la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de fecha 26 de abril de 2013, protocolizada mediante escritura pública 377, de fecha 29 de abril de 2013, otorgada ante el licenciado Hugo García Sánchez, notario público número 8 del Distrito Judicial de Viesca Estado de Coahuila de Zaragoza, México, e inscrita en el Registro Público de Comercio bajo el folio mercantil electrónico número 1060*1 con fecha 3 de julio de 2013.

Recursos netos para la Emisora derivados de la Oferta Global y Destino de los Fondos.....

Estimamos que los recursos netos que obtendremos de la venta de las Acciones en la Oferta Global serán de aproximadamente Ps.11,989,635,642.43 o Ps.13,786,302,318.26 en caso de que los Intermediarios Colocadores ejerzan en su totalidad la Opción de Sobreasignación, en todos los casos después de deducir las comisiones y los gastos aproximados de la Oferta Global con base en el Precio de Colocación por Acción de Ps.27.50.

Contemplamos utilizar los recursos netos de la Oferta Global según se describe en la sección "*Destino de los Fondos*".

Múltiplos

Antes de la Oferta

Después de la Oferta

Múltiplos de Lala⁽¹⁾

Precio/Utilidad	22.7x	27.8x
Precio/Valor en Libros	9.7x	3.7x
Valor Compañía/UAFIDAA ⁽²⁾	11.5x	11.5x

Múltiplo del sector comercio⁽³⁾

Precio/Utilidad	25.3x
Precio/Valor en Libros	3.2x
Valor Compañía/UAFIDA	12.7x

Múltiplo del mercado⁽⁴⁾ (IPC)

Precio/Utilidad	18.7x
Precio/Valor en Libros	2.9x
Valor Compañía/UAFIDA	9.3x

⁽¹⁾ Calculado por los Intermediarios Colocadores considerando: (i) el Precio de Colocación, (ii) el número de Acciones en circulación (sin considerar la Opción de Sobreasignación) y (iii) los estados financieros previos a la Oferta Global. El múltiplo Precio/Utilidad fue calculado con base en la utilidad de operación continua normalizada de los últimos doce meses, la cual excluye efectos no recurrentes de acuerdo a lo descrito en el presente Prospecto.

⁽²⁾ Valor Compañía, definido como el valor de capitalización más deuda con costo y capital contable minoritario menos efectivo y equivalentes. El valor compañía contempla los gastos totales de la oferta global.

⁽³⁾ Calculado por los Intermediarios Colocadores con información disponible de Bloomberg al 2 de octubre de 2013. La muestra incluye Coca-Cola Femsá, Arca Continental, Grupo Bimbo, Gruma, Grupo Herdez.

⁽⁴⁾ Calculado por los Intermediarios Colocadores Líderes con información disponible de Bloomberg al 2 de octubre de 2013.

Derechos de Voto

Las Acciones confieren a sus tenedores plenos e idénticos derechos de voto y patrimoniales. Vea la sección “*Descripción del Capital Social y Estatutos*” para una explicación de los derechos de voto y demás derechos corporativos.

Fideicomiso de Control y Fideicomiso de Colocación

Nuestros accionistas antes de la Oferta, han constituido el Fideicomiso de Control y el Fideicomiso de Colocación, transfiriendo a ambos acciones representativas del 99.04% del total de acciones de la Compañía en circulación antes de la Oferta Global y del 80.76% del total de acciones de la Compañía en circulación después de la Oferta Global (sin considerar el ejercicio de la Opción de Sobreasignación). Nuestros accionistas han transferido al Fideicomiso de Colocación un número de acciones que representa más del 20.0% pero menos del 30.0% del total de nuestras acciones Serie B, Clase I de nuestro capital social antes de la oferta global de las cuales tales accionistas son propietarios.

En términos generales, el Fideicomiso de Control y el Fideicomiso de Colocación disponen que el fiduciario ejercerá el derecho de voto correspondiente a las acciones afectadas al mismo de manera conjunta, incluye disposiciones comunes a este tipo de documentos tales como restricción en la transmisión de acciones y derechos fideicomisarios, así como limitaciones aplicables a la transmisión de las acciones fuera del Fideicomiso de Control por un plazo de 15 años. Para una descripción del Fideicomiso de Control y del Fideicomiso de Colocación, vea la sección “*Accionistas Principales*”.

Política de Dividendos.....

El decreto de dividendos y, en su caso, el monto y pago de los mismos, está sujeto a la aprobación de la asamblea general ordinaria de accionistas, que deben aprobarlo con el voto afirmativo de la mayoría de los accionistas con derecho de voto presentes en dicha asamblea, la cual, a su vez, para considerarse legalmente reunida, requiere la representación de al menos la mitad del capital social de la Compañía. De conformidad con la legislación aplicable, la distribución de utilidades sólo podrá hacerse después de que hayan sido debidamente aprobados por la asamblea general de accionistas los estados financieros que arrojen tales utilidades.

No podrá hacerse distribución de utilidades mientras no hayan sido restituidas o absorbidas mediante aplicación de otras partidas del capital, las pérdidas sufridas en uno o varios ejercicios anteriores, o haya sido reducido el capital social y se haya constituido la reserva legal, hasta que ascienda a la quinta parte del capital social pagado. La capacidad de la Compañía para pagar dividendos podría verse afectada en forma adversa en razón de las disposiciones contenidas en los instrumentos relacionados con la deuda que llegue a contratar en el futuro, y depende, en cualquier caso, de la capacidad de sus subsidiarias para generar utilidades y pagarle dividendos a la Compañía. Ver “Dividendos y Política de Dividendos”.

Restricciones en la Transmisión	De conformidad con las disposiciones de nuestros estatutos sociales, cualquier transmisión del 10% o más de las acciones de la Compañía, que se pretenda realizar en una o más operaciones por cualquier persona o grupo de personas que actúen conjuntamente, requiere previa aprobación del Consejo de Administración de la Compañía. Véase “Descripción del Capital Social y Estatutos – Restricciones a Ciertas Transmisiones”.
Título Representativo.....	Las Acciones están representadas por uno o más títulos depositados en el Indeval.
Listado y Cotización	Se ha presentado solicitud ante la CNBV, para inscribir las Acciones en el RNV y listarlas para su cotización en la BMV. Simultáneamente con la consumación de la Oferta Global, dicha inscripción y listado para cotización habrán surtido efectos. Previo a la Oferta Global, no ha habido mercado público para las Acciones en México, los Estados Unidos o cualquier otra jurisdicción. No podemos garantizar que se desarrollará un mercado para las Acciones o que el mismo continuará existiendo si se desarrolla.
No Disposición	La Compañía, el Fideicomiso de Control, el Fideicomiso de Colocación y uno de los miembros de nuestro Consejo de Administración, se han obligado, sujeto a ciertas excepciones: (i) a que durante el periodo comprendido entre la fecha del contrato de colocación y la fecha que ocurra 180 (ciento ochenta) días naturales contados a partir de la fecha del contrato de colocación, no podrán ofrecer, vender, obligarse a vender o de otra manera enajenar, o transmitir, o divulgar públicamente su intención de ofrecer, vender, gravar o disponer, o de celebrar cualquier operación, swap, hedge u operaciones similares respecto de acciones, cualquier valor de Lala que sea similar a las Acciones, incluyendo, sin limitación, cualquier valor que sea convertible en, o que represente el derecho de recibir, acciones o cualquier otro valor similar de Lala, sin el consentimiento previo y por escrito de los Intermediarios Colocadores Líderes en México y los Intermediarios Internacionales, y (ii) a no llevar a cabo y hacer que sus subsidiarias, no lleven a cabo, directa o indirectamente, cualquier acto destinado o que constituya o que razonablemente pueda constituir o dar como resultado, la estabilización o manipulación del precio de cualquier valor emitido por Lala (incluyendo las Acciones) o facilitar la venta de las Acciones. Vea la sección “Plan de Distribución”.
Posibles Adquirientes.....	Para la Oferta en México, las Acciones podrán ser adquiridas por personas físicas o morales conforme a su régimen de inversión.

Régimen Fiscal

El régimen fiscal aplicable a la enajenación de las Acciones por personas físicas y morales residentes en México y/o en el extranjero a través de la BMV está previsto, entre otros, en los Artículos 24, 60, 109, 154, 190 y demás disposiciones aplicables de la Ley del Impuesto sobre la Renta y de la Resolución Miscelánea Fiscal vigente.

Intermediarios Colocadores Líderes en México

J.P. Morgan Casa de Bolsa, S.A. de C.V. J.P. Morgan Grupo Financiero, Casa de Bolsa BBVA Bancomer, S.A. de C.V., Grupo Financiero BBVA Bancomer y Morgan Stanley México, Casa de Bolsa, S.A de C.V.

RESUMEN DE INFORMACIÓN FINANCIERA Y OPERACIONAL

La siguiente información financiera consolidada seleccionada deberá leerse en conjunto con nuestros Estados Financieros Anuales Auditados y nuestros Estados Financieros Intermedios, incluyendo las notas correspondientes, así como la información contenida en las secciones “Presentación de Cierta Información Financiera”, “Información Financiera Consolidada Seleccionada”, “Comentarios y Análisis de la Administración Sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora” y “Ajustes a la Información Financiera Auditada para Propósitos Comparativos” contenidas en este prospecto.

La información financiera correspondiente a los años terminados el 31 de diciembre de 2011 y 2012 ha sido derivada de nuestros Estados Financieros Anuales de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS por sus siglas en inglés). La información financiera al 30 de junio de 2013 y por los periodos de tres y seis meses terminados el 30 de junio de 2012 y 2013 ha derivado de nuestros estados financieros intermedios no auditados, preparados de conformidad con la IAS 34.

Antes del 2011, emitimos nuestros estados financieros consolidados de conformidad con las NIFS. De conformidad con IFRS 1 “Adopción inicial de las Normas Internacionales de Información Financiera”, consideramos el 1 de enero de 2011 como nuestra fecha de transición a las IFRS y el 31 de diciembre de 2012 como nuestra fecha de adopción de las IFRS. Los montos incluidos en los Estados Financieros Anuales para el año 2011 han sido ajustados de forma que puedan ser presentados bajo los mismos parámetros y criterios aplicados para el año 2012. Una explicación de cómo la transición de las NIFS a las IFRS ha afectado nuestra posición financiera y el resultado de nuestras operaciones, está descrita en la Nota 29 de nuestros Estados Financieros Anuales.

La información financiera de este Prospecto por los años terminados al 31 de diciembre de 2010 y 2009 ha sido preparada de conformidad con las NIF de México, que difieren de las IFRS en ciertos aspectos. Vea la nota 29 para conocer las diferencias entre las NIF de México y las IFRS, en lo que a Lala se refiere. Por lo anterior, la información en nuestros Estados Financieros Anuales, preparada conforme a NIF de México no es directamente comparable con nuestros estados financieros consolidados auditados al 31 de diciembre de 2012 y 2011 así como con nuestros Estados Financieros Intermedios, preparados conforme a IFRS. Ver sección “Factores de Riesgo - Riesgos Relacionados con Nuestras Operaciones”.

Como resultado de la escisión de Borden Dairy, hemos generado los Estados Financieros Reestructurados Auditados y los Estados Financieros Intermedios con Revisión Limitada. En forma adicional y para propósitos de ayudar a los inversionistas a analizar y comparar el desarrollo financiero histórico de la entidad resultante, hemos procedido a generar ciertos estados financieros pro forma; esto debido a diferencias en el formato de presentación de los estados financieros auditados y con revisión limitada.

Para mayor detalle sobre las bases de preparación de los diferentes Estados Financieros Auditados de la Compañía y la naturaleza de los ajustes realizados debido a los temas de presentación favor de referirse a la Sección “Ajustes a la Información Financiera Auditada para Propósitos Comparativos”.

La siguiente tabla contiene información financiera seleccionada proveniente de nuestros Estados Financieros Reestructurados Auditados, mostrando la operación discontinua para los años terminados el 31 de diciembre de 2012, 2011 y 2010 y para los seis meses acumulados al 30 de junio de 2012 y 2013:

**Estado de Resultados Acumulados al
(Millones de Pesos)**

	IFRS		IFRS		NIF de México*
	30 de junio de:		31 de diciembre de:		
	2013 RL	2012 RL	2012 RA	2011 RA	2010 RA
Ventas netas	20,963	19,892	40,345	37,992	35,214
Costo de ventas	13,470	12,965	26,135	24,334	22,264
Utilidad bruta	7,493	6,927	14,210	13,658	12,950
Gastos de distribución	1,398	1,332	2,714	2,733	-
Gastos de operación	4,150	3,842	7,697	7,778	-
Gastos de operación y distribución	5,548	5,173	10,411	10,511	9,533
Otros ingresos	45	59	122	66	-
Otros gastos	31	32	72	229	21
Utilidad de operación	1,959	1,782	3,849	2,985	3,397
Productos Financieros	36	24	49	51	-
Gastos Financieros	93	99	231	362	631
Utilidad en venta de inversiones disponibles para la venta	-	-	120	-	-
Utilidad (pérdida) cambiaria	10	(82)	(159)	263	(117)
Resultado integral de financiamiento	(47)	(158)	(221)	(48)	(748)
Participación en los resultados de asociadas	(24)	4	3	5	7
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	1,889	1,628	3,631	2,942	2,655
Impuesto sobre la renta	698	946	1,961	901	707
Utilidad de operación continua	1,191	682	1,670	2,041	1,948
Utilidad de operación discontinua	(206)	(134)	(395)	(890)	(694)
Utilidad neta consolidada	985	547	1,275	1,151	1,254
Utilidad neta minoritaria**	19	9	34	44	32
Utilidad neta mayoritaria	967	538	1,241	1,107	1,222

* Para efectos de comparabilidad con IFRS se reclasificaron Otros Gastos antes de Utilidad de Operación. Por ser NIF de México no es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

**La utilidad neta minoritaria solo está relacionada con la operación continua

RL = Revisión Limitada
RA = Re Emitido Auditado

La información financiera que se presenta debe revisarse en conjunto con los Estados Financieros Reestructurados Auditados señalados en el párrafo anterior y, en su caso, con sus notas respectivas. Asimismo, el resumen de información financiera deberá revisarse con todas las explicaciones proporcionadas por la administración de Lala a lo largo del capítulo "Información Financiera", especialmente en las secciones "Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera" y "Ajustes a la Información Financiera Auditada para Propósitos Comparativos".

**GRUPO LALA, S.A. DE C.V.
ESTADOS DE POSICIÓN FINANCIERA**

	Millones de pesos			
	IFRS	IFRS	IFRS	NIF de México*
	Acumulado al: 30 Jun 2013 RL	31 Dic 2012 PF	31 Dic 2011 PF	31 Dic 2010 RA
ACTIVO				
ACTIVO CIRCULANTE				
Efectivo e inversiones temporales	739	607	1,102	5,225
Inversiones en instrumentos financieros	22	-	334	233
Cuentas por cobrar:				
Cientes, neto de estimación para incobrables	2,525	2,344	2,385	2,059

Impuestos por recuperar y otras cuentas por cobrar	1,387	1,878	2,371	1,773
Partes relacionadas	83	83	26	274
<hr/>				
Inventarios, neto	3,035	2,426	2,205	1,979
Pagos anticipados	278	(410)	96	124
Activo circulante de las operaciones discontinuadas	-	-	-	2,822
Total del activo circulante	8,068	6,929	8,518	14,491
<hr/>				
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto	9,507	9,559	8,974	8,597
Crédito mercantil	208	207	214	202
Activo intangible	750	873	980	1,375
Cargos diferidos y otros activos	60	164	142	122
Inversiones en acciones de asociadas	73	97	94	103
Otras inversiones de capital	48	51	47	43
Impuestos Diferidos	-	-	-	-
Activo no circulante de las operaciones discontinuadas	-	-	-	5,722
Total del activo no circulante	10,645	10,951	10,450	16,165
Operación discontinuada	10,219	9,371	9,386	-
Total del Activo	28,932	27,251	28,354	30,655

PASIVO Y CAPITAL CONTABLE

PASIVO A CORTO PLAZO

Deuda financiera CP	1,311	300	800	1,899
Porción circulante de la deuda a largo plazo	1,111	1,108	1,165	1,311
Proveedores	2,073	1,910	2,137	1,711
Partes relacionadas	3,303	868	568	739
Beneficios a empleados	386	240	254	165
Impuestos por Pagar	248	796	-	-
Otras cuentas por pagar	713	622	619	909
Pasivo a corto plazo de las operaciones discontinuadas	-	-	-	2,289
Total del a corto plazo	9,145	5,844	5,543	9,023

PASIVO A LARGO PLAZO

Deuda financiera a largo plazo	2,060	2,541	3,529	5,496
Obligaciones laborales	419	394	356	327
Impuestos diferidos	1,198	1,342	947	976
Otras cuentas por pagar LP	59	49	86	86
Pasivo a largo plazo de las operaciones discontinuadas	-	-	-	1,598
Total del pasivo no circulante	3,736	4,325	4,918	8,483
Operación discontinuada	2,527	3,452	4,214	-
Total del pasivo	15,408	13,621	14,675	17,506

CAPITAL CONTABLE

Capital social	1,435	1,435	1,435	2,199
----------------	-------	-------	-------	-------

Prima en emisión de acciones	4,251	4,251	4,251	4,924
Utilidades acumuladas	7,722	7,805	7,476	5,960
Otras partidas de la utilidad integral	(140)	(128)	229	(200)
Participación controladora	13,267	13,362	13,391	12,883
Participación no controladora	257	268	288	266
Total del capital contable	13,524	13,630	13,679	13,149
TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	28,932	27,251	28,354	30,655

RA = Re Emitido Auditado

RL = Revisión Limitada

PF = Pro Forma

* Por ser NIF de México no es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados intermedios condensados consolidados de flujos de efectivo
(Cifras en miles de pesos)

	Por los periodos de seis meses que terminaron el 30 de junio de	
	2013 RL	2012 RL
Actividades de operación		
Utilidad antes de impuestos a la utilidad proveniente de la operación continua	\$ 1,888,531	\$ 1,627,738
Partidas en resultados que no afectaron efectivo:		
Depreciación y amortización	461,608	422,269
Deterioro de marcas	118,983	47,243
Participación en asociadas	23,565	(4,416)
Cambios en el valor razonable de instrumentos financieros	(21,564)	-
Obligaciones laborales	37,009	39,283
Intereses devengados a cargo	92,925	99,330
Intereses devengados a favor	(14,153)	(23,544)
Pérdida por venta de activos fijos	10,073	1,800
Utilidad cambiaria no realizada	(585)	(1,229)
Cambios en activos y pasivos de operación:		
(Incremento) disminución en cuentas por cobrar	(178,744)	126,454
Incremento en inventarios	(616,284)	(504,266)
Partes relacionadas	811,368	673,800
Impuesto al valor agregado	(119,637)	832,913
Disminución en otras cuentas por cobrar y pagos anticipados	38,704	91,191
Incremento en proveedores	208,517	47,675
Obligaciones laborales	(11,931)	(15,044)
Beneficios a empleados	146,389	148,426
Intereses cobrados	12,043	23,309
Disminución en otras cuentas por pagar	(234,030)	(138,929)
	2,652,787	3,494,003
Impuesto a las utilidades pagados	(1,017,760)	(204,182)
Flujo neto de efectivo generado por operaciones continuas	1,635,027	3,289,821
Flujo neto de efectivo generado por operaciones discontinuadas	540,221	260,240
Flujo neto de efectivo generado por de operación	2,175,248	3,550,061
Actividades de inversión		
Adquisiciones de propiedad, planta y equipo	(457,771)	(791,538)
Ingresos por venta de propiedad, planta y equipo	11,675	7,646
Adquisiciones de intangibles	(1,350)	-
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de inversión de operaciones continuas	(447,446)	(783,892)
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de inversión de operaciones discontinuadas	(403,253)	(154,634)
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de inversión	(850,699)	(938,526)
Actividades de financiamiento		
Préstamos recibidos de partes relacionadas	613,271	14,613
Préstamos recibidos	650,000	-
Intereses pagados	(91,147)	(134,649)

Pago de deudas a corto y largo plazo	(762,066)	(1,341,944)
Pago de préstamos de partes relacionadas	(902,025)	(482)
Pago de pasivos por arrendamiento financiero	(17,038)	(4,989)
Dividendos pagados a la participación controladora	(500,647)	(500,647)
Dividendos pagados a la participación no controladora	(29,891)	-
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de financiamiento de operación continua	(1,039,543)	(1,968,098)
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de financiamiento de operación discontinuada	(206,794)	(221,242)
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de financiamiento	(1,246,337)	(2,189,340)
Incremento neto de efectivo y equivalentes de efectivo	78,212	422,195
Ajuste a efectivo por variaciones en el tipo de cambio	(851)	1,342
Efectivo y equivalentes al inicio del periodo	1,028,323	1,336,015
Efectivo y equivalentes al final del periodo	1,105,684	1,759,552
Menos efectivo y equivalentes al cierre del periodo de operaciones discontinuadas	366,658	63,354
Efectivo y equivalentes al cierre del periodo de operaciones continuas	\$ 739,026	\$ 1,696,198

RL = Revisión Limitada

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados consolidados de flujo de efectivo reestructurados
Por los años terminados el 31 de diciembre de 2012 y 2011
(Cifras en miles de Pesos)

	Por el año terminado el 31 de diciembre de	
	2012 RA	2011 RA
Actividades de operación		
Utilidad antes de impuestos de la operación continua	\$ 3,630,670	\$ 2,942,048
(Pérdida) antes de impuestos de la operación discontinuada	(352,035)	(886,738)
Utilidad antes de impuestos	3,278,635	2,055,310
Partidas en resultados que no afectaron efectivo:		
Deterioro de marcas	47,243	275,215
Depreciación y amortización	868,430	840,591
Utilidad de inversión disponibles para la venta	(120,380)	-
Participación en asociadas	(2,731)	(4,996)
Obligaciones laborales	78,637	54,197
Gastos financieros	231,221	361,516
Productos financieros	(49,047)	(50,776)
Pérdida por venta de activos fijos	12,584	2,402
Utilidad cambiaria no realizada	(4,611)	(308)
Cambios en activos y pasivos de operación:		
Incremento en cuentas por cobrar	37,597	(321,129)
Incremento en inventarios	(234,095)	(219,839)
Partes relacionadas	(297,916)	(278,623)
Impuesto al valor agregado por recuperar	646,496	(151,652)
Disminución (incremento) en otras cuentas por cobrar y pagos anticipados	750,570	(394,281)
(Disminución) incremento en proveedores	(19,032)	422,595
Obligaciones laborales	(27,400)	(21,794)
Beneficios a empleados	(14,099)	89,354
Intereses cobrados	72,798	34,479
Disminución en otras cuentas por pagar	(429,576)	(987,279)
Impuesto a las utilidades pagados	(305,198)	(510,467)
Flujos netos de efectivo generados por actividades de operación de la operación continua	4,872,161	2,081,253
Flujos netos de efectivo (utilizados) generados por actividades de operación de la operación discontinuada	(66,542)	(18,663)
Flujos netos de efectivo generados por actividades de operación	4,805,619	2,062,590
Actividades de inversión		
Adquisiciones de propiedad, planta y equipo	(1,505,633)	(976,584)
Ingresos por venta de propiedad, planta y equipo	9,156	14,953
Adquisición de intangibles y otros activos	(50,698)	(117,126)
Dividendos percibidos	-	14,000
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de inversión de la operación continua	(1,547,175)	(1,064,757)
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de inversión de la operación discontinuada	(452,358)	(433,613)
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de inversión	(1,999,533)	(1,498,370)
Actividades de financiamiento		
Procedentes de préstamos	300,000	2,360,658
Préstamos recibidos de partes relacionadas	361,602	(210,000)
Intereses pagados	(264,970)	(289,590)
Pago de deudas a corto y largo plazo	(1,961,413)	(5,163,019)
Pago de pasivos por arrendamiento financiero	(17,739)	-
Dividendos pagados a la participación controladora	(1,001,294)	(868,770)
Dividendos pagados a la participación no controladora	(53,900)	(143,947)
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de financiamiento de la operación continua	(2,637,714)	(4,314,668)
Flujos netos de efectivo generado en actividades de financiamiento de la operación discontinuada	(459,541)	(310,144)
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de financiamiento	(3,097,255)	(4,624,812)
Disminución neta de efectivo y equivalentes de efectivo	(291,169)	(4,060,592)
Ajuste a efectivo por variaciones en el tipo de cambio	(16,523)	5,618
Efectivo y equivalentes al inicio del año	1,336,015	5,390,989
Efectivo y equivalentes al cierre del año	\$ 1,028,323	\$ 1,336,015

RA = Re Emitido Auditado

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados consolidados de flujo de efectivo
(Cifras en miles de Pesos)

Por el año terminado el 31 de diciembre de

	2010 RA
Actividades de operación	
Utilidad antes de impuestos de las operaciones continuas	\$ 1,997,283
Menos pérdida antes de impuestos de operaciones discontinuadas	(657,923)
Utilidad antes de impuestos de las operaciones continuas	2,655,206
Partidas en resultados que no afectaron efectivo:	
Reserva para cuentas incobrables	-
Depreciación y amortización	991,563
Amortización de gastos de emisión de deuda	70,764
Método de participación	(6,720)
Pérdidas por deterioro	24,000
Deterioro de inversiones disponibles para la venta	269,638
Obligaciones laborales	123,531
Intereses devengados a cargo	697,887
Intereses devengados a favor	(158,925)
Pérdida por venta de activos fijos	36,084
Ganancia en venta de inversiones disponibles para la venta	-
Ganancia en venta de subsidiaria	-
Cambios en activos y pasivos de operación:	
Decremento en cuentas por cobrar	(86,136)
Decremento en inventarios	104,316
Partes relacionadas	(210,731)
Disminución (Incremento) en impuesto al valor agregado por recuperar	(1,067,701)
Decremento (incremento) en cuentas por cobrar y pagos anticipados	381,120
Incremento (decremento) en proveedores	255,879
Pagos por beneficios a empleados	(61,524)
(Incremento) decremento en otras cuentas por pagar	(447,298)
Flujos netos de efectivo generados por actividades de operaciones continuas antes de impuesto a la utilidad	3,570,953
Impuesto a la utilidad pagado en efectivo	(414,073)
Efectivo neto proveniente de operaciones Continuas	3,156,880
Efectivo neto proveniente de operaciones Discontinuadas	478,138
Efectivo neto proveniente de actividades de Operación	3,635,018
Actividades de inversión	
Venta de inversiones disponibles para la venta	-
Adquisiciones de propiedad, planta y equipo	(889,584)
Ingresos por venta de propiedad, planta y equipo	12,518
Adquisición de marcas y otros intangibles	(25,111)
(Adquisiciones) disposiciones de negocios, neto de efectivo adquirido	-
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de inversión operaciones continuas	(902,177)
Efectivo neto utilizado en actividades de inversión operaciones discontinuadas	(220,618)
Flujos netos de efectivo (utilizados) en actividades de financiamiento	(1,122,795)
Actividades de financiamiento	
Incremento de capital	1,385,432
Préstamos recibidos	9,716,081
Préstamos recibidos de partes relacionadas	410,000
Intereses pagados	(350,285)
Pago de deudas a corto y largo plazo	(7,743,114)
Pago de préstamos de partes relacionadas	(200,000)
Dividendos pagados	(810,515)
Dividendos pagados de participación no controladora	(116,017)
Flujos netos de efectivo (utilizados en) generados por actividades de financiamiento operaciones continuas	(1,122,795)

	<u>2,291,583</u>
Efectivo neto utilizado en actividades de financiamiento operaciones discontinuadas	<u>(162,818)</u>
Flujos netos de efectivo (utilizados) generados por de actividades de financiamiento	<u>2,128,765</u>
(Decremento) incremento neto de efectivo y equivalente de efectivo operaciones continuas	4,546,286
(Decremento) incremento de efectivo e inversiones de operaciones discontinuadas	114,205
Ajuste a efectivo por variaciones en el tipo de cambio de operaciones discontinuadas	(9,477)
Efectivo y equivalentes al inicio del año	<u>574,313</u>
Efectivo y equivalentes al cierre del año	<u>\$ 5,225,326</u>

RA = Re Emitido Auditado

FACTORES DE RIESGO

Una inversión en nuestras Acciones implica riesgos. El inversionista debe considerar cuidadosamente los riesgos que se describen más adelante, así como la información adicional contenida en este Prospecto, antes de tomar la decisión de adquirir las Acciones objeto de la Oferta. Cualquiera de los riesgos que se describen a continuación puede afectar significativamente nuestras operaciones, la situación financiera o los resultados de las operaciones. En tales casos, el precio o la liquidez de nuestras Acciones pudiera reducirse y el inversionista podría perder parte o la totalidad de su inversión. Los riesgos que se describen a continuación son aquellos que actualmente consideramos pudieran afectarnos adversamente. Riesgos adicionales que actualmente desconocemos o no consideramos importantes, pudieran de igual manera afectar de forma adversa nuestros negocios.

Riesgos Relacionados con Nuestras Operaciones

Participamos en mercados altamente competitivos en donde una mayor competencia podría afectar adversamente nuestro negocio.

La industria de productos lácteos en México y Centroamérica se caracteriza por una competencia intensa y una creciente presión sobre los márgenes de utilidad. La industria láctea en estos mercados tiene un número importante de competidores regionales, nacionales e internacionales, algunos de los cuales tienen recursos financieros sustancialmente mayores a los nuestros. No tenemos la certeza de poder ser capaces de igualar las potenciales reducciones en los precios como resultado de la presión de la competencia. Adicionalmente, una competencia mayor podría reducir nuestra participación de mercado o forzarnos a reducir los precios de nuestros productos o a incrementar los gastos de promoción, lo cual podría afectar nuestros resultados de operación. Las ventajas competitivas en este mercado se encuentran principalmente en torno a la calidad e innovación de los productos y empaques, servicio al cliente, reconocimiento y lealtad a las marcas, actividades de promoción, disponibilidad del producto y acceso a puntos de venta minorista, entre otros factores relevantes.

Nuestros competidores podrían incrementar su posición competitiva mediante la introducción de nuevos productos o productos similares que podrían disminuir el consumo de nuestros productos, lo que podría afectar nuestra capacidad de venta, resultando en una disminución de nuestros ingresos futuros. Si no somos capaces de mantener nuestra estructura de precios y mantener el ritmo respecto de las iniciativas de productos y procesos productivos de nuestros competidores, nuestros resultados de operación y situación financiera se podrían ver afectados negativamente.

No podemos asegurar que nuestras operaciones no se verán afectadas en el futuro por mayor competencia nacional o internacional.

Un incremento en el consumo de marcas libres puede afectar negativamente nuestro negocio.

Dentro de la venta al menudeo se ofrecen constantemente productos de “marcas libres” que compiten con los nuestros. El interés de los consumidores de adquirir nuestros productos dependerá de nuestra capacidad de ofrecer productos que atraigan a los consumidores al precio correcto. También es importante que nuestros productos se perciban como de un valor superior al de otras alternativas más económicas. En caso que la diferencia en calidad, innovación y/o diferenciación de empaques entre nuestros productos y aquellos de “marcas libres” disminuya, o se perciba como menor, nuestros consumidores podrían dejar de consumir nuestros productos afectando negativamente nuestra situación financiera y resultados de operación.

Si no somos capaces de prever o reaccionar a los cambios en la demanda del consumidor, podríamos perder clientes y nuestras ventas podrían disminuir.

Nuestro éxito depende en parte de nuestra capacidad de identificar y satisfacer las necesidades del consumidor, así como de nuestra capacidad para anticiparnos y responder de manera oportuna a sus demandas y preferencias cambiantes respecto de nuevos productos. Nuestros productos están dirigidos a una amplia gama de consumidores cuyas preferencias no se pueden predecir con certeza y están sujetas a

cambio. Si juzgamos mal el mercado de nuestros productos o no reaccionamos de manera adecuada, nuestras ventas y resultados financieros pueden disminuir significativamente. En el caso de que nuestros competidores estén en mejores condiciones para anticiparse a las tendencias del mercado, nuestra participación de mercado podría disminuir.

Específicamente, creemos que los consumidores se preocupan cada vez más por los aspectos de salud y responsabilidad social asociados a los productos que consumen. Si no somos capaces de responder a dichos cambios en preferencia, la demanda de nuestros productos podría disminuir, lo cual afectaría negativamente nuestra situación financiera, liquidez y resultados de operación.

Asimismo, nuestro éxito depende en parte de nuestra capacidad de mejorar nuestro portafolio de productos mediante la adición de nuevos productos en categorías de alto crecimiento y rentabilidad, así como de incrementar nuestra participación de mercado en nuestras líneas de productos existentes. La introducción de nuevos productos requiere un proceso de investigación y desarrollo extensivo, así como de ciertas iniciativas de comercialización.

Podríamos realizar adquisiciones estratégicas, las cuales podrían tener un impacto adverso en nuestros negocios y en nuestra situación financiera.

Nuestra habilidad para crecer a través de adquisiciones depende, entre otras cosas, de nuestra capacidad de identificar, negociar, completar e integrar las adquisiciones adecuadas, así como de obtener el financiamiento requerido. Estos esfuerzos pueden ser costosos y consumir mucho tiempo, alterar nuestros negocios cotidianos y distraer a la administración.

No sabemos si podremos completar exitosamente adquisiciones que consideramos atractivas o si, respecto a aquellas que completemos, podremos integrarlas de manera exitosa dentro de nuestras operaciones o mantener al personal clave o proveedores importantes de las empresas adquiridas. Pudiéramos no ser capaces de integrar con éxito las operaciones que adquirimos, incluyendo su personal, sistemas de tecnología informática, contabilidad, distribución, operaciones y procedimientos generales de operación.

Asimismo, si no logramos obtener financiamiento en condiciones aceptables o integrar las adquisiciones con éxito, nuestro negocio podría verse perjudicado. Además, la integración de cualquier empresa adquirida, y sus resultados financieros, puede afectar negativamente nuestros resultados. Por ejemplo, podríamos volvernos responsables por pasivos inesperados que no fuimos capaces de identificar en el curso de la auditoría en relación con adquisiciones anteriores o cualquier adquisición futura. No podemos asegurar que los derechos de indemnización que hemos obtenido en el pasado, u obtendremos en el futuro, serán ejecutables de manera satisfactoria en cantidad, términos o duración para poder contrarrestar por completo los posibles pasivos asociados con el negocio o propiedades adquiridas. Cualquiera de estos pasivos, individualmente o en conjunto, podría tener un efecto negativo en nuestro negocio, situación financiera y resultado de operaciones. A pesar de que hemos realizado un nivel prudente de investigación en nuestras adquisiciones pasadas y que continuaremos realizándolo en las futuras, relativo al negocio que adquiriremos, a la luz de las circunstancias de cada transacción, existe un riesgo inevitable relativo a la situación de dichos negocios. Hasta el momento en que, de hecho, asumamos control de los bienes y operaciones del negocio a adquirir, podríamos ser capaces de comprobar el valor real o de conocer los posibles pasivos de los negocios que adquiramos y sus operaciones.

Nuestras oportunidades de crecimiento, a través de fusiones, adquisiciones y coinversiones pueden verse afectadas por normatividad en materia de competencia económica.

Algunos de nuestros productos tienen una participación relevante en los mercados. No podemos garantizar que la Comisión Federal de Competencia, en México, o alguna otra autoridad en México o en cualquiera de los otros mercados en los que operamos, no condicione o limite en el futuro nuestro crecimiento mediante adquisiciones o nos obligue a suspender, corregir o suprimir algunas de nuestras prácticas comerciales o adquisiciones futuras, situaciones que, de presentarse, pudieran afectar de forma adversa nuestro negocio, situación financiera y resultados de operación. Si no somos capaces de

obtenerlas aprobaciones regulatorias aplicables, nuestro negocio, condición financiera y resultados de operaciones podrán verse negativamente afectados de forma sustancial.

La terminación de ciertas coinversiones (joint arrangements) o contratos de licencia pudiere afectar adversamente nuestro negocio.

Somos parte de alianzas estratégicas y contratos de asociación (*joint arrangements*), conforme a los cuales, tenemos alianzas con socios nacionales o extranjeros para la fabricación o distribución de algún producto en México o en el extranjero. A la fecha, dichas alianzas incluyen, entre otras, Leche Bell. Consideramos que estas alianzas representan un beneficio importante para nuestro negocio, aunque no podemos asegurar que las mismas continuarán ofreciéndonos los mismos beneficios. Por otra parte, comercializamos ciertos productos al amparo de contratos de licencia tales como los productos que se comercializan y distribuyen bajo la marca Parmalat. Igualmente, la terminación de dichas alianzas o licencias podría tener un impacto negativo en nuestro portafolio de marcas y en nuestras ventas.

No existe seguridad de que alguna de dichas alianzas o licencias no se dé por concluida conforme a sus propios términos. Si bien la terminación de alguna de dichas alianzas podría resultar en liquidez para nosotros (por la enajenación de nuestra participación o de cualquier otra manera), no podemos asegurar que la inversión de los recursos obtenidos generará retornos similares.

Asimismo, no existe seguridad respecto a la formación de futuras alianzas estratégicas con socios actuales o potenciales que nos permitiesen desarrollar mejor nuestras actividades o desarrollar nuevas tecnologías. El desarrollo de nuestro negocio en forma independiente podría ser distinto a aquel que se ha implementado con base en alianzas. Los mencionados riesgos podrían tener efectos negativos sobre nuestra liquidez o resultados.

Podríamos no ser capaces de implementar una estrategia de crecimiento exitosamente o de administrar nuestro crecimiento eficazmente.

La implementación exitosa de nuestro programa de expansión podría implicar inversiones y gastos considerables antes de generar ingresos significativos y depende de una serie de factores, incluyendo la contratación y capacitación de personal calificado, el nivel de competencia existente y futura, la disponibilidad de capital adicional, nuestra capacidad para implementar nuestros conceptos de ventas con éxito en nuevos mercados, así como de condiciones macroeconómicas favorables y condiciones propicias en los mercados financieros en México y Centroamérica o en otros mercados en los que pudiéramos incursionar. No podemos asegurar que las operaciones futuras generarán ingresos y flujos de efectivo comparables con los generados por nuestras operaciones existentes.

En el caso de que no seamos capaces de administrar e implementar eficazmente nuestra estrategia de crecimiento e inversión, dicha incapacidad podría tener un efecto adverso en nuestro negocio, situación financiera y resultados de operaciones.

Una porción significativa de nuestro negocio está concentrada geográficamente, y las condiciones o eventos adversos en dichas regiones podrían afectarnos negativamente.

Nuestras operaciones y activos principales se concentran en su mayoría en México. Los desastres naturales, como terremotos, incendios, inundaciones, sequías, cortes de energía, huracanes, condiciones económicas adversas o el aumento en la competencia en estas zonas podría tener efectos adversos sobre nuestra situación financiera y los resultados de nuestras operaciones. Amenazas de salud pública y otras enfermedades altamente transmisibles afectan los patrones de los consumidores, lo cual podría afectar nuestras operaciones en los mercados donde participamos.

El desarrollo de otros países podría tener un efecto adverso en la economía mexicana y en nuestro negocio, situación financiera y resultado de operaciones.

La economía mexicana podría ser, en algún grado, afectada por la economía y condición de mercado de otros países. A pesar de que la condición económica en otros países puede ser significativamente

diferente de la condición económica en México, la reacción de los inversionistas ante acontecimientos negativos en otros países puede tener un efecto adverso en el valor de mercado de los valores emitidos por emisoras mexicanas tales como nosotros. En años recientes, por ejemplo, los precios de valores mexicanos, tanto de deuda como capital, disminuyeron sustancialmente como resultado de la disminución prolongada en el mercado de valores de Estados Unidos. La emisión de créditos en Estados Unidos estaba relacionada principalmente con la venta de hipotecas de alto riesgo y tuvo como resultado fluctuaciones significativas en los mercados financieros.

Adicionalmente, en años recientes la condición económica en México se ha vuelto más correlacionada con la condición económica de Estados Unidos como resultado del Tratado de Libre Comercio de América del Norte y el aumento de la actividad económica entre ambos países. Por lo tanto, condiciones adversas en la economía de Estados Unidos, la terminación o re-negociación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte u otros eventos relacionados podrían tener un efecto adverso en la economía mexicana. No podemos asegurar que eventos en otras economías emergentes, en Estados Unidos, o en cualquier otro país no tendrán un efecto adverso en nuestro negocio, situación financiera o resultados de operaciones.

Alta dependencia de materias primas.

Un alto porcentaje del suministro de leche se produce en la región de La Laguna. Una interrupción o escasez en el suministro de leche o cualquier otra materia prima, pudiera resultar en que no seamos capaces de operar nuestras instalaciones productivas a la capacidad requerida. Si esta escasez fuera severa, podría afectar en forma importante nuestra producción, situación financiera y resultados de operaciones.

Si bien la Compañía considera que existen alternativas de abasto de leche y leche en polvo que se pueden usar como productos sustitutos en ciertos casos, no se puede asegurar que cualquier problema en el suministro de este material no pudiera generar retrasos en el ciclo comercial de la Compañía que pudieren afectar la situación operativa, financiera o los resultados de la misma. Además, en virtud de los altos estándares que requerimos para la calidad de nuestras materias primas y para las labores de soporte y control de los establos proveedores, podría ser difícil encontrar proveedores sustitutos que cumplan con nuestros estándares.

Nuestro negocio requiere abastecimiento continuo de leche. Nuestro crecimiento podría verse limitado si el abastecimiento de leche es insuficiente para cubrir nuestra demanda. Nuestros proveedores actuales podrían no ser suficientes para atender nuestra demanda en el futuro. Además, podríamos no llegar a acuerdos satisfactorios con productores locales de leche. Un abastecimiento inadecuado de leche podría comprometer nuestros planes de expansión y podría potencialmente resultar en un aumento de nuestros costos o impactar la calidad de nuestros productos afectando negativamente nuestra situación financiera y resultados de operación.

El aumento en el precio o escasez de las materias primas aumentaría el costo de ventas y tendría un efecto negativo sobre nuestros resultados de operación.

Nuestras materias primas más importantes son la leche, materiales de empaque y otros ingredientes. Los precios de las materias primas se contratan según los precios de mercado y su disponibilidad. Estos precios se ven afectados, entre otros, por la imposición de aranceles, cambios adversos al régimen fiscal de nuestros proveedores, restricción a importaciones y la fluctuación en las divisas. Además, estamos sujetos a satisfacer todas nuestras necesidades a través de proveedores que cumplan los estándares mínimos de calidad que requerimos, lo que limita el número de proveedores con los que contamos.

No podemos garantizar que los precios de las materias primas en los mercados nacionales o internacionales no tendrán incrementos adicionales en el futuro. Si no somos capaces de trasladar a nuestros clientes el aumento en el precio de las materias primas incrementaría nuestro costo de venta, lo cual tendría un efecto adverso sobre nuestras finanzas.

La producción de leche está influenciada por numerosos factores que no están bajo nuestro control, incluyendo pero sin limitar, los siguientes:

- factores estacionales, considerando que las vacas lecheras generalmente producen más leche bajo clima templado que bajo clima caliente. El calor intenso puede disminuir los niveles de producción esperados;
- factores ambientales, considerando que el volumen y la calidad de la leche producida por vacas lecheras está relacionada de manera muy cercana a las prácticas de manejo y de alimentación; y
- políticas gubernamentales respecto a la agricultura y medio ambiente, considerando que los apoyos, subsidios y asistencia técnica, así como otras políticas gubernamentales, tienen un efecto directo en la viabilidad de ganaderos y establos, el número de vacas lecheras y las cantidades de leche que son capaces de producir.

Una interrupción, aumento de precio o escasez en el abastecimiento de leche o cualquier otra materia prima relacionada, como granos, agua, energía eléctrica u otras, podría resultar en un incremento inesperado de los costos de producción, de empaque y de distribución y podríamos no ser capaces de incrementar proporcionalmente nuestros precios para compensar estos incrementos de costos, por lo tanto, podríamos sufrir una reducción en nuestros márgenes de utilidad.

Igualmente, dependemos de diversos combustibles para llevar a cabo nuestras operaciones. Por ejemplo, nuestros camiones de distribución requieren de gasolina y diesel para entregar nuestros productos. Por estas razones, incrementos futuros significativos en los precios de dichos combustibles y materias primas, o una escasez importante de los mismos, podrían afectar negativamente nuestra situación financiera, resultados de operación y liquidez.

Huracanes, terremotos, sequías, epidemias y otros desastres naturales en las áreas más importantes en las que operamos, podrían resultar en pérdidas y daño, limitar nuestra capacidad de producir nuestros productos o incrementar significativamente los costos de producción.

Desastres naturales podrían afectar nuestras instalaciones e inventarios, afectando nuestra producción y la de nuestros proveedores. Asimismo, una insuficiencia de agua, en el área de La Laguna donde la disponibilidad de agua es limitada y donde tiene lugar una porción significativa de nuestro abastecimiento de leche, podría afectar la disponibilidad de leche y podría llevar, por lo tanto, a un significativo aumento en el precio de la leche. Un aumento importante en el precio de nuestros principales insumos, la pérdida de inventario o daño en nuestras instalaciones, podría aumentar nuestro costo de producción y afectar negativamente nuestra rentabilidad.

Eventos fuera de nuestro control, como por ejemplo epidemias, pudieren afectar al ganado de nuestros proveedores de leche, lo que podría afectar de manera significativa nuestra capacidad de abastecimiento y, por lo tanto, de producción. Además, sustituir a los proveedores en caso de epidemia o evento similar, de ser posible dicha sustitución, podría causar costos muy altos para nosotros y podría afectar adversamente nuestros procesos, así como interrumpir nuestras operaciones. Más aún, una epidemia que afecte al ganado, podría resultar en restricciones gubernamentales en la producción e importación, de ser el caso, de productos lácteos en, hacia y desde México, o impactar las preferencias del consumidor, lo cual podría afectar negativamente nuestra situación financiera y resultados de operación.

Dependemos en gran medida de nuestra relación con puntos de venta minoristas que, de tener dificultades o darle preferencia a otros productos, podrían afectar nuestra situación financiera. Además, la consolidación de vendedores minoristas podría afectar nuestros márgenes operativos y de utilidades.

Comercializamos nuestros productos en alrededor de medio millón de puntos de venta, incluyendo Comercio Organizado y Detalle. Dichos puntos de venta, a su vez, venden nuestros productos a los consumidores. Un deterioro significativo en el negocio de nuestros clientes principales podría afectar

negativamente la venta de nuestros productos. Algunos de estos puntos de venta también venden productos lácteos que compiten con nuestros productos por espacio en la tienda y compras de los consumidores.

Nuestros cinco clientes principales son del Comercio Organizado y representan, de manera conjunta, aproximadamente el 37% de nuestras ventas netas consolidadas en 2012, tales como los supermercados, clubes de precios y distribuidores de alimentos han experimentado consolidaciones en años recientes y esperamos que dichas consolidaciones continúen. Dichas consolidaciones han tenido como resultado clientes más grandes y sofisticados con un mayor poder adquisitivo y de negociación y han aumentado la importancia de grandes puntos de venta minoristas. Como resultado, nos hemos vuelto dependientes de distribuidores clave, que tienen amplios poderes de negociación. Adicionalmente, algunos de estos clientes están integrados verticalmente y han reasignado espacios claves de los anaqueles, actualmente ocupados por nuestros productos a productos de sus marcas privadas. Estos clientes de mayor escala son capaces también de operar con inventarios reducidos, resistir aumentos de precios y demandar precios menores, mayores programas de promoción y SKUs exclusivos. Si no tenemos la capacidad para responder a estos efectos de consolidación, nuestro volumen de ventas podría disminuir, o podríamos tener que aumentar nuestra inversión en mercadeo o bajar nuestros precios. Cualquiera de estas acciones podría afectar nuestra situación financiera y resultados.

Si cualquiera de nuestros clientes más importantes enfrentara dificultades financieras, nuestros resultados y/o nuestra habilidad para lograr el pago de cuentas por cobrar podrían también verse afectada negativamente. Si alguno de nuestros clientes significativos fuese adquirido, aumentando el grado de concentración del sector, podría reducir nuestras ventas netas y nuestra rentabilidad.

La pérdida de uno o más clientes significativos podría impactar negativamente nuestras ventas y nuestro desarrollo financiero.

La pérdida de cualquier cliente significativo podría impactar negativamente nuestras ventas netas y nuestra rentabilidad. Generalmente no celebramos contratos de compraventa con nuestros clientes, y cuando los celebramos, por lo regular pueden ser terminados unilateralmente por ellos. La pérdida de una parte sustancial de nuestro volumen de ventas relativo a un cliente significativo, tendría un efecto materialmente adverso sobre nosotros.

Cualquier interrupción significativa de nuestros sistemas informáticos, en la cadena de suministro o la red de distribución podría afectarnos negativamente.

Dependemos de múltiples sistemas de información hechos a la medida para operar nuestros negocios. Podríamos experimentar problemas en la operación de nuestros sistemas de información. Cualquier interrupción significativa o desaceleración de nuestros sistemas puede provocar retrasos en la entrega de la mercancía, y en última instancia, podría causar que nuestras ventas disminuyeran. Adicionalmente, cualquier interrupción importante o lentitud de nuestro sistema de software empresarial SAP podría alterar nuestra red de distribución, dicha alteración tendría un efecto adverso en nuestro negocio, condición financiera y resultados de operación.

Nuestras operaciones dependen de la continuidad de nuestra cadena de suministro y red de distribución. Para esta última dependemos de una flotilla de alrededor de 7,000 camiones. Las interrupciones en la capacidad de producción y/o red de distribución, debido a factores que no dependen de nosotros, incluyendo clima, desastres naturales, incendios, falta de electricidad, terrorismo, pandemias, huelgas, disputas o problemas operacionales de nuestros operadores de camiones, principales proveedores, distribuidores y prestadores de servicios de almacenamiento o transporte, u otras razones, podrían afectar la capacidad de producción o distribución de nuestros productos. En la medida en que no seamos capaces de mitigar los riesgos anteriores o sus consecuencias, se podrían afectar nuestras operaciones o situación financiera.

Otras personas podrían intentar apropiarse de nuestras marcas y avisos comerciales. La reputación de nuestras marcas y otros derechos de propiedad intelectual son clave para nuestro negocio.

Somos titulares de marcas y avisos comerciales utilizados en el etiquetado, comercialización y venta de nuestros productos. Consideramos que nuestras marcas, avisos comerciales y demás activos intangibles que forman parte de nuestra propiedad intelectual son importantes para continuar con nuestro éxito. Pretendemos proteger dichas marcas, nombres y avisos comerciales ejerciendo nuestros derechos conforme a la legislación aplicable en materia de marcas y derechos de autor. A esta fecha, hemos registrado algunas de nuestras marcas en México, Suiza y varios países de la Unión Europea (Austria, Bélgica, Bulgaria, Chipre, República Checa, Dinamarca, Estonia, Finlandia, Alemania, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Holanda, Polonia, Portugal, España, Rumania, Eslovenia, Eslovaquia y Reino Unido), de América (Canadá, Estados Unidos, Belice, Panamá, Bolivia, Colombia, Uruguay, Venezuela, Cuba, Jamaica, República Dominicana, Chile, Ecuador, Paraguay, Argentina, Brasil, Bolivia, Colombia, Perú, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Guatemala, entre otros) y de Asia (China). Sin embargo, no podemos garantizar que nuestros signos distintivos se puedan proteger exitosamente en estas y otras jurisdicciones.

Cualquier violación a nuestros derechos de propiedad intelectual o la negativa para otorgarnos el registro de dichos derechos en jurisdicciones extranjeras, podría resultar en que tuviéramos que dedicar nuestro tiempo y recursos para proteger estos derechos a través de litigios o de cualquier forma, lo que podría ser costoso, consumir tiempo o requerir algún re-etiquetado o re-empaquetado. El no lograr proteger nuestros derechos de propiedad intelectual por cualquier razón, podría tener un resultado adverso en nuestras operaciones y condición financiera. Aún cuando pretendemos defender nuestros derechos de propiedad intelectual, podríamos no ser capaces de hacerlo o su defensa podría hacernos incurrir en gastos significativos.

La gran mayoría de nuestras ventas netas derivan de ventas de productos comercializados bajo nuestros signos distintivos. Las marcas, avisos y nombres comerciales son activos fundamentales para nuestro negocio.

Mantener la reputación de nuestras marcas es esencial para que seamos capaces de atraer y mantener vendedores, consumidores y socios, y es crucial para nuestro éxito futuro. La incapacidad de mantener la reputación de nuestras marcas podría tener un impacto negativo en nuestro negocio, resultados de operación y situación financiera. Si no somos capaces, o damos la impresión de no ser capaces, de manejar situaciones que pudieran representar un riesgo a nuestra reputación, nuestro negocio podría verse afectado. Dichas situaciones incluyen, entre otras, el manejo de conflictos de interés potenciales, requisitos legales y regulatorios, condiciones de seguridad en nuestras operaciones, aspectos éticos, lavado de dinero, privacidad, mantenimiento de registros, prácticas de venta y comercialización y la identificación adecuada de riesgos legales, de reputación, crédito, liquidez y de mercado, inherentes a nuestros negocios.

Nuestra incapacidad de mantener buenas relaciones con sindicatos podría tener un efecto adverso en nuestros resultados de operación.

La mayoría de nuestros colaboradores son miembros de un sindicato. A la fecha del presente Prospecto, hemos mantenido buenas relaciones con nuestros sindicatos y aún cuando consideramos que continuarán siendo buenas, podrían surgir disputas laborales. Dichas disputas podrían resultar en huelgas u otros conflictos laborales que podrían afectar nuestras operaciones y/o incrementar nuestros costos de operación, lo cual podría dañar las relaciones con los clientes y afectar adversamente nuestro negocio y resultados de operación.

Un aumento en el costo de mano de obra podría tener un efecto adverso en el resultado de nuestras operaciones.

Si los costos de mano de obra aumentan, los resultados de nuestras operaciones podrían verse negativa y significativamente afectados. Una menor disponibilidad de mano de obra, presiones

inflacionarias o cambios legislativos podrían incrementar nuestros costos laborales, lo cual tendría un efecto significativo adverso en nuestra situación financiera y resultados.

Nuestros costos laborales incluyen las prestaciones otorgadas a nuestros colaboradores. Otorgamos diversos planes de compensación a nuestros colaboradores, incluyendo pensiones, salud, retiro y otros beneficios. Asimismo, participamos en ciertos planes de pensiones en algunas plantas de producción. El costo anual de dichas prestaciones puede variar significativamente cada año y es afectado de manera importante por diversos factores, tales como cambios en las tasas de retorno actuales o esperadas en los activos objeto de dichos planes, cambios en la tasa ponderada promedio de descuento utilizada para calcular obligaciones, la tasa de inflación de los servicios de salud y el resultado de la negociación de los contratos colectivos, especialmente debido a que estos deben ser revisados anualmente en lo que concierne a los salarios y cada dos años respecto de otras condiciones laborales.

Nuestro éxito depende en parte de nuestra capacidad de retener cierto personal clave.

Nuestro éxito y estrategia de negocio depende de nuestros ejecutivos y colaboradores clave. En particular, nuestros funcionarios de primer nivel tienen experiencia considerable y conocimiento de la industria, y la pérdida de cualquiera de ellos, o nuestra incapacidad para atraer y retener suficientes funcionarios calificados adicionales, podría afectar negativamente nuestra capacidad para implementar nuestra estrategia de negocios.

Nuestro éxito futuro también depende de nuestra capacidad continua para identificar, contratar, capacitar y conservar personal calificado de ventas, mercadotecnia y administración, entre otros. La competencia por dicho personal calificado es intensa. Nuestros negocios podrían verse afectados negativamente si no podemos atraer el personal necesario.

Podríamos no ser capaces de obtener los recursos necesarios para financiar nuestras necesidades de capital de trabajo o erogaciones de capital o para implementar nuestra estrategia de crecimiento.

Dependemos de la disponibilidad de financiamiento para nuestras necesidades de capital de trabajo y la implementación de nuestra estrategia de crecimiento. Las líneas de crédito que tenemos contratadas con algunos bancos mexicanos y extranjeros nos han permitido financiar nuestra estrategia de crecimiento hasta la fecha. Para implementar nuestros planes de expansión y modernización, pudiéramos requerir capital adicional. Además de los recursos provenientes de esta Oferta Global, pretendemos apoyarnos en el efectivo generado internamente por nuestras operaciones, y si es necesario, contrataremos deuda bancaria y emitiremos valores en los mercados nacionales e internacionales. No podemos asegurar que seremos capaces de generar flujos de efectivo suficientes de las operaciones o de obtener financiamientos en condiciones favorables, o de cualquier otra manera. Del mismo modo, no podemos asegurar que seremos capaces de continuar obteniendo financiamiento de fuentes pre-existentes, o de otras fuentes, o en condiciones comparables a nuestros financiamientos existentes. Además, la crisis crediticia global y el entorno recesivo han restringido la disponibilidad de crédito, lo cual pudiera afectar nuestra capacidad de obtener financiamiento en condiciones atractivas para nosotros, o en cualesquier condiciones en el futuro. Si no somos capaces de continuar obteniendo financiamiento en condiciones favorables, podríamos enfrentar mayores costos financieros o ser incapaces de instrumentar nuestra estrategia de crecimiento según lo previsto, lo que afectaría adversamente nuestro negocio, condición financiera y resultados de operación.

Nuestras líneas de crédito contienen restricciones que pudieran limitar nuestra capacidad para operar nuestros negocios, y en caso de incumplimiento, nuestros créditos podrían vencer anticipadamente.

Nuestras líneas de crédito existentes contienen un número significativo de obligaciones de hacer y no hacer que nos imponen requisitos o restricciones financieras y de otra índole, incluyendo pero no limitado a:

- entregar al acreditante información financiera;

- permitir al personal autorizado del acreditante efectuar inspecciones en los libros de contabilidad;
- notificar por escrito al acreditante en caso de realizar alguna adquisición de activos;
- no contratar nuevos pasivos con costos financieros, cuyos pagos de capital e intereses pudieran afectar las obligaciones del pago de ciertos créditos;
- no otorgar préstamos a terceros, cuyos pagos de capital e intereses pudieran afectar las obligaciones del pago de ciertos créditos;
- no realizar fusiones o escisiones con otras empresas (exceptuando empresas afiliadas y subsidiarias en el entendido de que la empresa resultante se obligue expresamente a cumplir con los términos y condiciones de ciertos créditos);
- no vender activos inmobiliarios, excepto por ventas que sean en el curso ordinario del negocio o que dicha venta tenga como fin el destinar los recursos a la amortización o pago parcial o total de ciertos créditos;
- no decretar, pagar, o de cualquier forma repartir dividendos a los accionistas a partir de que ocurra, y mientras continúe, alguna causal de vencimiento anticipado al amparo de ciertos créditos; y
- no disminuir nuestro capital social, salvo en los casos de fusiones o escisiones con otras empresas.

Nuestra deuda y ciertas restricciones financieras probablemente nos hagan más vulnerables a desaceleraciones económicas, limiten nuestra capacidad para hacer frente a presiones competitivas y reduzcan nuestra flexibilidad para responder a cambios en las condiciones económicas o de negocios.

Nuestra capacidad para implementar nuestros planes de expansión, incluyendo nuestra capacidad para obtener financiamiento adicional en términos y condiciones aceptables, podría verse afectada como consecuencia de las restricciones financieras incluidas en nuestras líneas de crédito. No obstante que pretendemos cumplir con estas restricciones, podríamos no ser capaces de hacerlo en el futuro y, en caso de que ocurra un evento de incumplimiento, podríamos no ser capaces de obtener una renuncia o consentimiento para evitar la terminación de nuestras líneas de crédito. Adicionalmente, una parte de nuestra deuda está sujeta a incumplimiento cruzado. Si se presentare un incumplimiento de un instrumento de deuda, podría dar lugar a un incumplimiento en otro instrumento de deuda, y por lo tanto, provocar la aceleración del vencimiento de dicha deuda. En caso de que ocurra cualquier incumplimiento de esta naturaleza, los acreedores pueden optar por declarar el vencimiento inmediato de todos los créditos, junto con los intereses y comisiones devengadas. Si no logramos cumplir con nuestras obligaciones y nuestros acreedores dan por terminados anticipadamente nuestros contratos, nuestra situación financiera y los resultados de operación pudieran verse afectados de forma adversa.

Podríamos incurrir en deuda adicional en el futuro que podría afectar nuestra situación financiera y nuestra capacidad para generar suficiente efectivo para satisfacer nuestras obligaciones de pago.

En el futuro, podríamos incurrir en deuda adicional que podría tener los siguientes efectos:

- limitar nuestra capacidad para pagar nuestras deudas;
- incrementar nuestra vulnerabilidad a condiciones económicas y de la industria en general;
- requerir que dediquemos una parte importante de nuestro flujo de efectivo al pago de deuda, lo cual puede ponernos en desventaja respecto de otros competidores con menos deuda;

- limitar nuestra flexibilidad para planear o reaccionar ante cambios en nuestro negocio y en la industria;
- afectar nuestra capacidad para implementar planes de expansión;
- limitar el efectivo disponible para pago de dividendos;
- limitar nuestra capacidad para obtener financiamientos adicionales; e
- incrementar el costo de los financiamientos adicionales.

Los riesgos y la responsabilidad sanitaria en relación con la industria alimenticia podrían afectar nuestro negocio, situación financiera y resultados de operación.

Estamos expuestos a riesgos que afectan a la industria alimenticia en general, incluyendo riesgos de contaminación, preocupaciones sobre asuntos nutricionales y de salud e ingredientes modificados genéticamente, demandas por responsabilidad civil, alteración de sus productos por terceros, el costo y disponibilidad de seguros contra responsabilidad civil y la interrupción del negocio por la recolección forzada de productos. Podríamos ser parte de demandas y procedimientos legales si se reclama que el consumo de cualquiera de nuestros productos causa daño o enfermedad. Una retirada obligatoria de productos o una resolución en contra en cualquiera de dichos procedimientos legales podrían afectar nuestra situación financiera, liquidez y resultados de operación. Cualquiera de estos riesgos, sean verdad o rumor, incluyendo publicidad negativa de dichos riesgos, concerniendo a nuestros productos o a los de nuestros competidores, podría causar la desconfianza de los consumidores en la seguridad y calidad de dichos productos, lo cual podría reducir el consumo de los productos de dicha categoría, afectando adversamente nuestra situación financiera, liquidez y resultados de operación.

Mantenemos sistemas diseñados para monitorear los riesgos de seguridad en nuestros productos durante todas las etapas del proceso de producción. Sin embargo, dichos sistemas así como sus políticas, podrían no ser eficaces para mitigar dichos riesgos. Cualquier contaminación de nuestros productos podría tener un efecto significativo adverso en nuestra situación financiera, liquidez y resultados.

Los cambios en materia regulatoria e impuestos podrían afectar adversamente nuestro negocio.

Estamos sujetos a las leyes aplicables en cada uno de los mercados en los que operamos. Las áreas principales en las que estamos sujetos a la legislación aplicable son: medio ambiente, materia laboral, autotransporte, fiscal, salud y de competencia económica.

La adopción de nuevas leyes, reglamentos, Normas Oficiales Mexicanas o una interpretación o medidas de aplicación más estricta de las mismas en los países en los que operamos, podrían aumentar nuestros costos de operación o imponer restricciones a nuestras operaciones, o implementar medidas que podrían generar interrupciones en nuestras operaciones, lo cual podría afectar adversamente nuestra condición financiera, negocio y resultados de operación. En particular, las normas en materia de medio ambiente se están volviendo más estrictas en los países en los que operamos. Actualmente cumplimos con estos estándares; sin embargo, no podemos asegurar que estaremos en posibilidad de cumplir en un futuro con dichos estándares en caso de que cambien y se vuelvan más estrictos. Cambios adicionales en las actuales regulaciones podrían resultar en un incremento en los costos de cumplimiento de dichas obligaciones, un incremento en las tasas de los impuestos a los que estemos sujetos, un incremento en los costos de materia prima o un aumento en los precios de nuestros productos, lo cual podría traer volatilidad en la industria de lácteos y tener un efecto adverso sobre nuestros resultados de operación futuros o sobre nuestra situación financiera.

Límites en el comercio exterior o un incremento en los requisitos podrían afectar nuestro negocio.

Límites al comercio exterior en México podrían afectar nuestras operaciones. México es una de las economías más grandes del mundo y tiene relaciones comerciales prácticamente con todas las naciones del mundo. La red de tratados de libre comercio de México es una de las más importantes del mundo. Sin embargo, conforme a las leyes mexicanas y los tratados comerciales aplicables, el Estado puede imponer restricciones comerciales por una diversidad de razones, ya sea con medidas arancelarias o no arancelarias, restringiendo, limitando o prohibiendo el comercio internacional de mercancías. Dichas medidas afectarían negativamente nuestras operaciones dado que importamos un porcentaje considerable de nuestros insumos.

La implementación en México de una política de control de precios de nuestros productos podría afectar nuestro modelo de negocios.

Según lo dispuesto en las leyes mexicanas, algunos productos básicos como la gasolina, están sujetos a monopolios del Estado en cuanto al abastecimiento y la iniciativa privada se encarga de la distribución. La leche, así como los refrescos, botanas y diversas otras comidas, fueron clasificados como producto básico en la década de los años 1970s y, como tal, podría estar sujeta a normatividad de precios por parte del gobierno. Sin embargo, el Gobierno Mexicano no ha decretado ninguna política de control de precios sobre los productos básicos por más de 20 años. El control de precios sobre la leche podría afectar adversamente nuestras operaciones de manera significativa y no podemos predecir si las autoridades mexicanas impondrán este tipo de control en el futuro debido a las condiciones económicas que afecten al país.

Cambios en la normatividad en materia de salud, en materia ambiental y en materia fiscal tanto en México como en otros países en los que operamos podrían impactar negativamente nuestro negocio.

Nuestras operaciones en México están sujetas a diversas leyes, reglas, reglamentos, normas oficiales de higiene y normatividad de calidad, así como a la supervisión de diversas autoridades, tales como la Secretaría de Salud, la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios, la Procuraduría Federal del Consumidor y la Secretaría de Economía, en relación con la producción, empaque, almacenamiento, distribución y publicidad de nuestros productos.

Estamos sujetos a leyes y reglamentos en materia de calidad e higiene en los demás países en los que operamos. Las políticas y normas gubernamentales en México y Guatemala podrían afectar negativamente el suministro, la demanda y los precios de nuestros productos, limitar nuestra capacidad para llevar a cabo nuestras operaciones y podría afectar nuestra situación financiera, liquidez y resultados.

Asimismo, si estuviéremos obligados a cumplir con cambios significativos en la normatividad en materia de salud en cualquiera de los países en los que operamos, podríamos estar sujetos a incrementos significativos en costos de operación y a implementar medidas que podrían generar interrupciones en nuestras operaciones. Un incremento en la regulación de la industria alimenticia, incluyendo las propuestas para mejorar la seguridad de los alimentos, la imposición de requisitos relacionados con la salud o la regulación de ingredientes importados, podría afectar nuestros costos, rentabilidad y utilidades netas.

Adicionalmente, nuestro negocio está sujeto a regulación ambiental, misma que cambia constantemente. Nueva legislación en cualquier país en el que operamos puede significar un aumento en inversión y gastos en equipo que podrían afectar el resultado de nuestras operaciones.

Nuestros productos están sujetos a diversos impuestos en la mayoría de los países en los que operamos. No podemos garantizar que alguna de las autoridades gubernamentales en los países donde operamos no impondrá nuevos impuestos o aumentará en un futuro los impuestos existentes en los productos.

La imposición de nuevos impuestos o incrementos en los impuestos existentes sobre nuestros productos podrían tener un efecto adverso relevante en nuestro negocio, condición financiera, proyecciones y resultados de operación.

Reformas a las leyes fiscales federales en México podrían tener un efecto adverso en nuestra condición financiera y resultados de operación.

A principios del mes de septiembre de 2013, el ejecutivo federal, liderado por el Presidente Enrique Peña Nieto, presentó ante el Congreso un paquete de iniciativas de reforma fiscal para modificar integralmente el sistema tributario federal en México. Este paquete de reformas tiene como propósitos manifiestos principales: (i) restringir regímenes preferentes de excepción; (ii) sujetar a impuestos, o incrementar los impuestos existentes a, ciertos ingresos, actividades y productos que, actualmente están exentos o sujetos a tasas reducidas; (iii) simplificar el régimen de pago de impuestos; y (iv) incentivar la formalidad.

Se espera que, de aprobarse la reforma en los términos propuestos por el ejecutivo federal, se imponga un nuevo impuesto por concepto de dividendos igual al 10% del monto de la distribución de que se trate y que las enajenaciones de acciones que se realicen a través de la Bolsa Mexicana de Valores y que gozaban de una exención, estén sujetas a un impuesto del 10% sobre las ganancias de capital, aplicable tanto a personas físicas residentes como a no residentes. La reforma prevé la eliminación del impuesto empresarial a tasa única (IETU) y el impuesto a los depósitos en efectivo (IDE).

Asimismo, se propone un nuevo impuesto sobre producción y servicios para gravar productos tales como las bebidas saborizadas con azúcares añadidas (vgr. refrescos y jugos), pero se exenten expresamente bebidas con leche. De aprobarse esta parte de la reforma, estimamos que de nuestro catálogo de productos, el 2% quedaría gravado con este impuesto.

No podemos asegurar que estas reformas serán aprobadas por el Congreso y, de ser así, en qué términos definitivos. Estamos actualmente analizando el alcance y las implicaciones del paquete de reforma propuesto. Sin embargo, aunque estimamos que dicha reforma no tendrá un efecto adverso directo en, y particularizado a, nuestra Compañía, a la fecha, no podemos predecir el impacto que dicha reforma tendrá en nuestro negocio, situación financiera y resultados de operación.

La reciente adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera, conforme a lo requerido por la legislación aplicable, pudiere afectar la comparabilidad de nuestra información financiera, particularmente en el caso del tratamiento de las operaciones discontinuas en nuestros estados de posición financiera, así como nuestra capacidad de generar y divulgar nuestra información financiera.

A partir del 1 de enero de 2012, conforme a lo establecido por las Disposiciones, las emisoras cuyos valores se encuentren inscritos en el RNV deben preparar sus estados financieros conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera (International Financial Reporting Standards o IFRS) emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (International Accounting Standards Board). Nuestra información financiera para el año terminado al 31 de diciembre de 2009 y 2010 proviene de nuestros estados financieros auditados que han sido preparados conforme a NIF de México, mientras que nuestra información financiera para los años terminados al 31 de diciembre de 2011 y 2012 y por el periodo de seis meses terminado el 30 de junio de 2012 y 2013 que se incluye en este Prospecto proviene de nuestros estados financieros auditados y de nuestros estados financieros con revisión limitada, respectivamente, que han sido preparados conforme a IFRS. Por lo anterior, cualquier reconciliación de nuestros estados financieros bajo diferentes normas contables, podría revelar diferencias materiales las cuales podrían ser positivas o negativas, en nuestros resultados operativos y nuestra situación financiera revelada en los estados financieros contenidos en el presente Prospecto e incluso, no ser comparable fácilmente con otros periodos. Además, los estados de posición financiera de los Estados Financieros excluyen las operaciones discontinuas de la operación que se tenía en Estados Unidos, por lo que dicha información debe leerse tomando en cuenta esa exclusión.

Tenemos operaciones importantes con personas físicas y morales que son afiliadas o partes relacionadas, las cuales podrían generar conflictos de interés potenciales y podrían resultar en términos menos favorables para nosotros.

Participamos en transacciones con personas físicas y morales afiliadas o relacionadas con Lala. En especial, con personas que intervienen en la operación y producción de productos lácteos. En México, compramos la mayoría de nuestra leche a nuestros accionistas ganaderos. Dichas transacciones podrían crear conflictos de interés potenciales que podrían resultar en términos menos favorables para Lala de los que podrían obtenerse de un tercero no afiliado. Para mayor información sobre operaciones con partes relacionadas, ver la sección V. b) de este Prospecto "Operaciones con personas relacionadas".

Somos una sociedad controladora que no genera ingresos por cuenta propia y dependemos de dividendos y otros recursos provenientes de nuestras subsidiarias para financiar nuestras operaciones y, en la medida que decidiéramos hacerlo, pagar dividendos.

Somos una sociedad controladora y nuestras operaciones se llevan a cabo a través de nuestras subsidiarias. No tenemos ningún activo importante además de las acciones de nuestras subsidiarias. Como resultado de lo anterior, nuestra capacidad para financiar nuestras operaciones y, en la medida que decidamos hacerlo, pagar dividendos, depende principalmente de la capacidad de nuestras subsidiarias para generar ingresos y pagarnos dividendos. Nuestras subsidiarias son personas morales distintas y separadas. Cualquier pago de dividendos, distribuciones, créditos o anticipos por nuestras subsidiarias está limitado por las disposiciones generales de la legislación mexicana relativas a la distribución de las ganancias sociales, incluyendo las relativas al pago de ley del reparto de utilidades a los trabajadores. Si un accionista nos demandara, el cumplimiento de cualquier sentencia se limitaría a los activos disponibles de nuestras subsidiarias. El pago de dividendos por nuestras subsidiarias también depende de las ganancias y consideraciones de negocios de éstas. Adicionalmente, nuestro derecho de recibir cualesquier activos de cualquier subsidiaria como un accionista de dichas subsidiarias, a su liquidación o reorganización, estará efectivamente subordinado a los derechos de los acreedores de nuestras subsidiarias incluyendo los acreedores comerciales.

Condiciones externas podrían afectar nuestra producción de envases.

Actualmente, estamos cercanos a ser autosuficientes en la producción de envases de cartón utilizados para envasar una gran parte de los productos lácteos y bebidas pasteurizadas que producimos, logrando una importante integración vertical en nuestros procesos productivos y eficiencias en costo. En caso que nuestra producción propia de envases disminuyera y/o resultara más costosa por causas ajenas a nosotros, tales como escasez de insumos, dificultades técnicas y aumento en costos, tendríamos que adquirir los envases de terceros, lo cual podría afectar adversamente nuestros procesos productivos y, por tanto, nuestras operaciones. Asimismo, dificultades de entendimiento con nuestros socios, en Lala Elopak(controladora de Envases Elopak) o con nuestro proveedor Tetrapack, pudiera afectar adversamente nuestra capacidad de producción de envases de cartón.

Estamos sujetos a riesgos relativos a la dependencia en las condiciones climáticas.

Algunos de nuestros ingresos y actividades muestran fluctuaciones estacionales, resultando en flujos de efectivo dispares a lo largo del año y requerimientos de capital de trabajo, también dispares. Esta estacionalidad requiere que ajustemos su producción en anticipación a las variaciones en la demanda. El consumo de algunos de nuestros productos también depende de las condiciones climáticas. No podemos asegurar que podamos continuar administrando nuestro negocio estacional exitosamente o que los cambios en las condiciones climáticas no tengan efectos negativos en nuestro negocio.

Investigaciones médicas adversas relacionadas a la leche pudieran afectar la demanda por nuestros productos.

Periódicamente se dan a conocer investigaciones médicas y de otra naturaleza, que fomentan preocupaciones respecto a lo saludable de la leche de vaca para la dieta humana. Pudiera publicarse una investigación o hacerse algún anuncio negativo, con o sin fundamento, respecto a lo saludable de la leche

de vaca que pudiera, a su vez, disminuir la demanda por productos lácteos, afectando negativamente nuestros resultados de operación y situación financiera.

La disminución en la confianza del consumidor y los cambios en los hábitos de consumo podrían tener un efecto adverso significativo sobre nuestros resultados operativos.

Estamos expuestos a ciertos factores económicos, políticos y sociales en México y en los demás países en los que operamos, que están fuera de nuestro control y que podrían afectar la confianza y los hábitos de consumo de los consumidores. Entre otros factores, estamos expuestos a variaciones positivas o negativas en los niveles de empleo y salarios, que pueden afectar el ingreso per cápita de nuestros consumidores y, en consecuencia, el desempeño de nuestras ventas.

Las ventas de nuestros productos están relacionadas con los cambios en el poder adquisitivo de nuestros clientes y las condiciones económicas. Otros factores, incluyendo las fluctuaciones en las tasas de interés, costos de mano de obra, entre otras condiciones que están más allá de nuestro control, también podrían afectar adversamente el poder adquisitivo de nuestros consumidores. Los cambios importantes en la economía general, que pueden afectar o beneficiar el poder adquisitivo de nuestros consumidores, afectarían o beneficiarían a su vez nuestros ingresos.

Riesgos Relacionados con los Mercados en que Operamos

Condiciones económicas adversas en México podrían afectar en forma desfavorable nuestra situación financiera y los resultados de operación.

Una gran parte de nuestras operaciones se llevan a cabo en México y dependen del desempeño de la economía mexicana. La crisis crediticia global y el entorno de recesión relacionado, han tenido consecuencias significativas en todo el mundo, incluyendo México, como son los incrementos en los costos de financiamiento, menor demanda de nuestros productos, menores precios reales de nuestros productos o un cambio hacia productos de menor precio. Además, México ha experimentado periodos prolongados de condiciones económicas adversas, crisis y periodos de deterioro económico, provocados por factores internos y externos sobre los cuales no tenemos control. Dichos periodos se han caracterizado por la inestabilidad en el tipo de cambio, inflación elevada, altas tasas de interés, contracción económica, reducción de los flujos de capitales internacionales, reducción de liquidez en el sistema bancario y altas tasas de desempleo. Además, en tiempos recientes, México ha sufrido de altas tasas de criminalidad que podrían aumentar en el futuro. No podemos asegurar que dichas condiciones no tendrán un efecto adverso sobre nuestro negocio, condición financiera y resultados de operación.

Bajas en las tasas de crecimiento de la economía mexicana, periodos de aceleración en la tasa de inflación o las tasas de interés, podrían resultar en una baja en la demanda de nuestros productos, un precio real menor en los mismos o un cambio hacia productos de menor margen. Debido a que un gran porcentaje de nuestros costos y gastos son fijos, no podríamos reducir costos y gastos rápidamente en caso de ocurrir cualquiera de esos sucesos, y como consecuencia, nuestros márgenes de utilidad podrían verse afectados.

Actualmente, el gobierno mexicano no limita la capacidad de las empresas mexicanas o de las personas físicas para convertir Pesos a Dólares o a otras monedas (salvo ciertas restricciones relacionadas con operaciones de compra, recepción de depósitos bancarios, pagos de créditos o servicios y transferencia de fondos en Dólares en efectivo), y México no ha tenido una política de control de tipo de cambio fijo desde 1994. El Peso ha sido sujeto de devaluaciones significativas respecto al Dólar de los Estados Unidos en el pasado y podría sufrir fluctuaciones importantes en el futuro. Una severa devaluación o depreciación del Peso mexicano pudiera resultar en una intervención gubernamental a efecto de instrumentar políticas restrictivas de control del tipo de cambio, como ha ocurrido antes en México y en otros países latinoamericanos. En consecuencia, las fluctuaciones en el valor del Peso mexicano contra otras monedas, pudieran tener un efecto adverso en nuestro negocio y situación financiera.

Si la economía mexicana no mejora o se deteriora, si las tasas de inflación o de interés incrementan de manera significativa, o si la economía mexicana se ve desfavorablemente afectada de cualquier otra forma, nuestro negocio, situación financiera o resultados de operación podrían verse afectados de manera sustancial y adversa.

La situación política en México podría afectar la política económica mexicana y afectar de manera adversa a la Compañía.

El gobierno mexicano ha influenciado y continúa influenciando de manera significativa a la economía de México. Las acciones gubernamentales que conciernen a la economía y las empresas paraestatales, podrían tener un efecto significativo adverso sobre las empresas privadas mexicanas en general, así como en las condiciones del mercado, los precios y rendimientos de los valores bursátiles mexicanos, incluyendo nuestro negocio y situación financiera. En el pasado, las reformas económicas y otras reformas no han sido promulgadas debido a una fuerte oposición al Presidente por parte del Congreso mexicano.

El 1 de julio de 2012 se celebraron elecciones presidenciales en México y fue elegido el candidato del Partido Revolucionario Institucional, Enrique Peña Nieto, después de 12 años de gobierno del Partido Acción Nacional. La nueva administración podría implementar cambios significativos en leyes, políticas públicas o reglamentos que pudieran afectar la situación de la política económica en México, sobre nuestro negocio y los precios y el rendimiento de los valores bursátiles mexicanos. No podemos asegurar que los acontecimientos políticos en México, sobre los cuales no tenemos control, no tendrán un efecto adverso en nuestro negocio, situación financiera o resultado de operación.

Nuestro negocio es altamente dependiente de las economías de los países en que operamos.

El consumo de productos lácteos en México varía según el ingreso per cápita de la población, especialmente con respecto a productos de mayor valor agregado tales como los postres y el yoghurt. La demanda de nuestros productos se vio afectada adversamente por los cambios negativos y prolongados en la economía mexicana. El éxito de nuestro negocio está sujeto en gran medida a los ciclos de las economías de los países en que operamos. Desaceleraciones en la economía de los países en los que operamos podrían impactar directa y adversamente el poder adquisitivo de nuestros consumidores. El entorno económico en el que operamos está fuera de nuestro control. Los cambios en la economía de los países en que operamos pudieran afectar adversamente a nuestro negocio, resultado de operaciones, perspectivas y situación financiera.

Altas tasas de interés en México podrían incrementar nuestros costos de financiamiento.

México ha tenido altas tasas de interés reales y nominales en comparación con las de los Estados Unidos y se espera que esta tendencia continúe. Las tasas de interés anualizadas de los Certificados de la Tesorería de la Federación ("Cetes") a 28 días, tuvieron un promedio de 5.4%, 4.24% y 4.23% para los años de 2010, 2011 y 2012, respectivamente. Parte de nuestros pasivos se denominan en Pesos y esperamos continuar contrayendo deuda denominada en Pesos para nuestros proyectos en México. En la medida en que contraigamos deuda denominada en Pesos en el futuro, podría ser con tasas de interés altas. Además, un aumento en las tasas de interés en México podría incrementar nuestros costos financieros en Pesos, con tasas de interés variables y esto podría tener un efecto adverso sobre nuestra situación financiera y utilidades.

Condiciones económicas y políticas en México y otros países en los que operamos podrían afectar de manera adversa nuestro negocio.

Los disturbios políticos y sociales que pudieran suscitarse en México podrían afectar significativamente la política económica mexicana y, por lo tanto, nuestra operación. Si bien México ha disfrutado de un ambiente político relativamente estable en los últimos años, cualquier inestabilidad política en México podría tener un efecto adverso sobre nuestro negocio, resultados de operación y condición financiera. Lo mismo podría ocurrir con cualquier otro país donde actualmente operamos o decidiéramos operar en el futuro.

Además de México, tenemos operaciones en Centroamérica. Las ventas de nuestras operaciones fuera de México, representaron un 1.2% de nuestras ventas totales en 2012.

La demanda de consumo, las preferencias, los precios reales y los costos de las materias primas se ven fuertemente influenciados por las condiciones macroeconómicas y las políticas de los otros países donde operamos. Estas condiciones varían en cada país y no se pueden correlacionar con las condiciones de nuestras operaciones en México o Centroamérica.

Una depreciación futura o la imposición de controles cambiarios de divisas en cualquiera de los países en los que tenemos operaciones, podrían tener un efecto adverso sobre nuestra posición financiera y nuestros resultados.

Los gobiernos de los países en los que operamos ejercen una influencia significativa sobre diversos aspectos de sus economías. No podemos asegurar que los acontecimientos políticos o sociales en cualquiera de los países en los que tenemos operaciones, y sobre los cuales no tenemos control, no tendrán un efecto adverso en nuestra situación económica, en el negocio, nuestra condición financiera o nuestros resultados de operación. La inestabilidad social y política en dichos países u otros desarrollos sociales o políticos en los mismos podrían afectarnos adversamente.

Nuestras operaciones internacionales nos exponen a riesgos de fluctuaciones cambiarias.

Al 30 de junio de 2013, únicamente el 17% de nuestra deuda estaba denominada en Dólares; sin embargo, podríamos en el futuro contraer deuda adicional en monedas extranjeras. La depreciación del Peso contra otras monedas incrementa el costo, en Pesos, del principal e intereses del endeudamiento, lo que podría resultar en pérdidas cambiarias. Debido a que la mayoría de nuestros ingresos se denominan en Pesos, tal incremento únicamente podría compensarse parcialmente con el aumento de ingresos que resulte de la fluctuación de los tipos de cambio.

La violencia en México podría afectar adversamente nuestro negocio.

En los últimos años, México ha experimentado un incremento sustancial en la violencia relacionada con el tráfico de drogas, particularmente en los estados del norte del país. Obtenemos la mayoría de nuestra materia prima que usamos para producir de los estados del norte del país Coahuila y Durango. Dicho incremento en la violencia ha tenido un impacto adverso en la actividad económica mexicana en general. Asimismo, la inestabilidad social en México o el desarrollo social y político en, o afectando a, México podría afectarnos de manera adversa, incluyendo nuestra capacidad para operar nuestro negocio, ofrecer nuestros servicios y nuestra capacidad para obtener financiamiento. No podemos asegurar que los niveles de violencia en nuestro país, sobre los que no tenemos control alguno, no se incrementarán o disminuirán, y no tendrán efectos adversos adicionales en la economía mexicana o en nosotros.

La tasa de inflación en los mercados en que operamos, podría tener un efecto adverso en nuestras inversiones.

Un incremento en la tasa de inflación en los países en los que operamos puede afectar adversamente nuestro negocio, condición financiera y resultados al afectar adversamente el poder adquisitivo de nuestros clientes y el costo de la materia prima.

Riesgos Relacionados con las Acciones y la Oferta

Actualmente no existe un mercado público con respecto a las Acciones y es posible que dicho mercado no se desarrolle de manera que ofrezca a los inversionistas una liquidez adecuada, una vez concluida la Oferta. Si el precio de las Acciones fluctúa después de esta Oferta, el Inversionista podría perder parte significativa o la totalidad de su inversión.

Antes de la Oferta, no existía un mercado activo en algún mercado bursátil con respecto a las Acciones. Si dicho mercado no se desarrolla una vez concluida la Oferta, los inversionistas podrían enfrentar dificultades para vender las Acciones que suscriban a través de la Oferta. No podemos predecir hasta qué grado de desarrollo el interés de inversionistas en nuestra Compañía, llevará a un mercado activo de nuestras Acciones en la BMV, o qué tan líquido sería dicho mercado. El precio de la oferta pública inicial de las Acciones podría no ser indicativo de los precios que prevalecerán en el mercado después de la Oferta. Consecuentemente, el inversionista podría no ser capaz de vender nuestras Acciones a un precio igual o mayor que el precio pagado por el Inversionista en esta Oferta. En adición a los riesgos antes mencionados, el precio de mercado de nuestras Acciones podría verse influenciado por diversos factores, algunos de los cuales se encuentran fuera de nuestro control, incluyendo:

- Alta volatilidad en el precio de mercado y volumen de intermediación de valores de compañías en los sectores en los que participamos, nosotros y nuestras subsidiarias, que no se relacionen necesariamente con el desempeño de estas compañías;
- La falta de cobertura por analistas financieros de nuestras Acciones, después de la Oferta o cambios en estimaciones financieras por analistas financieros, o que no alcancemos o excedamos estas estimaciones, o cambios en las recomendaciones de cualesquier analistas financieros que decidan seguir nuestra Acción o las acciones de nuestros competidores;
- Desempeño de la economía mexicana o de los sectores en los que participamos;
- Cambios en utilidades o variaciones en nuestros resultados de operación;
- Desempeño de compañías que son comparables con nosotros o con nuestras subsidiarias;
- Anuncios por nosotros o nuestros competidores respecto a contratos o adquisiciones importantes;
- Nuevas leyes o reglamentos o nuevas interpretaciones de leyes y reglamentos, incluyendo disposiciones fiscales o de otro tipo aplicables a nuestro negocio o el de nuestras subsidiarias; y
- Percepciones que tienen los inversionistas de nosotros y de las industrias en las que operamos.

Adicionalmente, el mercado de capitales, en general, ha experimentado fluctuaciones importantes en precio y volumen que, generalmente, no han tenido relación o han tenido una relación desproporcionada con el desempeño de las compañías específicamente afectadas.

Estos factores de mercado y de industria, podrían afectar de manera importante y adversa el precio de nuestras Acciones, con independencia de nuestro desempeño.

Nuestra transformación a una Sociedad Anónima Bursátil podría involucrar costos administrativos.

En relación con la Oferta, nuestros accionistas aprobaron la transformación de la Compañía de una sociedad anónima privada a una sociedad anónima bursátil, regulada por la Ley de Sociedades Mercantiles, por la Ley del Mercado de Valores y por las disposiciones emitidas conforme a la misma, lo que implica, entre otras cosas, mayores requisitos de revelación de información y mayores formalidades corporativas. Si bien la Compañía considera que su transición a una sociedad anónima bursátil no debe presentar contratiempos u obstáculos importantes, dicha transición podría implicar costos administrativos adicionales que, de ser necesario, en su momento llevaremos a cabo.

Nuestros accionistas tendrán una dilución contable como consecuencia de la Oferta.

Las acciones de empresas que se emiten a un valor de suscripción mayor al valor contable previo por acción, generan una dilución inmediata en el valor de capital contable por acción a los nuevos accionistas que adquieran las Acciones en la colocación al valor de suscripción establecido. Como

consecuencia de esta dilución, los inversionistas que suscriben las acciones en la Oferta, no tienen un valor contable por acción igual a su aportación inicial y, en todo caso, se da un efecto dilutivo en la utilidad neta por acción.

La posibilidad de que nuestras acciones coticen con un descuento al valor en libros por acción, es independiente y distinta del riesgo de que el valor de capital contable por acción pueda disminuir. No podemos prever si nuestras Acciones cotizarán por encima, al o por debajo del, valor del capital contable por acción. En la Oferta, el precio de suscripción posiblemente será superior al valor contable por acción conforme a nuestros estados financieros al 30 de junio de 2013. Ver sección “*Dilución*” en este Prospecto.

La oferta futura de valores o la venta futura de valores por nuestros accionistas controladores, o la percepción de que tal venta puede ocurrir, pudieran resultar en una dilución o en una disminución en el precio de mercado de nuestras Acciones.

A pesar de que no tenemos intención de hacerlo, en el futuro podríamos emitir valores adicionales, incluyendo acciones o instrumentos convertibles o canjeables en acciones, para el financiamiento, adquisición y cualquier otro propósito corporativo. Adicionalmente, nuestros accionistas controladores podrían disminuir su participación accionaria en la Emisora. Nuestros accionistas controladores tienen actualmente el 99.0% de nuestras Acciones en circulación, y una vez que concluya la presente Oferta, tales accionistas serán propietarios de aproximadamente 78.6% de nuestras Acciones suponiendo el ejercicio completo de la Opción de Sobreasignación y aproximadamente 80.7% sin considerar el ejercicio de la Opción de Sobreasignación. Dichas emisiones o ventas, o la expectativa de tales, pudieran resultar en una dilución de los derechos económicos y corporativos de nuestros accionistas respecto de la Compañía, o en una percepción negativa del mercado y potencialmente en una disminución del valor de mercado de nuestras acciones.

Para limitar algunas de esas consecuencias negativas, la Compañía, el Fideicomiso de Control, el Fideicomiso de Colocación y uno de los miembros de nuestro Consejo de Administración, se han obligado, sujeto a ciertas excepciones: (i) a que durante el periodo comprendido entre la fecha del contrato de colocación y la fecha que ocurra 180 (ciento ochenta) días naturales contados a partir de la fecha del contrato de colocación, no podrán ofrecer, vender, obligarse a vender o de otra manera enajenar, o transmitir, o divulgar públicamente su intención de ofrecer, vender, gravar o disponer, o de celebrar cualquier operación, *swap*, *hedge* u operaciones similares respecto de acciones, cualquier valor de Lala que sea similar a las Acciones, incluyendo, sin limitación, cualquier valor que sea convertible en, o que represente el derecho de recibir, acciones o cualquier otro valor similar de Lala, sin el consentimiento previo y por escrito de los Intermediarios Colocadores Líderes en México y los Intermediarios Internacionales, y (ii) a no llevar a cabo y hacer que sus subsidiarias, no lleven a cabo, directa o indirectamente, cualquier acto destinado o que constituya o que razonablemente pueda constituir o dar como resultado, la estabilización o manipulación del precio de cualquier valor emitido por Lala (incluyendo las Acciones) o facilitar la venta de las Acciones. Cuando expire la vigencia de esta restricción, las acciones objeto de ese acuerdo serán susceptibles de venderse en el mercado. Vea la sección “*Plan de Distribución*”.

Nuestros accionistas principales tienen influencia significativa sobre la Compañía, y sus intereses pudieran diferir de los intereses de nuestros accionistas minoritarios.

Nuestros accionistas principales, agrupados en el Fideicomiso de Control y el Fideicomiso de Colocación, son los titulares efectivos de la mayoría del capital social suscrito y pagado de Lala. Estimamos que después de la Oferta Global, el Fideicomiso de Control y el Fideicomiso de Colocación serán titulares de aproximadamente el 78.6% de nuestras acciones, asumiendo el ejercicio completo de la Opción de Sobreasignación. Nuestros accionistas principales tienen la facultad de votar básicamente todas las decisiones sometidas a votación en una asamblea de accionistas y por consiguiente ejercer el control sobre las decisiones de negocios que incluyen entre otras:

- la integración del consejo de administración y, consecuentemente, cualquier determinación del mismo respecto del rumbo de negocios y políticas, incluyendo la designación y remoción de nuestros funcionarios;
- determinaciones respecto a fusiones, otras combinaciones de negocios u otras reestructuras corporativas y operaciones, incluyendo aquellas que puedan resultar en un cambio de control;
- adquisiciones y ventas y transferencias de nuestros activos, incluyendo la adquisición de nuevos negocios; y
- los niveles de endeudamiento en que incurramos.

Adicionalmente, una cantidad significativa de la leche es adquirida a diversos ganaderos que son nuestros accionistas

El voto de los accionistas principales es un voto conjunto y en bloque, como resultado de la existencia del Fideicomiso de Control y puede encauzar a la Compañía a tomar medidas que podrían diferir de los intereses de otros accionistas. No podemos garantizar que los accionistas principales actuarán de manera que convenga a sus propios intereses.

Nuestros estatutos sociales, en cumplimiento con las leyes mexicanas, restringen la capacidad de los accionistas extranjeros para invocar la protección de sus gobiernos con respecto a sus derechos de accionista.

En cumplimiento de lo dispuesto por las leyes mexicanas, nuestros estatutos sociales disponen que los accionistas extranjeros se considerarán mexicanos para efectos de las Acciones de las que sean titulares, derechos exclusivos, concesiones, participaciones e intereses en Lala, así como de los derechos y obligaciones derivadas de cualquier contrato que la Compañía celebre con el gobierno mexicano. De conformidad con esta disposición, se considera que los accionistas extranjeros han convenido en abstenerse de invocar la protección de sus gobiernos mediante solicitud de que interpongan una reclamación diplomática en contra del gobierno de México con respecto a sus derechos como accionistas de la Compañía, sin embargo no se considera que dichos accionistas han renunciado a cualesquiera otros derechos que puedan tener como resultado de su inversión en la Compañía, incluyendo sus derechos conforme a las leyes en materia de valores de los Estados Unidos. En el supuesto de que un accionista extranjero invoque la protección de su gobierno en violación de dicho convenio, perderá sus Acciones a favor del gobierno de México.

Los mercados accionarios en otros países podrían afectar adversamente el valor de mercado de nuestras Acciones.

Los mercados de acciones de los países en los que operamos presentan altos niveles de volatilidad, la economía mexicana y la estadounidense, los negocios, situaciones financieras o resultados u operaciones de empresas mexicanas, así como el valor de mercado de las acciones de empresas mexicanas y estadounidenses, podrían verse afectados en distinta medida, por las situaciones económicas y de mercado en otros países. A pesar de que las situaciones económicas en otros países podrían variar significativamente de la situación económica en México y los Estados Unidos, la reacción de los inversionistas a acontecimientos adversos en esos países, podría tener un efecto negativo sobre el valor de mercado de los valores bursátiles de emisoras mexicanas y estadounidenses.

La protección que se ofrece a los accionistas minoritarios en México es distinta a la que se ofrece en los Estados Unidos y otras jurisdicciones.

De conformidad con las leyes mexicanas, la protección que se otorga a los accionistas minoritarios y las responsabilidades fiduciarias de los funcionarios y consejeros, son diferentes de aquellos que se otorgan en los Estados Unidos y en otras jurisdicciones. A pesar de que las leyes mexicanas han sido modificadas para reducir el porcentaje necesario (al 5.0%) para que los tenedores de acciones puedan interponer una acción oblicua (en favor de la Emisora y no de los accionistas), así como para que se

impongan obligaciones específicas de diligencia y lealtad a los consejeros y principales funcionarios, el régimen jurídico mexicano en lo que concierne a las responsabilidades de los consejeros, no es tan exhaustivo como en los Estados Unidos y no ha sido sujeto a una extensa interpretación judicial. Asimismo, los criterios que se aplican en los Estados Unidos para verificar la independencia de los consejeros independientes, son diferentes de los criterios que son aplicables conforme a las leyes y reglamentos correspondientes de México. Por otro lado, en México los procedimientos para la presentación de demandas colectivas (*class actions*) son menos claros y no tienen el mismo nivel de desarrollo y experiencia que en los Estados Unidos; así mismo, los requisitos procesales para iniciar una acción oblicua son diferentes. Como consecuencia, es posible que en la práctica sea más difícil para nuestros accionistas minoritarios exigir sus derechos en contra de la Compañía o de sus consejeros o funcionarios, de lo que sería para los accionistas de una sociedad pública en los Estados Unidos.

Es posible que los derechos de preferencia para suscribir nuestras acciones no estén disponibles para los accionistas extranjeros.

En cumplimiento de lo dispuesto por las leyes mexicanas actuales, cuando aumentamos el capital social y ofrecemos acciones para suscripción, (incluyendo ofertas públicas, salvo en ciertos casos) debemos otorgar derechos de preferencia a nuestros accionistas, confiriéndoles el derecho de adquirir una cantidad suficiente de acciones para que mantengan el mismo porcentaje de participación que tenían antes del aumento de capital. Sin embargo, es posible que no podamos ofrecer a los accionistas estadounidenses y de otras jurisdicciones, acciones con arreglo a los derechos de preferencia que otorgamos a nuestros accionistas en relación con cualquier emisión futura de acciones, a menos que se haga efectiva una declaración de registro conforme a la Ley de Valores de 1933, aplicable para el caso de los accionistas en los Estados Unidos y alguna otra legislación similar para el resto de los accionistas extranjeros con respecto a dichos derechos y acciones, o se obtenga una exención de los requisitos de registro de la Ley de Valores de 1933 aplicable en los Estados Unidos y alguna otra legislación similar para el resto de los accionistas extranjeros.

Al momento de otorgar derechos, pretendemos evaluar los costos y posibles obligaciones que se pudieran originar, relacionados con una declaración de registro que permita a los accionistas extranjeros ejercer sus derechos de preferencia, así como los beneficios indirectos de facultar a dichos accionistas para que esos derechos y cualquier otro factor que consideremos apropiado en ese momento. Entonces, decidiremos si se presenta dicha declaración de registro.

Si no es posible presentar dicha declaración de registro, es posible que los accionistas extranjeros no puedan ejercer sus derechos de preferencia en relación con emisiones futuras de nuestras Acciones. En este caso, los intereses económicos y las participaciones con derecho a voto de accionistas que no suscriban el aumento, disminuirían en nuestro capital contable proporcionalmente al monto de la emisión.

La ejecución de sentencias de responsabilidad civil en contra de los consejeros, directivos relevantes y accionistas controladores de la Compañía, puede resultar difícil.

Nos convertiremos en una sociedad anónima bursátil de capital variable, constituida conforme a las leyes de México, con domicilio en México, y la mayoría de nuestros consejeros, directivos relevantes y accionistas controladores residen fuera de los Estados Unidos. Además, la mayor parte de los activos de la Compañía y todos o la mayor parte de los activos de dichas personas están ubicados fuera de los Estados Unidos.

En consecuencia, a los inversionistas extranjeros les podría resultar difícil emplazar a juicio a dichas personas u obtener la ejecución de sentencias en contra de las mismas en los Estados Unidos, o en cualquier otra jurisdicción fuera de México, incluyendo cualesquiera de las sentencias dictadas en juicio para exigir la responsabilidad civil de dichas personas al amparo de las leyes en materia de valores de ese país. Existe duda en cuanto a si dichas personas pueden ser declaradas responsables en México con fundamento en las leyes federales de valores de los Estados Unidos, ya sea mediante juicios

promovidos en México o procedimientos de ejecución de sentencias dictadas por tribunales de los Estados Unidos.

Las prácticas de divulgación de información en México podrían ser diferentes de aquellas revelaciones realizadas usualmente por emisoras de valores en otros países, incluyendo los Estados Unidos.

Uno de los objetivos principales de las leyes de valores de los Estados Unidos, México y otros países es el de promover la divulgación completa y razonable de toda la información empresarial importante, incluyendo la información financiera. Sin embargo, es posible que las emisoras de acciones en México publiquen información diferente o que la información no se dé a conocer públicamente en la misma medida en que la dan a conocer las emisoras en países con mercados de capital altamente desarrollados, incluyendo los Estados Unidos.

De igual manera, los estándares de contabilidad financiera y los requisitos de divulgación en México difieren de los de los Estados Unidos. En particular, actualmente preparamos nuestros estados financieros de conformidad con las NIF de México e IFRS. Los elementos de los estados financieros de una sociedad preparados de conformidad con las normas de contabilidad aplicables en México podrían no reflejar su situación financiera o los resultados de sus operaciones en la misma forma en que podrían reflejarse si dichos estados financieros hubieran sido preparados conforme a las *U.S. GAAP*.

Los dividendos podrían ser menores a los decretados históricamente o se podría determinar que la Compañía no pague dividendos. Igualmente, estos dividendos podrían pagarse en Pesos lo cual, si hay una depreciación del Peso respecto del Dólar, los dividendos serían menores en términos de Dólares.

Generalmente, los pagos de dividendos y el monto de los mismos están sujetos a aprobación de la asamblea de accionistas de la Compañía con base en una recomendación del Consejo de Administración. En tanto el Fideicomiso de Control sea titular de la mayoría de las Acciones representativas del capital de la Compañía, el Fideicomiso de Control (conforme a las instrucciones de sus fideicomisarios) tendrá la facultad de decidir si se pagarán dividendos y, en su caso, determinar el monto de los mismos. A la fecha, no hemos adoptado una política de dividendos. El pago de dividendos y la adopción de una política de dividendos dependerá de una serie de factores, incluyendo los resultados de operación, la situación financiera, los requerimientos de flujo de efectivo, la perspectiva de negocios, las implicaciones fiscales, los términos y condiciones de financiamientos que pudieran limitar la capacidad para pagar dividendos y otros factores que el Consejo de Administración y la asamblea de accionistas de la Compañía puedan tomar en consideración. No podemos asegurar los términos y el plazo en el que la política de dividendos será aprobada, ni tampoco que esta aprobación vaya a darse.

Nuestros estatutos contienen estipulaciones que pudieren retrasar o impedir un cambio de control.

Nuestros estatutos establecen que toda adquisición o enajenación del 10.0% o más de nuestras Acciones por cualquier persona o grupo de personas que actúen en forma concertada, deberá ser previamente aprobada por nuestro Consejo de Administración. Por tanto, los inversionistas no podrán adquirir o transmitir 10% o más de las Acciones representativas de nuestro capital sin autorización del Consejo de Administración. Dichas estipulaciones pueden desmotivar, retrasar o impedir un cambio de control de Lala o un cambio en nuestra administración, lo que podría, además, afectar a nuestros accionistas minoritarios y, en su caso, el precio de nuestras Acciones. En general, la Ley del Mercado de Valores obliga a cualquier persona o grupo de personas que tenga la intención de adquirir el control de Lala, a llevar a cabo una oferta pública de compra respecto de todas nuestras Acciones en circulación y pagar la misma cantidad a todos los tenedores que vendan Acciones.

DESTINO DE LOS FONDOS

Estimamos que los recursos netos que obtendremos de la venta de las Acciones en la Oferta Global serán de aproximadamente Ps.11,973,013,420.00 millones sin considerar el ejercicio de la Opción de Sobreasignación, o Ps.13,766,746,762.50 millones en caso de que los Intermediarios Colocadores ejerzan totalmente la Opción de Sobreasignación, en todos los casos después de deducir las comisiones y los gastos aproximados de la Oferta Global con base en el Precio de Colocación por Acción de Ps.27.50.

Pretendemos utilizar los recursos netos que se obtengan de la oferta para inversiones enfocadas en nuestro crecimiento orgánico, a través de inversiones en flota primaria para consolidar nuestro modelo de distribución; y en flota secundaria para nuevas rutas, además de incrementar nuestra capacidad de distribución en frío. Adicionalmente, con los recursos netos obtenidos, se pretende realizar el prepago de deuda bancaria para des apalancarnos y así, continuar con nuestro enfoque de crecimiento acelerado, a través de adquisiciones enfocadas en negocios de marca y valor agregado en México, Centroamérica y nuevas geografías. A pesar de que actualmente no tenemos contemplado realizar el pago de deuda a alguna de las afiliadas de cualquiera de nuestros colocadores con los recursos de la Oferta Global, podríamos optar por hacerlo. Ver “Plan de Distribución”.

CAPITALIZACIÓN

La tabla siguiente muestra (i) nuestra capitalización histórica al 30 de junio de 2013 con el capital contable de la operación continua para tomar en cuenta la escisión de Borden Dairy, y (ii) nuestra capitalización ajustada para reflejar los recursos netos provenientes de la venta de las Acciones en la Oferta Global, por aproximadamente Ps.11,973,013,420.00 millones después de deducir las comisiones y los gastos aproximados de la Oferta Global con base en el Precio de Colocación de Ps.27.50 por Acción, asumiendo que los Intermediarios Colocadores no ejerzan la Opción de Sobreasignación que les hemos otorgado. Esta tabla debe leerse en conjunto con la información que se incluye en las secciones “Comentarios y Análisis sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera”, “Ajustes a la Información Financiera Auditada para Propósitos Comparativos” y nuestros Estados Financieros incluidos en otra sección de este Prospecto.

Capitalización Consolidada (Millones de Pesos al 30 de junio de 2013)

	Actual	Ajustado por la Oferta Global
Efectivo y equivalentes de efectivo	739	12,712
Vencimientos a menos de un año	2,422	2,422
Otros pasivos circulantes	6,723	6,723
Total pasivo a corto plazo de la operación continua	9,145	9,145
Deuda a largo plazo	2,060	2,060
Otros pasivos a largo plazo	1,677	1,677
Total pasivo a largo plazo de la operación continua	3,736	3,736
Pasivo Total de la Operación Continua	12,881	12,881
Capital Contable de la Operación Continua*	5,832	17,805
Capitalización Total**	10,313	22,287

* Para mayor detalle sobre el cálculo del capital contable de operación continua al 30 de junio de 2013 ver la sección “Ajustes a la Información Financiera Auditada para Propósitos Comparativos”

** Capitalización total corresponde a deuda total más capital contable.

La información ajustada por la Oferta Global que se incluye en la tabla anterior ha sido calculada usando el Precio de Colocación de Ps.27.50 por Acción y el monto de la Oferta Global de 444,444,444 Acciones, sin incluir las 66,666,667 Acciones objeto de la Opción de Sobreasignación.

DILUCIÓN

A continuación se detalla el efecto dilutivo en monto y porcentaje de la oferta global, calculado conforme lo requieren las Disposiciones, que resulta de la diferencia entre el Precio de Colocación y el valor en libros por acción, tomando como referencia nuestros últimos estados financieros al 30 de junio de 2013 pro forma para reflejar la escisión de Borden Dairy. De igual modo, se proporciona el efecto en monto y porcentaje para nuestros accionistas actuales que no van a suscribir acciones materia de la Oferta Global, así como el efecto dilutivo en la utilidad y valor en libros por acción con motivo de las Acciones que serán puestas en circulación con motivo de la Oferta Global.

El valor contable por acción de Lala representa el valor contable de los activos totales de Lala menos sus pasivos totales, dividido por el número de las acciones de Lala suscritas y en circulación a la fecha del cálculo.

Basado en nuestro estado de posición financiera con revisión limitada al 30 de junio de 2013, el valor en libros o contable por Acción fue de \$6.76 por Acción. Con base a los estados financieros proforma al 30 de junio de 2013 que muestran ya la escisión, el valor en libros o contable por Acción de Lala fue de \$2.84. El valor en libros pro forma por Acción al 30 de junio de 2013 se incrementaría en \$4.45 por Acción, lo que representa un 157% respecto al valor anterior a la dilución sin considerar el ejercicio de la Opción de Sobreasignación (o \$4.98 lo que representa un 175% respecto al valor anterior a la dilución, si los Intermediarios Colocadores ejercen en su totalidad la Opción de Sobreasignación), lo anterior:

1. después de haber dado efecto a la venta de 444,444,444 Acciones con base en el Precio de Colocación; y
2. después de deducir las comisiones por intermediación y otros gastos que debemos pagar en relación con la Oferta Global.

El valor en libros por Acción, calculado con base en nuestros estados de posición financiera con revisión limitada al 30 de junio de 2013, representa para los accionistas existentes de Lala un incremento teórico inmediato de \$4.45 en el valor en libros por Acción, y una dilución teórica inmediata de \$20.21, respectivamente, en el valor en libros actual por Acción (o de \$19.68 por Acción si los Intermediarios Colocadores ejercen en su totalidad la Opción de Sobreasignación) para los nuevos inversionistas que adquieran con base en el Precio de Colocación de \$27.50 por Acción.

La tabla siguiente muestra la dilución en el valor en libros calculada con base en nuestros estados de posición financiera re remitidos y nuestros estados financieros proforma al 30 de junio de 2013:

	Por Acción en Pesos
Precio de Colocación	\$27.50
Valor en libros antes de la escisión (RL)	\$6.76
Valor en libros después de la escisión y antes de la Oferta Global (PF)	\$2.84
Incremento en el valor tangible neto en libros atribuible a la venta de las Acciones	\$4.45
Valor en libros después de la Oferta Global	\$7.29
Dilución en el valor en libros	\$20.21

RL = Revisión Limitada
PF = Pro Forma

Para el periodo terminado el 30 de junio de 2013, la utilidad neta por acción de Lala fue de \$0.60. Dando efecto a una base primaria con una oferta global de 444,444,444 Acciones (asumiendo que los Intermediarios Colocadores no ejerzan la Opción de Sobreasignación), nuestra utilidad neta por Acción hubiera sido de \$0.49 al 30 de junio de 2013. Esto representa una reducción de aproximadamente 18% en nuestra utilidad neta por Acción.

La información que se incluye en la tabla anterior es únicamente ilustrativa, y una vez que se haya completado la Oferta Global, será ajustada con base en el precio definitivo de oferta inicial y otros términos de la Oferta Global al fijar el precio.

DIVIDENDOS Y POLÍTICA DE DIVIDENDOS

Actualmente no tenemos una política de dividendos expresa. Por voto mayoritario de nuestros accionistas, nuestra asamblea general determina la declaración del monto y pago de dividendos, considerando nuestros resultados de operación, situación financiera, requisitos de liquidez, proyectos a futuro y otros factores que considere de importancia. El pago de dividendos y la adopción de una política de dividendos dependerá de una serie de factores, incluyendo los resultados de operación, la situación financiera, los requisitos de flujo de efectivo, los prospectos de negocios, las implicaciones fiscales, términos y condiciones financieras que puedan restringir nuestra habilidad de pagar dividendos, y otros factores que nuestro Consejo de Administración o nuestros Accionistas tomen en consideración. No podemos asegurar que se pagará un dividendo o que se aprobará una política de dividendos, o sus términos y el tiempo que tomará aprobarla.

La tabla a continuación indica el monto total nominal de dividendos declarados y pagados por acción correspondientes a los resultados de cada año, en Pesos en los últimos tres ejercicios fiscales:

Ejercicio por el cual se declaró el dividendo	Monto total del dividendo decretado (miles de Pesos)	Dividendo por acción
2010	\$927,669	\$0.47
2011	\$1,002,000	\$0.52
2012	\$1,050,000	\$0.51

El último pago de dividendos a los accionistas de la Compañía fue realizado el pasado 6 de junio de 2013, monto que se refleja en los dividendos para el ejercicio de 2012 de la tabla anterior.

La ley mexicana requiere que el 5% de las utilidades netas se destinen a una reserva legal, de la que no se puede disponer hasta que el monto de dicha reserva sea al menos igual al 20% de nuestro capital social.

TIPOS DE CAMBIO

La siguiente tabla establece los tipos de cambio al final del periodo, el promedio, así como las cotizaciones máxima y mínima para los periodos ahí indicados, publicadas por el Banco de México y expresadas en Pesos por Dólar. Los tipos de cambio anuales promedio que se presentan en la tabla se calcularon utilizando los tipos de cambio al último día de cada mes durante el periodo de relevancia mientras que los tipos de cambio mensuales promedio se calcularon utilizando los tipos de cambio diarios de cada mes. Los tipos de cambio que se muestran abajo, se expresan en Pesos nominales y no han sido re-expresados en unidades monetarias constantes. No se hace declaración alguna de que las cantidades en Pesos a las que se hace referencia en el presente Prospecto pudieran haber sido o puedan ser convertidas a Dólares a cualquier tipo de cambio en particular o en lo absoluto.

No podemos asegurar, sin embargo, que el gobierno mexicano mantendrá sus políticas actuales con respecto al Peso o que el Peso no se devaluará de manera significativa en el futuro.

	Tipo de cambio ⁽¹⁾ (Ps. por EE.UU.\$)			
	Al final del periodo	Promedio	Máxima	Mínima
Para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de				
2008	13.83	11.14	13.92	9.92
2009	13.07	13.50	15.37	12.60
2010	12.35	12.64	13.18	12.16
2011	13.98	12.44	14.24	11.50
2012	12.99	13.17	14.39	12.63
Mes concluido				
Enero 2013	12.74	12.71	12.97	12.59
Febrero 2013	12.83	12.72	12.86	12.62
Marzo 2013	12.36	12.52	12.80	12.35
Abril 2013	12.15	12.21	12.34	12.07
Mayo 2013	12.80	12.31	12.80	11.98
Junio 2013	13.02	12.96	13.40	12.69
Julio 2013	12.85	12.77	13.06	12.50
Agosto 2013	13.34	12.92	13.34	12.57
Septiembre 2013	13.17	13.08	13.44	12.72

⁽¹⁾Fuente Banco de México.

EL MERCADO DE VALORES DE MÉXICO

La información relativa al mercado de valores de México que se establece a continuación ha sido preparada con base en material obtenido de fuentes públicas, incluyendo la CNBV, la BMV, el Banco de México, así como información publicada por participantes del mercado. No se pretende que el resumen siguiente se entienda como una descripción exhaustiva de todos los aspectos importantes relativos al mercado de valores mexicano.

Antes de la Oferta, nuestras acciones en circulación de capital no han participado en mercado bursátil alguno, en México, los Estados Unidos ni en cualquier otro lugar. Nuestras Acciones serán inscritas en el RNV y hemos presentado solicitud para listar nuestras acciones en la BMV bajo la clave de pizarra "LALA".

No podemos predecir hasta qué punto se podría desarrollar un mercado activo con respecto a nuestras Acciones en México, los Estados Unidos o cualquier otro lugar. Tampoco podemos prever la liquidez de dicho mercado en caso de que se desarrollase. Si el volumen de nuestras Acciones en la BMV cayera por debajo de un cierto nivel, su precio podría verse afectado y las Acciones podrían ser suspendidas o dadas de baja en ese mercado.

Emisión de valores en la BMV

La BMV, que se localiza en la Ciudad de México, es el único mercado bursátil en México. Opera continuamente desde 1907 y es una sociedad anónima bursátil de capital variable. La compraventa de valores en la BMV se realiza cada día hábil entre las 8:30am y las 3:00pm, hora de la Ciudad de México, sujeto a ajustes para operar de manera uniforme con ciertos mercados de los Estados Unidos.

Desde enero de 1999, la compraventa en la BMV ha sido en forma electrónica. La BMV puede imponer medidas para proporcionar de forma ordenada y transparente el precio de cotización, incluyendo la operación de un sistema de suspensión automática de la cotización de acciones de una emisora como medio para controlar las fluctuaciones de los precios cuando éstos excedan ciertos límites.

La liquidación en la BMV se efectúa tres días hábiles después de la compraventa de acciones. La liquidación diferida no está permitida sin la autorización de la BMV, aún cuando sea de mutuo acuerdo. La mayoría de los valores que cotizan en la BMV, incluyendo las Acciones de Grupo Lala, se encuentran depositados en el Indeval, que es una institución para el depósito de valores que actúa como cámara de compensación, depositario y custodio, además de actuar como agente para la liquidación, transmisión y registro para las operaciones en la BMV, eliminado así la necesidad de la transmisión física de los valores.

Las operaciones bursátiles deben liquidarse en Pesos, excepto en circunstancias extraordinarias en las que se llega a permitir el pago en monedas extranjeras. A pesar de que la Ley del Mercado de Valores de México establece la existencia de un mercado extrabursátil, ese mercado no se ha desarrollado en México.

Normas del Mercado y Estándares para el Registro de Acciones

En 1925, se creó la Comisión Nacional Bancaria con el propósito de reglamentar la actividad bancaria y en 1946, se estableció la Comisión Nacional de Valores para regular las actividades de la bolsa de valores. En 1995, estas dos entidades se fusionaron para formar la CNBV.

Entre otras actividades, la CNBV se encarga de regular las ofertas públicas y la compraventa de valores, así como a los participantes del mercado de valores de México y también se encarga de imponer sanciones por el uso ilegal de información privilegiada y otras violaciones a la Ley del Mercado de Valores de México. De igual forma, la CNBV regula el mercado de valores de México, a la BMV y a los intermediarios de valores a través de su personal y su junta de gobierno integrada por trece miembros.

La Ley del Mercado de Valores de México

Las empresas que cotizan en la bolsa se rigen por la Ley del Mercado de Valores y por la Ley de Sociedades Mercantiles.

La Ley del Mercado de Valores vigente fue promulgada y publicada en el Diario Oficial de la Federación el 30 de diciembre de 2005 y entró en vigor el 28 de junio de 2006.

En particular, la Ley del Mercado de Valores:

1. establece la sociedad anónima bursátil, como una forma societaria que se encuentra sujeta a los requisitos generales de la Ley de Sociedades Mercantiles, pero sujeta a requisitos específicos para emisores de acciones registrados con la CNBV y listados en la BMV;
2. incluye excepciones para ofertas públicas y establece los requisitos que requieren cumplir los emisores y los colocadores para tener acceso a dichas excepciones cuando coloquen valores en México;
3. incluye regulación para ofertas públicas de compra, dividiendo dichas ofertas públicas de compra en voluntarias y forzosas;
4. establece estándares para la divulgación de tenencias accionarias aplicables a los accionistas de empresas públicas, incluyendo consejeros;
5. amplía y fortalece las funciones del consejo de administración de las empresas públicas;
6. define los estándares aplicables al consejo de administración y las obligaciones y posibles responsabilidades y sanciones aplicables a los consejeros, al director general y a otros funcionarios de las sociedades (introduciendo los conceptos de deber de diligencia, deber de lealtad y ciertas salvaguardas);
7. generalmente reemplaza al comisario por un comité que ejerce funciones de auditoría y establece responsabilidades definidas para el comité que realice funciones de prácticas societarias;
8. mejora los derechos de los accionistas minoritarios y establece los requisitos para que los accionistas inicien demandas en beneficio de la sociedad;
9. define sanciones aplicables en caso de incumplimientos a la misma Ley del Mercado de Valores; y
10. regula ampliamente a las casas de bolsa, mercados de valores, instituciones para el depósito de valores y otros participantes del mercado de valores.

Consejo de Administración

En cumplimiento de la Ley del Mercado de Valores de México, las sociedades anónimas bursátiles deben conformar un consejo de administración, integrado por un máximo de 21 miembros, de los cuales al menos el 25.0% debe calificar como consejero independiente. Los miembros independientes deberán ser elegidos en la asamblea general ordinaria de los accionistas de la emisora con base en su experiencia, capacidad y reputación, entre otros factores. Los accionistas de la emisora deberán determinar si un consejero es considerado independiente y dicha determinación puede ser impugnada por la CNBV. La Ley del Mercado de Valores de México permite, bajo ciertas circunstancias, que los miembros del consejo de administración que se encuentren en funciones, designen a nuevos miembros del consejo de manera temporal.

El consejo de administración de una sociedad anónima bursátil debe reunirse cuando menos cuatro veces al año y sus principales obligaciones son:

1. la determinación de las principales estrategias aplicables a la sociedad;
2. la aprobación de los lineamientos para el uso de activos corporativos;
3. la aprobación, en lo individual, de operaciones con partes relacionadas, sujeta a ciertas excepciones limitadas;
4. la aprobación de operaciones no frecuentes o inusuales y cualquier operación que implique la adquisición o venta de activos con un valor igual, o en exceso, del 5.0% de los activos consolidados de la emisora, o que impliquen el otorgamiento de gravámenes o garantías, o la asunción de responsabilidades que representen 5.0% o más de los activos consolidados de la emisora;
5. la aprobación de la designación o remoción del director general;
6. la aprobación de las políticas contables y de control interno; y
7. la aprobación de las políticas de revelación de información.

Los consejeros tienen la obligación general de actuar en beneficio de la emisora sin favorecer a ningún accionista o grupo de accionistas.

Comités

La Ley del Mercado de Valores de México exige la creación de uno o más comités que se encarguen de las funciones de prácticas societarias y de auditoría de la sociedad. Estos comités deben ser integrados por al menos tres miembros designados por el consejo de administración y cada miembro debe ser independiente (excepto para sociedades controladas por una persona o grupo que detente 50.0% o más del capital social en circulación, en cuyo caso la mayoría de los miembros del comité encargado de las funciones de prácticas societarias debe ser independiente).

Se requiere que el comité a cargo de las funciones de prácticas societarias proporcione opiniones al consejo de administración, solicite y obtenga las opiniones de expertos independientes externos, convoque a asambleas de accionistas, asista al consejo en la preparación de los reportes anuales y presente un reporte al consejo de administración cada año.

Las principales actividades del comité responsable de la función de auditoría es la de supervisar a los auditores externos de la emisora, analizar los reportes de los auditores externos, discutir los estados financieros con las personas responsables de su preparación y con base en ello recomendar o no, al consejo de administración su aprobación, informar al consejo de administración respecto de los controles internos existentes, supervisar las operaciones con personas relacionadas, exigir a los altos funcionarios de la emisora que preparen reportes cuando se considere necesario, informar al consejo de cualquier irregularidad que pudiera encontrar y presentar un reporte anual al consejo de administración.

Deberes y Responsabilidades

La Ley del Mercado de Valores también impone un deber de diligencia y de lealtad a los consejeros.

El deber de diligencia, generalmente requiere que los consejeros obtengan suficiente información y estén debidamente preparados para sustentar sus decisiones y para actuar en beneficio de la emisora. El deber de diligencia se da por cumplido, principalmente, cuando un consejero solicita y obtiene de la emisora o sus funcionarios, según sea el caso, toda la información necesaria para participar en discusiones que requieran la presencia de dicho consejero, así como al solicitar y obtener información de

expertos al asistir a sesiones del consejo y revelar información importante que tenga en su poder. El incumplimiento por parte de los consejeros de actuar con la debida diligencia provoca que los consejeros en cuestión sean responsables de manera solidaria por los daños, perjuicios y pérdidas causados a la emisora y sus subsidiarias, lo cual se puede limitar en los estatutos de la sociedad o por resolución en la asamblea de accionistas, salvo en el caso de mala fe, mala conducta intencional o actos ilícitos. También es posible dar cobertura a la responsabilidad por incumplimiento en el deber de diligencia a través de las disposiciones de indemnización y las pólizas de seguros de los consejeros y funcionarios.

El deber de lealtad consiste principalmente en que los consejeros desempeñen sus funciones en el mejor interés de la sociedad, y sin conflictos de interés e incluye conductas tales como, mantener la confidencialidad de la información recibida en relación con el desempeño de las obligaciones del consejero. Por otra parte, se considera, entre otros, que se ha incumplido el deber de lealtad cuando un accionista o grupo de accionistas se ve favorecido deliberadamente o si un consejero, sin la autorización expresa del consejo de administración, se aprovecha de una oportunidad de negocios que correspondía a la empresa. El deber de lealtad también implica no revelar información que sea falsa o engañosa u omitir el registro de información en el libro de actas de la emisora y otros registros de la empresa. El incumplimiento al deber de lealtad tiene como consecuencia que los consejeros en cuestión sean responsables por los daños, perjuicios y pérdidas causados a la emisora y sus subsidiarias, cuando, sin causa legítima, por virtud de su cargo obtengan beneficios económicos para sí, o los procuren a favor de terceros, incluyendo accionistas. La responsabilidad por incumplimiento en el deber de lealtad no podrá ser limitada en los estatutos de la sociedad, por medio de resolución en la asamblea de accionistas, ni de ninguna otra manera. El deber de lealtad también se considera transgredido si el consejero usa activos de la empresa o autoriza el uso de activos de la empresa en incumplimiento de las políticas de la emisora, si difunde información falsa o engañosa, si ordena o provoca que se haga un registro incorrecto de cualquier operación en los registros de la emisora, que pudiera afectar sus estados financieros o si provoca que se modifique o que no se dé a conocer información importante.

La responsabilidad por incumplimiento al deber de diligencia o al deber de lealtad se puede exigir únicamente a beneficio de la emisora (como una acción oblicua) y sólo la pueden exigir la emisora o sus accionistas, tenedores de acciones de cualquier clase, que en su conjunto representen al menos el 5.0% de las acciones en circulación.

A manera de exclusión de responsabilidad para los consejeros, la responsabilidad antes discutida, en principio, no será exigible si el consejero actuó de buena fe y si (i) cumplió con las leyes y estatutos aplicables a la emisora, (ii) la decisión fue tomada con base en la información provista por los funcionarios, auditores externos o expertos externos, cuya capacidad y credibilidad no son objeto de duda razonable, (iii) el consejero seleccionó la alternativa más adecuada de buena fe y cualquier efecto negativo de dicha decisión no era razonablemente previsible, y (iv) los actos se realizaron en cumplimiento de resoluciones aprobadas en la asamblea de accionistas.

Directivos Relevantes

De conformidad con la Ley del Mercado de Valores de México, también se requiere que los directivos relevantes de la emisora actúen en beneficio de la emisora y no en el beneficio de cualquier accionista o grupo de accionistas. Además, los directivos relevantes deben presentar las principales estrategias de negocios al consejo de administración para su aprobación, presentar propuestas para el control interno al comité de auditoría, revelar información relevante al público y mantener sistemas de contabilidad y registro, así como mecanismos de control interno adecuados, entre otros.

Ciertos Derechos de los Accionistas

La Ley del Mercado de Valores también exige que cualquier operación o serie de operaciones que represente el 20.0% o más de los activos consolidados de una emisora para cualquier ejercicio fiscal, sea aprobada en la asamblea de accionistas.

La Ley del Mercado de Valores otorga, entre otros derechos a los accionistas minoritarios: (i) a los accionistas de la sociedad anónima bursátil que, en lo individual o en su conjunto, tengan la titularidad de acciones con derecho a voto, incluso limitado o restringido, o sin derecho a voto, que representen el 5.0% o más del capital social de la sociedad anónima bursátil, el derecho de ejercer la acción de responsabilidad civil por la responsabilidad de consejeros y funcionarios, exclusivamente en favor de la sociedad o de la persona moral que ésta controle o en la que tenga una influencia significativa, que sufra el daño patrimonial; (ii) a los accionistas titulares de acciones con derecho a voto, incluso limitado o restringido, que en lo individual o en conjunto tengan el 10.0% del capital social de la Compañía, a: (a) designar y revocar en asamblea general de accionistas a un miembro del consejo de administración; (b) requerir al presidente del consejo de administración o de los comités que lleven a cabo las funciones en materia de prácticas societarias y de auditoría a que se refiere la Ley del Mercado de Valores, en cualquier momento, que se convoque a una asamblea general de accionistas, y (c) solicitar que se aplase por una sola vez, por tres días naturales y sin necesidad de nueva convocatoria, la votación de cualquier asunto respecto del cual no se consideren suficientemente informados; y (iii) a los titulares de acciones con derecho a voto, incluso limitado o restringido, que en lo individual o en conjunto tengan el 20.0% o más del capital social, derecho a oponerse judicialmente a las resoluciones de las asambleas generales respecto de las cuales tengan derecho de voto.

Operaciones conjuntas y acciones con voto restringido o sin derecho a voto

Conforme a la Ley del Mercado de Valores, las emisoras tienen prohibida la implementación de mecanismos a través de los cuales se ofrezcan al público inversionista, de manera conjunta, acciones ordinarias y, en su caso, de voto restringido o limitado o sin derecho a voto, salvo que estas últimas sean convertibles en acciones ordinarias en un plazo máximo de cinco años, o en casos en los que en razón de la nacionalidad del titular, las acciones o valores que las representen, limiten el derecho de voto en cumplimiento de las disposiciones legales aplicables en materia de inversión extranjera. Adicionalmente, la emisión de acciones de voto limitado o sin derecho a voto no deberá exceder del 25.0% del capital social que se coloque entre el público inversionista. La CNBV podrá ampliar dicho límite en un 25.0% adicional, siempre y cuando las acciones de voto limitado o sin derecho a voto que representen más del 25.0% pero sin exceder del 25.0% de las acciones colocadas entre el público inversionista, sean convertibles en acciones ordinarias en un plazo máximo de cinco años a partir de la fecha inicial de cotización.

Medidas tendientes a prevenir la adquisición de acciones

La Ley del Mercado de Valores establece que las sociedades anónimas bursátiles podrán estipular en sus estatutos sociales, cláusulas que establezcan medidas tendientes a prevenir la adquisición de acciones, siempre que dichas cláusulas (i) sean aprobadas en una asamblea general extraordinaria de accionistas en la cual no haya votado en contra de la aprobación de dichas cláusulas el cinco por ciento o más del capital social representado por los accionistas presentes; (ii) no excluyan a uno o más accionistas distintos de la persona que pretenda obtener el control de los beneficios económicos que, en su caso, resulten de las referidas cláusulas; (iii) no restrinjan en forma alguna la toma de control de la sociedad; y (iv) no contravengan lo dispuesto en dicha Ley del Mercado de Valores para las ofertas públicas forzosas de adquisición, ni ignoren el ejercicio de los derechos patrimoniales del adquirente.

Divulgación de los Convenios entre Accionistas

Cualesquier convenios entre accionistas que contengan cláusula de no competir, cualquier acuerdo relacionado con la venta, transferencia o el ejercicio de derechos de preferencia, cualquier acuerdo que permita la venta y compra de acciones, derechos de voto y venta de acciones en una oferta pública

deberá ser notificado a la emisora dentro de los cinco días hábiles siguientes a su celebración para permitir a la misma la divulgación de dichos acuerdos a los inversionistas a través de los mercados de valores en los cuales se coticen sus valores y para hacerlo público en el reporte anual que preparó. Estos acuerdos (i) estarán disponibles para revisión del público en las oficinas de la compañía, (ii) no podrán ejercerse en contra de la compañía y un incumplimiento de dichos acuerdos no afectará la validez del voto en una asamblea de accionistas, y (iii) únicamente serán efectivos entre las partes del mismo una vez que hayan sido divulgados al público.

Normas de Registro y Cotización en la BMV

Para ofrecer valores al público en México, una emisora debe cumplir con requisitos cualitativos y cuantitativos. Las disposiciones generales emitidas por la BMV, establecen que la BMV debe aprobar requisitos mínimos para que las emisoras inscriban sus valores en México. Estos requisitos se relacionan con asuntos como la historia operativa y financiera así como la estructura del capital, volúmenes mínimos de operaciones bursátiles y un mínimo de capital flotante, entre otros. Las Disposiciones también establecen que la BMV debe implementar requisitos mínimos para que las emisoras mantengan su listado en México. Estos requisitos son relativos a asuntos como la situación financiera, operaciones mínimas, estructura del capital y un mínimo de capital flotante, entre otros. La CNBV puede dispensar algunos de estos requisitos bajo ciertas circunstancias.

La BMV revisará el cumplimiento de los requisitos antes mencionados y otros requisitos. La BMV debe informar a la CNBV los resultados de su revisión, y a su vez, dicha información debe divulgarse al público inversionista.

La aprobación de registro por parte de la CNBV no implica certificación o confirmación alguna relacionada con la calidad de la inversión de los valores, la solvencia del emisor, o la exactitud de cualquier información entregada a la CNBV.

Obligaciones de reporte

Es requisito que las sociedades anónimas bursátiles presenten estados financieros trimestrales no auditados y estados financieros anuales auditados, así como varios informes periódicos en la CNBV y la BMV, en particular reportes relacionados con eventos relevantes. Las emisoras están obligadas a presentar, entre otros, la siguiente información a la CNBV:

1. un reporte anual elaborado de conformidad con las normas generales de la CNBV a más tardar el 30 de abril de cada año;
2. sus estados financieros trimestrales, dentro de los 20 días siguientes al cierre de cada uno de los primeros tres trimestres del año y de los 40 días siguientes al cierre del cuarto trimestre;
3. información sobre eventos relevantes, tan pronto como éstos ocurran, salvo por ciertas excepciones;
4. información y reportes en los que se describan las reestructuras corporativas tales como fusiones, escisiones o adquisiciones o venta de activos, importantes, aprobadas o a ser aprobadas por la asamblea de accionistas o el consejo de administración, siempre y cuando dichos eventos sean significativos; e
5. información sobre las políticas con respecto a la utilización de los activos de la compañía emisora (o sus subsidiarias) por personas relacionadas.

Las Disposiciones y el reglamento interior de la BMV exigen que las emisoras divulguen al público toda la información relacionada con cualquier evento o circunstancia relevante que pueda tener un efecto en el precio de sus acciones. Si los valores listados sufren movimientos de precios inusitados, la BMV

puede requerir a la emisora correspondiente para que informe de inmediato al público si conoce la causa que pudiera haber dado origen a dicho movimiento o, si la emisora desconoce la causa, para que presente una declaración en ese sentido. Además, la BMV debe solicitar que las emisoras divulguen inmediatamente cualquier información relacionada con eventos relevantes cuando considere que la información disponible no es suficiente, y puede solicitar a las emisoras que realicen las aclaraciones necesarias respecto de la información divulgada cuando ello resulte necesario. La BMV puede requerir a las emisoras para que confirmen o nieguen información divulgadas por terceros si estima que dicha información puede afectar o influir en los valores cotizados. La BMV debe dar aviso de inmediato a la CNBV de los requerimientos que efectúe. La CNBV también podrá formular cualquiera de dichos requerimientos directamente a las emisoras. Las emisoras pueden diferir la divulgación de eventos relevantes, en casos extraordinarios y cumpliendo ciertos requisitos mínimos.

Asimismo, las emisoras cuyos valores coticen en la BMV y en una bolsa de valores del extranjero, deberán presentar la información que se encuentren obligadas a presentar conforme a la legislación y a la regulación de la jurisdicción extranjera aplicable con la CNBV y la BMV.

Suspensión de la cotización

La CNBV y la BMV pueden suspender la cotización de los valores de una emisora por las siguientes razones:

1. si la emisora no da a conocer un evento relevante; o
2. cuando exista volatilidad en el precio o volumen, o haya cambios en la oferta o demanda respecto a los valores bursátiles en cuestión, que no sea congruente con el desempeño histórico de los mismos y no se pueda explicar solamente por medio de la información publicada conforme a las disposiciones generales de la CNBV.

La BMV debe informar inmediatamente a la CNBV y al público en general de cualquier suspensión. Una emisora puede solicitar a la CNBV o la BMV la reanudación de la cotización siempre y cuando demuestre que las causas que provocaron la suspensión han sido resueltas y, en su caso, que esté en pleno cumplimiento de los requisitos de reportes periódicos conforme a las disposiciones de las leyes aplicables. La BMV puede restablecer la cotización de acciones suspendidas cuando considere que los eventos relevantes han sido comunicados de manera adecuada a los inversionistas, cuando considere que la emisora ha explicado las razones detrás de los cambios en la oferta y demanda, volumen o precio prevaleciente de las acciones de manera adecuada o bien, cuando los eventos que hayan afectado los precios de las acciones dejen de existir.

Conforme a las disposiciones vigentes, la BMV puede considerar las medidas que otras bolsas de valores extranjeras apliquen para determinar la suspensión y/o reanudación de la cotización de las acciones de una emisora, en los casos en los que los valores en cuestión coticen de manera simultánea en el extranjero.

Ciertas Divulgaciones

De conformidad con la Ley del Mercado de Valores, los miembros del consejo de administración, accionistas relevantes y cualquier otra persona que la ley asuma que tiene acceso a información privilegiada, deberán notificar a la CNBV, ciertas operaciones que realicen con valores listados de una emisora.

Adicionalmente, las personas que, bajo la Ley del Mercado de Valores, se asume que cuentan con información privilegiada deberán abstenerse de adquirir o enajenar valores de la emisora dentro de los tres meses siguientes a la última venta o compra, respectivamente.

Sujeto a ciertas excepciones, cualquier adquisición de acciones de una empresa cuyas acciones estén inscritas en el RNV y coticen en la BMV, que, resulte en la adquisición de más del 10.0% pero

menos del 30.0% de las acciones representativas del capital social de una emisora listada, deberá ser notificada a la CNBV y a la BMV a más tardar el día hábil siguiente a la fecha de la adquisición.

Asimismo, cualquier adquisición de acciones por una persona que, conforme a la Ley del Mercado de Valores se asuma que tiene acceso a información privilegiada, que resulte en la titularidad de dicha persona del 5.0% o más del capital social de una emisora también deberá notificarse a la CNBV y a la BMV a más tardar el día hábil siguiente a la adquisición. Algunas de las personas que, conforme a la Ley del Mercado de Valores se asuma que tiene acceso a información privilegiada también deberán notificar a la CNBV sobre las compras o ventas de acciones efectuadas en un trimestre o en un período de cinco días y que excedan de ciertos montos mínimos. Los accionistas y miembros del consejo de administración y funcionarios que sean titulares, respectivamente, del 5.0% o 1.0% de las acciones en circulación de la emisora, están obligados a informar a la emisora, de forma anual, su tenencia accionaria.

Ofertas públicas de adquisición

La Ley del Mercado de Valores contiene disposiciones relativas a las ofertas públicas en México. Conforme a dicha Ley, las ofertas públicas pueden ser voluntarias o forzosas. Ambas están sujetas a la aprobación previa de la CNBV y deben cumplir con requisitos legales y regulatorios generales. La persona o grupo de personas que pretendan adquirir o alcanzar por cualquier medio, directa o indirectamente, la titularidad del 30% o más de acciones ordinarias de una sociedad anónima, inscritas en el RNV, dentro o fuera de alguna bolsa de valores, mediante una o varias operaciones de cualquier naturaleza, simultáneas o sucesivas, estarán obligadas a realizar la adquisición mediante oferta pública, conforme a las disposiciones de la Ley del Mercado de Valores aplicables.

La oferta se realizará: (a) Por el porcentaje del capital social de la sociedad equivalente a la proporción de acciones ordinarias que se pretenda adquirir en relación con el total de éstas o por el 10% de dicho capital, lo que resulte mayor, siempre que el oferente limite su tenencia final con motivo de la oferta a un porcentaje que no implique obtener el control de la sociedad; o (b) por el 100% del capital social cuando el oferente pretenda obtener el control de la sociedad. Cualquier oferta pública debe hacerse por el mismo precio para todos los accionistas y todas las clases de acciones. El consejo de administración debe emitir su opinión sobre el precio de la oferta, y puede ir acompañada de la opinión respecto al precio de un experto independiente.

En cumplimiento a la Ley del Mercado de Valores, el plazo mínimo de las ofertas públicas son 20 días hábiles. Además, la asignación de la oferta deberá ser a prorrata, sin importar el momento de la aceptación dentro del plazo de la oferta. La Ley del Mercado de Valores no permite pagos distintos al importe de la contraprestación objeto de la oferta; incluyendo montos adicionales a los accionistas controladores, salvo que estos montos sean completamente divulgados, y aprobados por el consejo de administración y pagados en relación con obligaciones de hacer o no hacer, en beneficio del oferente o de la sociedad. La Ley del Mercado de Valores establece remedios para el incumplimiento de las reglas de la oferta pública (tales como, la suspensión de los derechos de voto, la posible anulación de la compra, entre otros).

La Ley del Mercado de Valores también requiere que los valores convertibles, títulos a largo plazo (*warrants*) e instrumentos derivados a ser liquidados en especie que representen valores subyacentes, sean tomados en cuenta en el cálculo de la persona o grupo de personas que, directa o indirectamente, pretendan adquirir las acciones de una empresa.

INFORMACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADA SELECCIONADA

La siguiente información financiera consolidada seleccionada deberá leerse en conjunto con nuestros Estados Financieros Anuales y nuestros Estados Financieros Intermedios, incluyendo las notas correspondientes, así como la información contenida en las secciones “La Presentación de Cierta Información Financiera”, “Información Financiera Consolidada Seleccionada” y “Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora” y “Ajustes a la Información Financiera Auditada para Propósitos Comparativos” contenidas en este prospecto.

La información financiera de este Prospecto por el año terminado al 31 de diciembre de 2010 ha sido preparada de conformidad con las NIF de México, mientras que la información financiera correspondiente a los años terminados el 31 de diciembre de 2011 y 2012 ha sido derivada de nuestros Estados Financieros Anuales preparados de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS por sus siglas en inglés). La información financiera al 30 de junio de 2013 y por los periodos de tres y seis meses terminados el 30 de junio de 2012 y 2013 han sido derivados de nuestros estados financieros intermedios sin auditar preparados de conformidad con la IAS 34.

Antes del 2011, emitimos nuestros estados financieros consolidados de conformidad con las NIF de México. De conformidad con IFRS 1 “Adopción inicial de las Normas Internacionales de Información Financiera”. Consideramos el 1 de enero de 2011 como nuestra fecha de transición a las IFRS y el 31 de diciembre de 2012 como nuestra fecha de adopción de las IFRS. Los montos incluidos en los Estados Financieros Anuales para el año 2011 han sido ajustados de forma que puedan ser presentados bajo los mismos parámetros y criterios aplicados para el año 2012. Una explicación de cómo la transición de las NIF de México a las IFRS ha afectado nuestra posición financiera y el resultado de nuestras operaciones está descrita en la Nota 29 de nuestros estados financieros anuales auditados.

Como resultado de la escisión de Borden Dairy, hemos generado los Estados Financieros Reestructurados Auditados y los Estados Financieros Intermedios con Revisión Limitada. En forma adicional y para propósitos de ayudar a los inversionistas a analizar y comparar el desarrollo financiero histórico de la entidad resultante, hemos procedido a generar ciertos estados financieros pro forma; esto debido a diferencias en el formato de presentación de los estados financieros auditados y con revisión limitada.

Para mayor detalle sobre las bases de preparación de los diferentes Estados Financieros Auditados de la Compañía y la naturaleza de los ajustes realizados debido a los temas de presentación favor de referirse a la Sección “Ajustes a la Información Financiera Auditada para Propósitos Comparativos”.

GRUPO LALA, S.A. de C.V. Estados consolidados de resultados

	Al 31 de diciembre de:		Acumulado al 30 de junio de:		
	NIF DE MÉXICO*	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS
	2010 RA	2011 RA	2012 RA	2012 RL	2013 RL
Datos del estado de resultados					
Ventas netas	35,214	37,992	40,345	19,892	20,963
Costos	22,264	24,334	26,135	12,965	13,470
Utilidad Bruta	12,950	13,658	14,210	6,927	7,493
Gastos de distribución	-	2,733	2,714	1,332	1,398
Gastos de operación	-	7,778	7,697	3,842	4,150
Gastos de operación y distribución	9,533	10,511	10,411	5,173	5,548
Otros ingresos	-	66	122	59	45
Otros gastos	21	229	72	32	31
Utilidad de operación	3,397	2,985	3,849	1,782	1,959
Resultado de financiamiento	(748)	(48)	(221)	(158)	(47)

Participación en los resultados de asociadas	7	5	3	4	(24)
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	2,655	2,942	3,631	1,628	1,889
Impuestos a la utilidad	707	901	1,961	946	698
Utilidad de la operación continua	1,948	2,041	1,670	682	1,191
Utilidad de la operación discontinua	(694)	(890)	(395)	(134)	(206)
Utilidad neta consolidada	1,254	1,151	1,275	547	985
Participación controladora	1,222	1,107	1,241	538	967
Participación no controladora	32	44	34	9	19

* Para efectos de comparabilidad con IFRS se reclasificaron Otros Gastos antes de Utilidad de Operación. Por ser NIF de México no es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

RL = Revisión Limitada

RA = Re Emitido Auditado

INFORME DE CRÉDITOS RELEVANTES

Ver Sección IV (d) de este Prospecto. "*Comentarios y Análisis de la Administración Sobre Resultados de Operación y Situación Financiera de Lala.*" "*Préstamos de bancos y otras instituciones financieras.*"

Nos encontramos al corriente en el pago de capital e intereses, así como en cumplimiento de nuestras obligaciones de hacer y no hacer de todos nuestros créditos. Respecto a los contratos de crédito relevantes, las principales obligaciones de hacer y no hacer incluyen, entre otras:

- entregar al acreditante información financiera;
- permitir al personal autorizado del acreditante efectuar inspecciones en los libros de contabilidad;
- notificar por escrito al acreditante en caso de realizar alguna adquisición de activos;
- no contratar pasivos con costos financieros, cuyos pagos de capital e intereses pudieran afectar las obligaciones del pago de ciertos créditos;
- no otorgar préstamos a terceros, cuyos pagos de capital e intereses pudieran afectar las obligaciones del pago de ciertos créditos;
- no realizar fusiones o escisiones con otras empresas (excepto afiliadas y subsidiarias en el entendido de que la empresa resultante se obligue a cumplir con los términos de ciertos créditos);
- no vender activos inmobiliarios, excepto por ventas que sean en el curso ordinario del negocio o que tengan como fin, destinar los recursos a la amortización o pago de ciertos créditos;
- no decretar, pagar o de cualquier forma repartir dividendos a los accionistas a partir de que ocurra, y mientras continúe, alguna causal de vencimiento anticipado al amparo de ciertos créditos; y
- no disminuir su capital social, salvo en los casos de fusiones o escisiones con otras empresas.

AJUSTES A LA INFORMACIÓN FINANCIERA AUDITADA PARA PROPÓSITOS COMPARATIVOS

De acuerdo a la Sección Acontecimientos Recientes de este Prospecto, mediante asamblea general extraordinaria de accionistas de fecha 7 de junio de 2013, los accionistas acordaron llevar a cabo la separación del negocio de Borden Dairy en Estados Unidos, a través de su escisión de nuestra Compañía, surgiendo así una nueva sociedad denominada Laguna Dairy, S.A. de C.V. como sociedad escindida y que es la compañía controladora de Borden Dairy. La decisión en torno a la separación y creación de Laguna Dairy, S.A. de C.V., obedece a la necesidad de enfocarse en las necesidades y crecimiento específicos en cada mercado.

Como consecuencia del proceso de escisión, hemos preparado estados financieros reestructurados (o Re Emitidos) auditados al 31 de diciembre de 2012, 2011, 2010 y 2009 (“Estados Financieros Reestructurados Auditados”) y con revisión limitada al 30 de junio de 2013 y 2012 (“Estados Financieros Intermedios con Revisión Limitada”). En forma adicional y para propósitos de ayudar a los inversionistas a analizar y comparar el desarrollo financiero histórico de la entidad resultante, hemos procedido a preparar ciertos estados financieros pro forma; esto debido a diferencias en el formato de presentación de los estados financieros auditados y con revisión limitada.

A continuación se procede a describir la base de preparación de los diferentes Estados Financieros Auditados de la Compañía la cual ayuda a entender la naturaleza de los ajustes realizados debido a los temas de presentación descritos previamente.

- a. Estados Financieros Re Emitidos Auditados de los años 2009 y 2010 terminados al 31 de diciembre presentados con base en NIF de México. Estos identifican la operación escindida (operación discontinua) en el Estado de Resultados, en el Balance y en el Flujo de Efectivo.
- b. Estados Financieros Re Emitidos Auditados de los años 2011 y 2012 terminados al 31 de diciembre presentados con base en IFRS. Estos identifican la operación escindida (operación discontinua) en el Estado de Resultados y en el Flujo de Efectivo. Respecto al Balance, la operación discontinua no se refleja directamente en el mismo, pero se identifican los principales activos y pasivos de dicha operación en la Nota 5. Por lo anterior hemos preparado Balances Re Emitidos Pro Forma para mostrar la operación discontinua. Las tablas 1 y 2 muestran la conciliación de estas cifras para los Balances 2011 y 2012, respectivamente.
- c. Estados Financieros con Revisión Limitada de los periodos acumulados al 30 de junio de los años 2012 y 2013.
 - i. Para el 2012 estos identifican la operación escindida (operación discontinua) en el Estado de Resultados y en el Flujo de Efectivo. Conforme a la metodología de IFRS no se emite Balance al 30 de junio de 2012.
 - ii. Para el 2013 estos identifican la operación escindida (operación discontinua) en el Estado de Resultados y en el Flujo de Efectivo. Para el Balance se identifica la operación discontinua en activos y pasivos, más no se muestra la escisión en el Capital, por lo tanto hemos calculado el Capital Escindido sin la operación discontinua. La tabla 3 muestra la conciliación de estas cifras.

Bajo IFRS, el registro de las operaciones discontinuadas requiere a las empresas a presentar los activos y pasivos de las operaciones discontinuadas por separado de otros activos y pasivos en el estado de situación financiera. Dichos activos y pasivos no serán compensados ni presentados como una sola partida. Además, dicha norma prohíbe a las compañías reclasificar o presentar de nuevo importes presentados como activos y pasivos de las operaciones discontinuadas en los estados de situación financiera de periodos anteriores para reflejar la clasificación del estado de situación financiera para el último ejercicio presentado. De este modo, los estados de situación financiera presentada para periodos anteriores no serían entonces comparables con el presentado para el último período. Los

estados proforma de la situación financiera por los años 31 de diciembre de 2012 y 2011 incluyen los ajustes para presentar los importes de los activos y pasivos correspondientes a la entidad escindida de Grupo Lala, como si la escisión hubiera cumplido con la definición para los activos mantenidos para distribuir a los propietarios al 31 de diciembre de 2011.

A manera de resumen y con base en lo anterior, toda la información financiera en este Prospecto es comparable y se presenta de la siguiente manera:

	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	NIF de México
	Acumulado al 30 de junio de:		Al 31 de diciembre de:		
	2013	2012	2012	2011	2010
Estado de Resultados	RL	RL	RA	RA	RA
Balance General	RL	-	PF	PF	RA
Flujo de Efectivo	RL	RL	RA	RA	RA

RL = Revisión Limitada
RA = Re Emitido Auditado
PF = Pro Forma

TABLA 1

GRUPO LALA, S.A. de C.V.
CONCILIACIÓN DE ESTADOS DE POSICIÓN FINANCIERA
(miles de Ps)

Datos del balance general	IFRS		
	RA	Ajustes	PF
ACTIVO			
ACTIVO CIRCULANTE			
Efectivo e inversiones temporales	1,336,015	233,885	1,102,129
Inversiones en instrumentos financieros	334,131	-	334,131
Cuentas por cobrar:			
Clientes, neto de estimación para incobrables	4,190,460	1,805,304	2,385,155
Impuestos por recuperar	1,667,846	-	1,667,846
Otras cuentas por cobrar	822,109	119,295	702,814
Partes relacionadas	25,799	-	25,799
<hr/>			
Inventarios, neto	2,826,257	621,514	2,204,743
Pagos anticipados	435,811	340,269	95,542
Otros activos circulantes	-	-	-
Total del activo circulante	11,638,428	3,120,267	8,518,159
<hr/>			
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto	12,368,875	3,394,890	8,973,985
Crédito mercantil	1,069,423	855,784	213,639
Activo intangible	2,901,517	1,921,754	979,763
Cargos diferidos y otros activos	198,705	57,021	141,684
Inversiones en acciones de asociadas	93,877	-	93,877
Otras inversiones de capital	48,110	1,545	46,565
Impuestos diferidos	34,985	34,984	-
<hr/>			

Total del activo no circulante	16,715,492	6,265,978	10,449,514
Operación discontinuada	-	(9,386,245)	9,386,247
Total del Activo	28,353,920	-	28,353,920

PASIVO Y CAPITAL CONTABLE

PASIVO A CORTO PLAZO

Deuda financiera CP	800,000	-	800,000
Porción circulante de la deuda a largo plazo	1,632,417	467,392	1,165,025
Proveedores	3,449,329	1,311,856	2,137,473
Partes relacionadas	567,809	-	567,809
Beneficios a empleados	425,551	171,380	254,171
Impuestos por Pagar	-	-	-
Provisiones y pasivos acumulados	-	-	-
Impuestos y otras cuentas por pagar	1,595,277	976,475	618,802
Total del a corto plazo	8,470,383	2,927,103	5,543,280

PASIVO A LARGO PLAZO

Deuda financiera a largo plazo	4,456,979	927,855	3,529,125
Obligaciones laborales	664,115	307,756	356,359
Impuestos diferidos	946,845	-	946,845
Otras cuentas por pagar LP	136,926	51,130	85,795
Total del pasivo no circulante	6,204,865	1,286,741	4,918,124
Operación discontinuada	-	(4,213,844)	4,213,844
Total del pasivo	14,675,248	-	14,675,248

CAPITAL CONTABLE

Capital social	1,434,544	-	1,434,544
Prima en emisión de acciones	4,250,925	-	4,250,925
Utilidades acumuladas	7,476,496	-	7,476,496
Otras partidas de la utilidad integral	229,026	-	229,026
Participación controladora	13,390,991	-	13,390,991
Participación no controladora	287,681	-	287,681
Total del capital contable	13,678,672	-	13,678,672
TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	28,353,920	-	28,353,920

RA = Re Emitidos Auditados

PF = Pro Forma

TABLA 2

GRUPO LALA, S.A. de C.V.
CONCILIACIÓN DE ESTADOS DE POSICIÓN FINANCIERA

(miles de Ps)

IFRS

Al 31 de diciembre de 2012

Datos del balance general	RA	Ajustes	PF
ACTIVO			
ACTIVO CIRCULANTE			
Efectivo e inversiones temporales	1,028,323	421,225	607,099
Inversiones en instrumentos financieros	-	-	-
Cuentas por cobrar:			
Clientes, neto de estimación para incobrables	4,097,008	1,752,607	2,344,401
Impuestos por recuperar	1,019,411	-	1,019,411
Otras cuentas por cobrar	966,666	107,915	858,751
Partes relacionadas	83,446	-	83,446
<hr/>			
Inventarios, neto	2,939,870	513,516	2,426,354
Pagos anticipados	331,724	742,184	(410,460)
Otros activos circulantes	-	-	-
<hr/>			
Total del activo circulante	10,466,448	3,537,447	6,929,001
<hr/>			
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto	12,786,453	3,227,002	9,559,452
Crédito mercantil	1,003,619	796,486	207,134
Activo intangible	2,609,809	1,736,742	873,066
Cargos diferidos y otros activos	197,374	33,500	163,873
Inversiones en acciones de asociadas	96,608	-	96,608
Otras inversiones de capital	52,162	1,438	50,724
Impuestos diferidos	38,257	38,257	-
<hr/>			
Total del activo no circulante	16,784,282	5,833,425	10,950,857
Operación discontinuada	-	(9,370,872)	9,370,872
<hr/>			
Total del Activo	27,250,730	-	27,250,730
<hr/>			
PASIVO Y CAPITAL CONTABLE			
PASIVO A CORTO PLAZO			
Deuda financiera CP	300,000	-	300,000
Porción circulante de la deuda a largo plazo	1,450,071	342,211	1,107,860
Proveedores	3,037,198	1,127,000	1,910,198
Partes relacionadas	867,895	-	867,895
Beneficios a empleados	478,904	238,910	239,993
Impuestos por Pagar	795,859	-	795,859
Impuestos y otras cuentas por pagar	1,484,516	862,604	621,912
<hr/>			
Total del a corto plazo	8,414,443	2,570,725	5,843,718

PASIVO A LARGO PLAZO

Deuda financiera a largo plazo	3,063,050	522,289	2,540,761
Obligaciones laborales	739,888	345,545	394,343
Impuestos diferidos	1,341,593	-	1,341,593
Otras cuentas por pagar LP	62,096	13,421	48,675
Total del pasivo no circulante	5,206,627	881,255	4,325,372
Operación discontinuada	-	(3,451,980)	3,451,980
Total del pasivo	13,621,070	-	13,621,070

CAPITAL CONTABLE

Capital social	1,434,544	-	1,434,544
Prima en emisión de acciones	4,250,925	-	4,250,925
Utilidades acumuladas	7,804,862	-	7,804,862
Otras partidas de la utilidad integral	(128,497)	-	(128,497)
Participación controladora	13,361,834	-	13,361,834
Participación no controladora	267,826	-	267,826
Total del capital contable	13,629,660	-	13,629,660
TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	27,250,730	-	27,250,730

RA = Re Emitidos Auditados

PF = Pro Forma

TABLA 3

**GRUPO LALA, S.A. DE C.V.
ESTADOS DE POSICIÓN FINANCIERA**

	Millones de pesos IFRS Acumulado al: 30-jun-13 RL
ACTIVO	
Total del activo circulante de la operación continua	8,068
Total del activo no circulante de la operación continua	10,645
Operación discontinuada	10,219
Total del Activo	28,932
PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	
Total del a corto plazo de la operación continua	9,145
Total del pasivo no circulante de la operación continua	3,736
Operación discontinuada	2,527
Total del pasivo	15,408
CAPITAL CONTABLE	
Total del capital contable	13,524
TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	28,932
Cálculo del Capital de la operación continua	
Total del activo circulante de la operación continua	8,068
Total del activo no circulante de la operación continua	10,645
Total del Activo de la operación continua	18,713
Total del a corto plazo de la operación continua	9,145
Total del pasivo no circulante de la operación continua	3,736
Total del Pasivo de la operación continua	12,881
Capital de la operación continua	5,832
Total de Pasivo y Capital Contable de la operación continua	18,713
<i>RL = Revisión Limitada</i>	

El capital de la operación continua se calcula por la diferencia del activo total de la operación continua menos el pasivo total de la operación continua. Esta información proviene de los Estados Financieros de Revisión Limitada al 30 de junio de 2013.

INFORMACIÓN FINANCIERA SELECCIONADA

Las siguientes tablas muestran un resumen de la información financiera consolidada seleccionada de la Compañía que deriva y que deben ser leídos junto con los estados financieros consolidados y auditados reestructurados de Grupo Lala, S.A. de C.V., mostrando la operación discontinua derivada de la escisión de Borden Dairy, al 31 de diciembre de 2010, 2011 y 2012, los estados financieros consolidados condensados intermedios no auditados con cifras al 30 de junio de 2013, comparativos con 2012, así como los estados financieros pro forma que vienen especificados en la sección “Ajustes a la Información Financiera Auditada para Propósitos Comparativos” de este Prospecto. Si bien las cifras del 2010 han sido preparadas bajo las NIF de México mientras que las del 2011, 2012 y primera mitad de 2013 en IFRS, consideramos que el impacto para propósitos de comparación no es material. Para mayor detalle acerca del impacto del cambio de NIF a IFRS en nuestros estados financieros, favor referirse al Anexo 5.

Estado de Resultados Acumulados al (Millones de Pesos)

	IFRS		IFRS		NIF de México*
	30 de junio de:		31 de diciembre de:		
	2013 RL	2012 RL	2012 RA	2011 RA	2010 RA
Ventas netas	20,963	19,892	40,345	37,992	35,214
Costo de ventas	13,470	12,965	26,135	24,334	22,264
Utilidad bruta	7,493	6,927	14,210	13,658	12,950
Gastos de distribución	1,398	1,332	2,714	2,733	-
Gastos de operación	4,150	3,842	7,697	7,778	-
Gastos de operación y distribución	5,548	5,173	10,411	10,511	9,533
Otros ingresos	45	59	122	66	-
Otros gastos	31	32	72	229	21
Utilidad de operación	1,959	1,782	3,849	2,985	3,397
Productos Financieros	36	24	49	51	-
Gastos Financieros	93	99	231	362	631
Utilidad en venta de inversiones disponibles para la venta	-	-	120	-	-
Utilidad (pérdida) cambiaria	10	(82)	(159)	263	(117)
Resultado integral de financiamiento	(47)	(158)	(221)	(48)	(748)
Participación en los resultados de asociadas	(24)	4	3	5	7
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	1,889	1,628	3,631	2,942	2,655
Impuesto sobre la renta	698	946	1,961	901	707
Utilidad de operación continua	1,191	682	1,670	2,041	1,948
Utilidad de operación discontinua	(206)	(134)	(395)	(890)	(694)
Utilidad neta consolidada	985	547	1,275	1,151	1,254
Utilidad neta minoritaria**	19	9	34	44	32
Utilidad neta mayoritaria	967	538	1,241	1,107	1,222

* Para efectos de comparabilidad con IFRS se reclasificaron Otros Gastos antes de Utilidad de Operación. Por ser NIF de México no es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

RL = Revisión Limitada

RA = Re Emitido Auditado

**La utilidad neta minoritaria solo está relacionada con la operación continua

GRUPO LALA, S.A. DE C.V.
ESTADOS DE POSICIÓN FINANCIERA

Acumulado al:	Millones de pesos			NIF de México*
	IFRS	IFRS	IFRS	
	30 Jun 2013	31 Dic 2012	31 Dic 2011	
	RL	PF	PF	RA
ACTIVO				
ACTIVO CIRCULANTE				
Efectivo e inversiones temporales	739	607	1,102	5,225
Inversiones en instrumentos financieros	22	-	334	233
Cuentas por cobrar:				
Clientes, neto de estimación para incobrables	2,525	2,344	2,385	2,059
Impuestos por recuperar y otras cuentas por cobrar	1,387	1,878	2,371	1,773
Partes relacionadas	83	83	26	274
<hr/>				
Inventarios, neto	3,035	2,426	2,205	1,979
Pagos anticipados	278	(410)	96	124
Activo circulante de las operaciones discontinuadas	-	-	-	2,822
<hr/>				
Total del activo circulante	8,068	6,929	8,518	14,491
<hr/>				
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto	9,507	9,559	8,974	8,597
Crédito mercantil	208	207	214	202
Activo intangible	750	873	980	1,375
Cargos diferidos y otros activos	60	164	142	122
Inversiones en acciones de asociadas	73	97	94	103
Otras inversiones de capital	48	51	47	43
Impuestos Diferidos	-	-	-	-
Activo no circulante de las operaciones discontinuadas	-	-	-	5,722
<hr/>				
Total del activo no circulante	10,645	10,951	10,450	16,165
<hr/>				
Operación discontinuada	10,219	9,371	9,386	-
<hr/>				
Total del Activo	28,932	27,251	28,354	30,655
<hr/>				
PASIVO Y CAPITAL CONTABLE				
PASIVO A CORTO PLAZO				
Deuda financiera CP	1,311	300	800	1,899
Porción circulante de la deuda a largo plazo	1,111	1,108	1,165	1,311
Proveedores	2,073	1,910	2,137	1,711
Partes relacionadas	3,303	868	568	739
Beneficios a empleados	386	240	254	165
Impuestos por Pagar	248	796	-	-
Otras cuentas por pagar	713	622	619	909

Pasivo a corto plazo de las operaciones discontinuadas	-	-	-	2,289
Total del a corto plazo	9,145	5,844	5,543	9,023
PASIVO A LARGO PLAZO				
Deuda financiera a largo plazo	2,060	2,541	3,529	5,496
Obligaciones laborales	419	394	356	327
Impuestos diferidos	1,198	1,342	947	976
Otras cuentas por pagar LP	59	49	86	86
Pasivo a largo plazo de las operaciones discontinuadas	-	-	-	1,598
Total del pasivo no circulante	3,736	4,325	4,918	8,483
Operación discontinuada	2,527	3,452	4,214	-
Total del pasivo	15,408	13,621	14,675	17,506
CAPITAL CONTABLE				
Capital social	1,435	1,435	1,435	2,199
Prima en emisión de acciones	4,251	4,251	4,251	4,924
Utilidades acumuladas	7,722	7,805	7,476	5,960
Otras partidas de la utilidad integral	(140)	(128)	229	(200)
Participación controladora	13,267	13,362	13,391	12,883
Participación no controladora	257	268	288	266
Total del capital contable	13,524	13,630	13,679	13,149
TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	28,932	27,251	28,354	30,655

RA = Re Emitido Auditado

RL = Revisión Limitada

PF = Pro Forma

* Por ser NIF de México no es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados intermedios condensados consolidados de flujos de efectivo
(Cifras en miles de pesos)

	Por los periodos de seis meses que terminaron el 30 de junio de	
	2013 RL	2012 RL
Actividades de operación		
Utilidad antes de impuestos a la utilidad proveniente de la operación continua	\$ 1,888,531	\$ 1,627,738
Partidas en resultados que no afectaron efectivo:		
Depreciación y amortización	461,608	422,269
Deterioro de marcas	118,983	47,243
Participación en asociadas	23,565	(4,416)
Cambios en el valor razonable de instrumentos financieros	(21,564)	-
Obligaciones laborales	37,009	39,283
Intereses devengados a cargo	92,925	99,330
Intereses devengados a favor	(14,153)	(23,544)
Pérdida por venta de activos fijos	10,073	1,800
Utilidad cambiaria no realizada	(585)	(1,229)
Cambios en activos y pasivos de operación:		
(Incremento) disminución en cuentas por cobrar	(178,744)	126,454
Incremento en inventarios	(616,284)	(504,266)
Partes relacionadas	811,368	673,800
Impuesto al valor agregado	(119,637)	832,913
Disminución en otras cuentas por cobrar y pagos anticipados	38,704	91,191
Incremento en proveedores	208,517	47,675
Obligaciones laborales	(11,931)	(15,044)
Beneficios a empleados	146,389	148,426
Intereses cobrados	12,043	23,309
Disminución en otras cuentas por pagar	(234,030)	(138,929)
Impuesto a las utilidades pagados	2,652,787	3,494,003
	(1,017,760)	(204,182)
Flujo neto de efectivo generado por operaciones continuas	1,635,027	3,289,821
Flujo neto de efectivo generado por operaciones discontinuadas	540,221	260,240
Flujo neto de efectivo generado por de operación	2,175,248	3,550,061
Actividades de inversión		
Adquisiciones de propiedad, planta y equipo	(457,771)	(791,538)
Ingresos por venta de propiedad, planta y equipo	11,675	7,646
Adquisiciones de intangibles	(1,350)	-
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de inversión de operaciones continuas	(447,446)	(783,892)
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de inversión de operaciones discontinuadas	(403,253)	(154,634)
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de inversión	(850,699)	(938,526)
Actividades de financiamiento		
Préstamos recibidos de partes relacionadas	613,271	14,613
Préstamos recibidos	650,000	-
Intereses pagados	(91,147)	(134,649)
Pago de deudas a corto y largo plazo	(762,066)	(1,341,944)
Pago de préstamos de partes relacionadas	(902,025)	(482)
Pago de pasivos por arrendamiento financiero	(17,038)	(4,989)
Dividendos pagados a la participación controladora	(500,647)	(500,647)
Dividendos pagados a la participación no controladora	(29,891)	-
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de financiamiento de operación continua	(1,039,543)	(1,968,098)
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de financiamiento de operación discontinuada	(206,794)	(221,242)
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de financiamiento	(1,246,337)	(2,189,340)
Incremento neto de efectivo y equivalentes de efectivo	78,212	422,195
Ajuste a efectivo por variaciones en el tipo de cambio	(851)	1,342
Efectivo y equivalentes al inicio del periodo	1,028,323	1,336,015
Efectivo y equivalentes al final del periodo	1,105,684	1,759,552
Menos efectivo y equivalentes al cierre del periodo de operaciones discontinuadas	366,658	63,354
Efectivo y equivalentes al cierre del periodo de operaciones continuas	\$ 739,026	\$ 1,696,198

RL = Revisión Limitada

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados consolidados de flujo de efectivo reestructurados
Por los años terminados el 31 de diciembre de 2012 y 2011
(Cifras en miles de Pesos)

Por el año terminado el 31 de diciembre de

	2012 RA	2011 RA
Actividades de operación		
Utilidad antes de impuestos de la operación continua	\$ 3,630,670	\$ 2,942,048
(Pérdida) antes de impuestos de la operación discontinuada	(352,035)	(886,738)
Utilidad antes de impuestos	3,278,635	2,055,310
Partidas en resultados que no afectaron efectivo:		
Deterioro de marcas	47,243	275,215
Depreciación y amortización	868,430	840,591
Utilidad de inversión disponibles para la venta	(120,380)	-
Participación en asociadas	(2,731)	(4,996)
Obligaciones laborales	78,637	54,197
Gastos financieros	231,221	361,516
Productos financieros	(49,047)	(50,776)
Pérdida por venta de activos fijos	12,584	2,402
Utilidad cambiaria no realizada	(4,611)	(308)
Cambios en activos y pasivos de operación:		
Incremento en cuentas por cobrar	37,597	(321,129)
Incremento en inventarios	(234,095)	(219,839)
Partes relacionadas	(297,916)	(278,623)
Impuesto al valor agregado por recuperar	646,496	(151,652)
Disminución (incremento) en otras cuentas por cobrar y pagos anticipados	750,570	(394,281)
(Disminución) incremento en proveedores	(19,032)	422,595
Obligaciones laborales	(27,400)	(21,794)
Beneficios a empleados	(14,099)	89,354
Intereses cobrados	72,798	34,479
Disminución en otras cuentas por pagar	(429,576)	(987,279)
Impuesto a las utilidades pagados	(305,198)	(510,467)
Flujos netos de efectivo generados por actividades de operación de la operación continua	4,872,161	2,081,253
Flujos netos de efectivo (utilizados) generados por actividades de operación de la operación discontinuada	(66,542)	(18,663)
Flujos netos de efectivo generados por actividades de operación	4,805,619	2,062,590
Actividades de inversión		
Adquisiciones de propiedad, planta y equipo	(1,505,633)	(976,584)
Ingresos por venta de propiedad, planta y equipo	9,156	14,953
Adquisición de intangibles y otros activos	(50,698)	(117,126)
Dividendos percibidos	-	14,000
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de inversión de la operación continua	(1,547,175)	(1,064,757)
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de inversión de la operación discontinuada	(452,358)	(433,613)
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de inversión	(1,999,533)	(1,498,370)
Actividades de financiamiento		
Procedentes de préstamos	300,000	2,360,658
Préstamos recibidos de partes relacionadas	361,602	(210,000)
Intereses pagados	(264,970)	(289,590)
Pago de deudas a corto y largo plazo	(1,961,413)	(5,163,019)
Pago de pasivos por arrendamiento financiero	(17,739)	-
Dividendos pagados a la participación controladora	(1,001,294)	(868,770)
Dividendos pagados a la participación no controladora	(53,900)	(143,947)
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de financiamiento de la operación continua	(2,637,714)	(4,314,668)
Flujos netos de efectivo generado en actividades de financiamiento de la operación discontinuada	(459,541)	(310,144)
Flujos netos de efectivo utilizados en		

actividades de financiamiento

Disminución neta de efectivo y equivalentes de efectivo

Ajuste a efectivo por variaciones en

el tipo de cambio

Efectivo y equivalentes al inicio del año

Efectivo y equivalentes al cierre del año

	<u>(3,097,255)</u>	<u>(4,624,812)</u>
	(291,169)	(4,060,592)
	(16,523)	5,618
	<u>1,336,015</u>	<u>5,390,989</u>
	<u>\$ 1,028,323</u>	<u>\$ 1,336,015</u>

RA = Re Emitido Auditado

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados consolidados de flujo de efectivo
(Cifras en miles de Pesos)

Por el año terminado el 31 de diciembre de

	2010 RA
Actividades de operación	
Utilidad antes de impuestos de las operaciones continuas	\$ 1,997,283
Menos pérdida antes de impuestos de operaciones discontinuadas	(657,923)
Utilidad antes de impuestos de las operaciones continuas	2,655,206
Partidas en resultados que no afectaron efectivo:	
Reserva para cuentas incobrables	-
Depreciación y amortización	991,563
Amortización de gastos de emisión de deuda	70,764
Método de participación	(6,720)
Pérdidas por deterioro	24,000
Deterioro de inversiones disponibles para la venta	269,638
Obligaciones laborales	123,531
Intereses devengados a cargo	697,887
Intereses devengados a favor	(158,925)
Pérdida por venta de activos fijos	36,084
Ganancia en venta de inversiones disponibles para la venta	-
Ganancia en venta de subsidiaria	-
Cambios en activos y pasivos de operación:	
Decremento en cuentas por cobrar	(86,136)
Decremento en inventarios	104,316
Partes relacionadas	(210,731)
Disminución (Incremento) en impuesto al valor agregado por recuperar	(1,067,701)
Decremento (incremento) en cuentas por cobrar y pagos anticipados	381,120
Incremento (decremento) en proveedores	255,879
Pagos por beneficios a empleados	(61,524)
(Incremento) decremento en otras cuentas por pagar	(447,298)
Flujos netos de efectivo generados por actividades de operaciones continuas antes de impuesto a la utilidad	3,570,953
Impuesto a la utilidad pagado en efectivo	(414,073)
Efectivo neto proveniente de operaciones Continuas	3,156,880
Efectivo neto proveniente de operaciones Discontinuadas	478,138
Efectivo neto proveniente de actividades de Operación	3,635,018
Actividades de inversión	
Venta de inversiones disponibles para la venta	-
Adquisiciones de propiedad, planta y equipo	(889,584)
Ingresos por venta de propiedad, planta y equipo	12,518
Adquisición de marcas y otros intangibles	(25,111)
(Adquisiciones) disposiciones de negocios, neto de efectivo adquirido	-
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de inversión operaciones continuas	(902,177)
Efectivo neto utilizado en actividades de inversión operaciones discontinuadas	(220,618)
Flujos netos de efectivo (utilizados) en actividades de financiamiento	(1,122,795)
Actividades de financiamiento	
Incremento de capital	1,385,432
Préstamos recibidos	9,716,081
Préstamos recibidos de partes relacionadas	410,000
Intereses pagados	(350,285)
Pago de deudas a corto y largo plazo	(7,743,114)
Pago de préstamos de partes relacionadas	(200,000)

Dividendos pagados	(810,515)
Dividendos pagados de participación no controladora	(116,017)
Flujos netos de efectivo (utilizados en)	
generados por actividades de financiamiento operaciones continuas	2,291,583
Efectivo neto utilizado en actividades de financiamiento operaciones discontinuadas	(162,818)
Flujos netos de efectivo (utilizados) generados por de actividades de financiamiento	2,128,765
(Decremento) incremento neto de efectivo y equivalente de efectivo operaciones continuas	4,546,286
(Decremento) incremento de efectivo e inversiones de operaciones discontinuadas	114,205
Ajuste a efectivo por variaciones en el tipo de cambio de operaciones discontinuadas	(9,477)
Efectivo y equivalentes al inicio del año	574,313
Efectivo y equivalentes al cierre del año	<u>\$ 5,225,326</u>

RA = Re Emitido Auditado

COMENTARIOS Y ANÁLISIS SOBRE LOS RESULTADOS DE OPERACIÓN Y SITUACIÓN FINANCIERA

La siguiente discusión y análisis tiene la intención de facilitar la comprensión y entendimiento de cambios importantes y tendencias en nuestros resultados históricos consolidados y de nuestra condición financiera; así como de los factores que afectan nuestros recursos financieros. La siguiente discusión y análisis se basa en, y debe ser leída en conjunto con nuestros Estados Financieros Anuales y las notas a los mismos, cualquier otra información financiera incluida en este Prospecto, así como la sección “Factores de Riesgo”. En esta discusión se han incluido cifras financieras proforma de nuestra situación financiera que consideran nuestras operaciones en México y Guatemala. Esta información no incluye toda la información comprendida en los estados financieros de Lala antes mencionados. Las cantidades y porcentajes han sido redondeados, por lo que podrían no expresar el resultado aritmético exacto de las cifras expresadas y podrían variar en proporciones menores en diferentes contextos.

Los estados financieros que forman parte de este Prospecto incluyen los estados financieros consolidados y auditados reestructurados de Grupo Lala, S.A. de C.V., mostrando la operación discontinua derivada de la escisión de Borden Dairy, al 31 de diciembre de 2010, 2011 y 2012, los estados financieros consolidados condensados intermedios no auditados con cifras al 30 de junio de 2013, comparativos con 2012, así como los estados financieros pro forma que vienen especificados en la sección “Ajustes a la Información Financiera Auditada para Propósitos Comparativos” de este Prospecto. Si bien las cifras del 2010 han sido preparadas bajo las NIF de México mientras que las del 2011, 2012 y primera mitad de 2013 en IFRS, consideramos que el impacto para propósitos de comparación no es material. Para mayor detalle acerca del impacto del cambio de NIF a IFRS en nuestros estados financieros, favor referirse al Anexo 5.

Resumen

Somos una empresa de alimentos y bebidas con marcas ampliamente reconocidas, enfocada en el mercado de consumo masivo y con liderazgo en el segmento de productos lácteos. Operamos en México, nuestro mercado principal, donde contamos con una sólida participación de mercado y en Centroamérica, donde estamos desarrollando una presencia creciente. Nuestro historial de innovación constante en productos de marca, enfocado en responder a las necesidades del consumidor, nos diferencia de nuestros competidores y nos ha permitido alcanzar esta posición de liderazgo, la cual creemos nos permitirá capturar las oportunidades de crecimiento que presentan los mercados en los que operamos.

Comercializamos una amplia variedad de productos lácteos bajo marcas altamente valoradas por el consumidor como *LALA* y *Nutrileche*. Adicionalmente, contamos con más de 25 marcas en las categorías de leches, yoghurts, quesos, cremas y postres, entre otras. Con base en las ventas totales al 30 de junio de 2013, estimamos ser una de las principales compañías de lácteos en Latinoamérica.

Al 30 de junio de 2013, contamos con 17 plantas productivas, 161 centros de distribución y 31,100 colaboradores. Adicionalmente, nuestra flota abastece a alrededor de medio millón de puntos de venta. Consideramos que la fortaleza de nuestras marcas, nuestro foco en innovación, nuestra capacidad de producción y nuestra red de distribución, constituyen nuestras principales ventajas competitivas.⁷

Entorno Económico y Regulatorio

La mayor parte de nuestro negocio se encuentra concentrado en México. Nuestras operaciones, capacidad de implementar estrategias de negocio, situación financiera y resultados de operación pueden verse afectados significativamente por la situación general de la economía nacional, que está fuera de nuestro control.

⁷Kantar World Panel a 31 de diciembre de 2012, *Brand Footprint*.

Después de haber sido impactada durante la última crisis financiera, la economía Mexicana ha mostrado un sólido desempeño durante los últimos 2 años, habiendo crecido a una tasa promedio de 3.5%⁸ anual y superando a otros países en Latinoamérica como Brasil. De acuerdo a Economist Intelligence Unit, se espera que esta tendencia positiva continúe, producto de los sólidos fundamentos macroeconómicos y un favorable clima para las inversiones con un crecimiento anual para 2013, 2014 y 2015 de 3.5%, 3.7%, y 3.6%, respectivamente.

Además de un entorno económico sólido, creemos que las reformas políticas y económicas que propone el nuevo gobierno podrían tener un impacto positivo en la situación económica del país. Las reformas incluyen principalmente reformas fiscales, laborales, educativas, y reformas específicas a las industrias de energía y telecomunicaciones. Estas reformas pretenden incrementar la competitividad de México ante mercados internacionales y fortalecer las instituciones y mercados de capital del país.

En cuanto al entorno regulatorio, estamos sujetos a una serie de leyes y reglamentos en los mercados en los que operamos, principalmente en los ámbitos ambientales, laborales, fiscales, de salud y de competencia económica.

Principales factores que afectan nuestros resultados

Hay varios factores y tendencias que han afectado nuestro nivel de ventas y resultados operacionales a lo largo de los últimos tres años, los cuales creemos seguirán afectando nuestros resultados a futuro. Entre los principales factores se incluyen los siguientes:

Preferencias del Consumidor hacia Productos más Convenientes y Nutritivos

Distintos factores demográficos, tales como un incremento en el ingreso de nuestros consumidores, una mayor conciencia sobre el impacto de la alimentación en la salud y cambios en el hábito de consumo, han llevado a que el consumidor tenga una preferencia por productos que tienen características de mayor practicidad y conveniencia. Por ejemplo, la mayor participación de las mujeres en el mercado laboral ha llevado a un incremento importante en la venta de formatos UHT. En paralelo, Lala ha experimentado un crecimiento significativo en las categorías de productos nutritivos que se dirigen a consumidores que buscan un estilo de vida más saludable. Entre ellos destacan la leche deslactosada, deslactosada *light*, extra calcio, sin colesterol, yoghurt funcional, probióticos, queso panela, panela *light*, queso cottage, entre otros.

Migración del Canal de Detalle hacia el Canal de Comercio Organizado

Durante los últimos años se ha incrementado la migración del canal de Detalle (tradicional) hacia el canal de Comercio Organizado, producto de la expansión de las grandes cadenas comerciales. En el caso de Lala, esto ha generado que las ventas a través de las cadenas comerciales alcancen el mismo nivel que las ventas a Detalle, realidad que contrasta con las cifras de hace cuatro años, donde las ventas a cadenas comerciales representaban el 42% de las ventas totales. Esta tendencia ha impactado principalmente nuestra plataforma y sistema de distribución, las estrategias comerciales y en una mayor amplitud en el portafolio de productos.

Introducción de Nuevos Productos

Una de nuestras principales estrategias es responder proactivamente a los cambios y tendencias que observamos en nuestro mercado, así como incursionar en segmentos en los que no tenemos participación. Para cumplir esta estrategia, estamos constantemente innovando y ofreciendo productos nuevos que se adaptan al estilo de vida y las preferencias de nuestros consumidores, los cuales tienden a tener mayores márgenes. Entre los productos innovadores más relevantes que hemos lanzado en los últimos años están: leche Borden, envase Lala Protect para Leche Pasteurizada, yoghurt funcional Biobalance, leche deslactosada fácil digestión, entre otros. Un caso de éxito reciente es la leche

⁸ Fondo Monetario Internacional, World Economic Outlook, Abril 2013.

deslactosada, mediante la cual logramos atender a un segmento de consumidores que antes no atendíamos dadas sus condiciones particulares de alimentación. Seguimos enfocándonos en innovar constantemente nuestros productos para incrementar nuestras ventas y responder a las necesidades de nuestros clientes.

Volatilidad en Precios de Materias Primas y Tipo de Cambio

Nuestro negocio es altamente dependiente de materias primas y de otros insumos directos, incluyendo principalmente la leche fluida, envases, cultivos, saborizantes y material para empaques. En el caso de la leche fluida, nos encontramos indirectamente expuestos a la volatilidad en los precios de granos y cereales, en especial el maíz y la pasta de soya, los cuales son insumos para la producción de la misma. Adicionalmente, la volatilidad del Peso respecto a otras monedas, tiene un impacto directo en el costo de algunas materias primas, tales como aceite, polietileno, alta fructosa, aluminio y papel.

Fidelidad de las Marcas

La amplia aceptación de nuestras marcas por nuestros consumidores nos permite continuar expandiendo nuestra presencia y participación de mercado e introducir exitosamente nuevos productos. Adicionalmente, nuestro amplio portafolio de marcas nos permite contar con una extensa base de consumidores de varios segmentos socioeconómicos, permitiéndonos responder rápidamente a condiciones cambiantes de mercado incluyendo cambios en hábitos de consumo y volatilidad en precios de insumos.

Capacidad de Distribución en Frío

Nuestra capacidad de distribución en frío nos ha permitido implementar exitosamente nuestra estrategia de crecimiento, fortaleciendo e incrementando nuestra participación de mercado y acercándonos cada vez más al consumidor final.

Resumen de información financiera consolidada

En resumen, la siguiente tabla presenta los resultados consolidados de la Compañía:

Resultados*	2010 RA**	2011 RA	2012 RA	6 meses al		6 meses		
				30 JUN 2012 RL	30 2013 RL	'11vs'10	'12vs'11	'13 vs '12
Ventas Netas	35,214	37,992	40,345	19,892	20,963	7.9%	6.2%	5.4%
Ut. de Operación	3,397	2,985	3,849	1,782	1,959	-12.1%	28.9%	10.0%
Ut. Neta de Op. Continua	1,948	2,041	1,670	682	1,191	4.8%	-18.2%	74.7%
EBITDAA	4,412	4,101	4,764	2,251	2,540	-7.1%	16.2%	12.8%

* Millones de Pesos

** NIF de México. No es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

RL = Revisión Limitada

RA = Re Emitido Auditado

Resultados de Operación

Ventas Netas

Nuestras ventas netas consolidadas en el primer semestre de 2013 alcanzaron \$20,963 millones de Pesos, lo cual representa un crecimiento de 5.4% sobre ventas del mismo periodo del año 2012, en el cual las ventas netas alcanzaron \$19,892 millones de Pesos. Este incremento entre el primer semestre de 2013 y el mismo periodo de 2012 se debe a los siguientes factores:

- i. Un incremento de 1.0% en el volumen de ventas;
- ii. Un incremento de 4.7% en el precio promedio de venta;
- iii. El crecimiento en productos de mayor valor agregado del portafolio de derivados lácteos.

Nuestras ventas netas consolidadas en el 2012 alcanzaron \$40,345 millones de Pesos, lo cual representa un crecimiento de 6.2% sobre ventas del 2011, que totalizaron \$37,992 millones de Pesos. Nuestras ventas netas en el 2011 tuvieron un crecimiento de 7.9% respecto al 2010, durante el cual las ventas netas alcanzaron \$35,214 millones de Pesos. El crecimiento anual compuesto (CAGR) de 2010 a 2012 fue de 7.0%.

El crecimiento de ventas netas en el 2012 respecto al mismo periodo del 2011, es atribuible a la combinación de los siguientes factores:

- i. Un incremento de 5.2% en 2012 en el precio de venta de leches;
- ii. Un crecimiento en productos de mayor valor agregado del portafolio de derivados lácteos;
- iii. Asimismo, han contribuido los lanzamientos de nuevos productos y las iniciativas encaminadas a mejorar la ejecución en el punto de venta.
- iv. Una recuperación de la economía durante el 2011 respecto a años anteriores.

Ventas Netas*	2010 RA**	2011 RA	2012 RA	6 meses al		'11vs'10	'12vs'11	6 meses '13 vs '12
				30 JUN 2012 RL	30 JUN 2013 RL			
Consolidado	35,214	37,992	40,345	19,892	20,963	7.9%	6.2%	5.4%

* Millones de Pesos

** NIF de México. No es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

RL = Revisión Limitada

RA = Re Emitido Auditado

Costo de Ventas

El costo de ventas está compuesto principalmente por el costo de la leche, otras materias primas, mano de obra y gastos fijos de las plantas. A lo largo de los últimos años, nuestros costos de ventas han incrementado principalmente por incrementos en el costo de adquisición de leche, el costo del azúcar y el tipo de cambio de algunas materias primas.

Nuestro costo de ventas durante el primer semestre de 2013 fue de \$13,470 millones de Pesos, que representa un crecimiento de 3.9% relativo al primer semestre de 2012, donde el costo de ventas fue de \$12,965 millones de Pesos. El costo de ventas como porcentaje de la venta neta se mantuvo relativamente constante: 64.3% y 65.2% para el primer semestre de 2013 y 2012, respectivamente. Esta mejora de 0.9% entre 2013 y 2012 se debe principalmente a la mejora el tipo de cambio que impacta en el costo de nuestras materias primas que están denominadas dólares.

El costo de ventas para el 2012 fue de \$26,135 millones de Pesos, que representa un incremento de 7.4% relativo al 2011, donde el costo de ventas fue de \$24,334 millones de pesos. Asimismo, el costo de ventas durante el 2011 representa un incremento de 9.3% relativo al costo de ventas del 2010, que alcanzó \$22,264 millones de Pesos. El costo de ventas como porcentaje de la venta neta incrementó ligeramente entre el 2010 y 2012, pasando de 63.2% en 2010 a 64.0% en 2011 y 64.8% en 2012. Este incremento se debió principalmente a la escalada en el costo de las materias primas, en especial de la leche y el impacto desfavorable del tipo de cambio en nuestros insumos que están denominados en dólares.

Costo de Ventas*	6 meses al					6 meses		
	2010 RA**	2011 RA	2012 RA	30 JUN 2012 RL	30 JUN 2013 RL	'11vs'10	'12vs'11	'13 vs '12
Consolidado	22,264	24,334	26,135	12,965	13,470	9.3%	7.4%	3.9%
% / Venta Neta	63.2%	64.0%	64.8%	65.2%	64.3%	0.8%	0.7%	-0.9%

* Millones de Pesos

** NIF de México. No es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

RL = Revisión Limitada

RA = Re Emitido Auditado

Margen Bruto

Al 30 de junio de 2013 el resultado bruto alcanzó \$7,493 millones de Pesos, representando un incremento de 8.2% respecto al mismo periodo del año 2012 donde el resultado bruto fue \$6,927 millones de Pesos. El margen bruto para el primer semestre de 2013 fue 35.7%, un incremento de 0.9 puntos porcentuales sobre el margen bruto del primer semestre de 2012 que fue de 34.8%. Esta ligera mejora se debe principalmente a la mejora en el costo de ventas.

Durante el 2012, el resultado bruto alcanzó \$14,210 millones de Pesos, representando un incremento de 4.0% en comparación con el 2011, donde el resultado bruto fue \$13,658 millones de Pesos. En el 2011, el resultado bruto incrementó 5.5% en comparación con el 2010, donde el resultado bruto fue \$12,950 millones de Pesos. Esto representó un CAGR de 4.7% entre 2010 y 2012.

A pesar del incremento en costos de ventas mencionado anteriormente, consideramos que durante los últimos años hemos podido efectivamente repercutir una gran parte del incremento en costos sobre nuestros productos a través de mayores precios. Como consecuencia, nuestro margen bruto se ha mantenido relativamente estable y por encima de 35.0%, alcanzando 35.7% al 30 de junio de 2013, 35.2% en el 2012, lo que representa una ligera disminución del margen de 36.0% durante el 2011 y 36.8% en el 2010.

Margen Bruto*	6 meses al					6 meses		
	2010 RA**	2011 RA	2012 RA	30 JUN 2012 RL	30 JUN 2013 RL	'11vs'10	'12vs'11	'13 vs '12
Consolidado	12,950	13,658	14,210	6,927	7,493	5.5%	4.0%	8.2%
% / Venta Neta	36.8%	36.0%	35.2%	34.8%	35.7%	-0.8%	-0.7%	0.9%

* Millones de Pesos

** NIF de México. No es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

RL = Revisión Limitada

RA = Re Emitido Auditado

Gastos en la Utilidad de Operación

El total de gastos en la utilidad de operación contempla gastos de distribución, gastos de operación y el neto de otros gastos. Los principales componentes de nuestros gastos de operación son: gastos de venta, marketing, gastos generales y de administración.

Al 30 de junio de 2013, el total de gastos en la utilidad de operación alcanzó \$5,534 millones de Pesos, lo cual representó un incremento de 7.6% relativo al mismo periodo del año 2012, donde el total de gastos en la utilidad de operación fue \$5,145 millones de Pesos. El total de gastos en la utilidad de operación representó un 26.4% y 25.9% de las ventas netas totales para el primer semestre del 2013 y 2012, respectivamente. Este ligero incremento de medio punto porcentual se debió principalmente a un mayor gasto en ventas para impulsar el crecimiento de volumen.

Durante el 2012, el total de gastos en la utilidad de operación alcanzó \$10,361 millones de Pesos, lo cual representó un decrecimiento de 2.9% relativo al 2011, donde el total de gastos en la utilidad de operación fue \$10,674 millones de Pesos. Durante el 2011, hubo un incremento en el total de gastos en la utilidad de operación del 11.7% relativo al 2010, donde los gastos en la utilidad de operación alcanzaron \$9,554 millones de Pesos. El total de gastos en la utilidad de operación representó un 25.7%, 28.1% y 27.1% de las ventas netas para el 2012, 2011, y 2010, respectivamente. Consideramos que la caída de 2.4 puntos porcentuales en el total de gastos en la utilidad de operación como porcentaje de nuestras ventas netas durante el 2012 se encuentran principalmente relacionados a nuestro continuo enfoque en incrementar la eficiencia de nuestras operaciones y controlar nuestro nivel de gastos. Estas mejoras en gasto se han logrado principalmente, a través de la implementación de controles presupuestales más estrictos.

Gastos*	2010 RA**	2011 RA	2012 RA	6 meses al		6 meses		
				30 JUN 2012 RL	30 JUN 2013 RL	'11vs'10	'12vs'11	'13 vs '12
Gastos de Distribución		2,733	2,714	1,332	1,398	-	-0.7%	5.0%
Gastos de Operación	9,533	7,778	7,697	3,842	4,150	-	-1.0%	8.0%
Neto de otros gastos	21	163	-50	-28	-14	-	-130.7%	-48.8%
Total de gastos en la utilidad de operación	9,554	10,674	10,361	5,145	5,534	11.7%	-2.9%	7.6%
% / Venta Neta	27.1%	28.1%	25.7%	25.9%	26.4%	1.0%	-2.4%	0.5%

* Millones de Pesos

** NIF de México. Para efectos de comparación con IFRS se reclasificaron Otros Gastos antes de Utilidad de Operación. Por ser NIF de México no es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

RL = Revisión Limitada

RA = Re Emitido Auditado

Utilidad de Operación

En el primer semestre de 2013, el resultado de operación consolidado sumó \$1,959 millones de Pesos, equivalente a un incremento de 10.0% respecto al mismo periodo del año 2012 donde la utilidad de operación alcanzó \$1,782 millones de Pesos.

En 2012, el resultado de operación consolidado sumó \$3,849 millones de Pesos, lo que equivale a un incremento de 28.9% relativo al 2011, donde el resultado de operación fue de \$2,985 millones de Pesos. Durante el 2011, el resultado de operación consolidado decreció 12.1% relativo al 2010, donde el resultado de operación alcanzó \$3,397 millones de Pesos. El crecimiento anual compuesto (CAGR) de 2010 a 2012 fue de 6.4%.

El incremento en utilidad de operación tanto para el primer semestre del 2013 relativo al primer semestre del 2012 y entre los años 2010 – 2012 se debe a una combinación de los factores detallados a continuación:

- i. Crecimiento de las ventas por aumento de volumen, incremento de precios y mejoras en el mix de ventas a productos de mayor valor agregado.
- ii. Mejora en el margen bruto por incrementos de precios y mejoras en el costo de ventas.
- iii. Mejoras en productividad de las operaciones y mejores controles de gastos.

Ut. Operación*	2010 RA**	2011 RA	2012 RA	6 meses al		6 meses		
				30 JUN 2012 RL	30 JUN 2013 RL	'11vs'10	'12vs'11	'13 vs '12
Consolidado	3,397	2,985	3,849	1,782	1,959	-12.1%	28.9%	10.0%

% / Venta Neta	9.6%	7.9%	9.5%	9.0%	9.3%	-1.8%	1.7%	0.4%
----------------	------	------	------	------	------	-------	------	------

* Millones de Pesos

** NIF de México. Para efectos de comparación con IFRS se reclasificaron Otros Gastos antes de Utilidad de Operación. Por ser NIF de México no es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

RL = Revisión Limitada

RA = Re Emitido Auditado

Resultado Integral de Financiamiento

Durante el primer semestre del 2013, se registró un gasto de \$47 millones de Pesos, un decremento del 70.2% respecto al gasto de \$158 millones de Pesos durante el primer semestre del 2012. Esta diferencia se debió principalmente a que en 2012 se tuvieron pérdidas cambiarias por 82 millones de Pesos, mientras que en 2013 se tuvieron utilidades por 10 millones de Pesos.

En 2012, se registró un costo de \$221 millones de Pesos, contra un egreso de \$48 millones de Pesos para el 2011. Este aumento se dio por una combinación de eventos:

- i. Un decremento del 36% de gastos financieros por la reducción en intereses bancarios atribuible a la disminución de la deuda de largo plazo de 1,045 millones de Pesos, equivalente a una reducción de 22%; y
- ii. Un incremento en pérdidas cambiarias de \$422 millones de Pesos en 2012, contra una ganancia de \$263 millones de Pesos en el ejercicio anterior. Por la apreciación del Dólar en 2011 se generó una ganancia al valorizarse los adeudos por cobrar en Dólares.

En 2010 el gasto de \$748 millones de Pesos se debió principalmente a los gastos financieros de \$631.3 millones de Pesos derivados de los intereses por mayores saldos en las deudas de corto y largo plazo y al deterioro de acciones disponibles para la venta de \$270 millones de Pesos.

Resultado Integral de Financiamiento*	2010 RA**	2011 RA	2012 RA	6 meses al		6 meses		
				30 JUN 2012 RL	30 JUN 2013 RL	'11vs'10	'12vs'11	'13 vs '12
Consolidado	(748)	(48)	(221)	(158)	(47)	-93.6%	362.9%	-70.2%
% / Venta Neta	-2.1%	-0.1%	-0.5%	-0.8%	-0.2%	2.0%	-0.4%	0.6%

* Millones de Pesos

** NIF de México. No es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

RL = Revisión Limitada

RA = Re Emitido Auditado

Impuesto Sobre la Renta

En el periodo comprendido del 1 de enero de 2013 al 30 de junio de 2013 llegamos a un acuerdo con las autoridades fiscales para aprovechar los beneficios del artículo tercero transitorio de la Ley Federal de Ingresos. La cantidad pagada ascendió a los 796 millones de Pesos, la cual fue reservada en los estados financieros de 2012, generando un pago no recurrente en dicho año. Esta reserva fue generada, ya que consideramos que existía la posibilidad de no ganar el litigio por tratarse de una autoridad en materia fiscal. Este evento quedó liquidado en su totalidad, por lo que no impactará los años siguientes. Al 30 de junio de 2012 se habían reservado 440 millones de Pesos de este pago no recurrente.

Durante el primer semestre del 2013 nuestra provisión de impuesto sobre la renta fue de \$707, \$901, \$1,961, \$946 y \$698 millones de Pesos durante los años 2010⁹, 2011, 2012, primer semestre de 2012 y primer semestre de 2013, respectivamente. Esto representó un crecimiento de 27.4% y 117.6% en 2011

⁹ Por ser NIF de México no es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

y 2012, respectivamente, y un decrecimiento de 26.3% en el primer semestre de 2013 respecto del mismo periodo del año 2012.

Utilidad de Operación Continua

Para efectos de comparación quitamos los eventos no recurrentes del año 2012 y del primer semestre de 2012, mencionados en la sección “Impuesto Sobre la Renta”. Al agregar estos efectos no recurrentes obtenemos como resultado la utilidad de operación continua normalizada, quedando de la siguiente manera:

Utilidad de Operación Continua*	2012 RA	6 meses al 30 JUN 2012 RL
Utilidad Neta de Operación Continua	1,670	682
Eventos no recurrentes del Impuesto Sobre la Renta	796	440
Utilidad de Operación Continua Normalizada	2,466	1,122

* Millones de Pesos

** NIF de México. Pudiera no es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

RL = Revisión Limitada

RA = Re Emitido Auditado

Durante el primer semestre del 2013 la utilidad de operación continua fue de \$1,191 millones de Pesos, que representa un incremento de 6.2% relativo al primer semestre de 2012 con una utilidad de operación continua normalizada de \$1,122 millones de Pesos. El margen sobre ventas durante el primer semestre del 2013 fue de 5.7%, representando un incremento de 0.1% relativo al margen normalizado sobre ventas durante el primer semestre del 2012 de 5.6%. Este incremento se debe principalmente a la mejora la utilidad de operación.

Durante el 2012, la utilidad de operación continua normalizada fue \$2,466 millones de Pesos, representando un crecimiento de 20.8% relativo a la utilidad del 2011 de \$2,041 millones de Pesos. La utilidad del 2011 represento un crecimiento de 4.8% respecto al 2010, donde la utilidad neta fue de \$1,948 millones de Pesos. La utilidad neta como margen sobre ventas fue de 6.1% (normalizada), 5.4% y 5.5% para el 2012, 2011 y 2010, respectivamente.

Utilidad de Operación Continua*	2010 RA**	2011 RA	2012 RA***	6 meses al		6 meses		
				30 JUN 2012 RL***	30 JUN 2013 RL	'11vs'10	'12vs'11	'13 vs '12
Consolidado	1,948	2,041	2,466	1,122	1,191	4.8%	20.8%	6.2%
% / Venta Neta	5.5%	5.4%	6.1%	5.6%	5.7%	-0.2%	0.7%	0.1%

* Millones de Pesos

** NIF de México. No es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

*** Cifras Normalizadas

RL = Revisión Limitada

RA = Re Emitido Auditado

Utilidad de Operación antes de Depreciación y Amortización (EBITDAA)

El EBITDAA se calcula sumando a la Utilidad de Operación los montos derivados de la depreciación, la amortización y deterioros de marcas del ejercicio.

EBITDAA*	2010 RA**	2011 RA	2012 RA	6 meses al	
				30 JUN 2012 RL	30 JUN 2013 RL

Utilidad de Operación	3,397	2,985	3,849	1,782	1,959
Depreciación y Amortización	992	841	868	422	462
Deterioro de marcas	24	275	47	47	119
EBITDAA	4,412	4,101	4,764	2,251	2,540

* Millones de Pesos

** NIF de México. Para efectos de comparación con IFRS se reclasificaron Otros Gastos antes de Utilidad de Operación. Por ser NIF de México no es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

RL = Revisión Limitada

RA = Re Emitido Auditado

Durante el primer semestre del 2013 el EBITDAA fue de \$2,540 millones de Pesos, representando un incremento de 12.8% respecto al mismo periodo del 2012, donde el EBITDAA fue de \$2,251 millones de Pesos. El margen de EBITDAA fue de 12.1% en el primer semestre del 2013 y de 11.3% en el 2012. Este incremento de casi 1% en margen se debió principalmente a la mejora en la utilidad de operación (excluyendo amortización, depreciación y deterioro de marcas).

El EBITDAA en 2012 totalizó \$4,764 millones de Pesos, presentando un incremento de 16.2% con respecto a 2011, donde el EBITDAA fue de \$4,101 millones de Pesos. El EBITDAA decreció 7.1% entre el 2010 y 2011, alcanzando \$4,412 millones de Pesos en el 2010. El margen de EBITDAA fue de 11.8%, 10.8% y 12.5% para el 2012, 2011 y 2010, respectivamente.

El incremento en margen de EBITDAA durante el 2012 fue producto de las mejoras en utilidad de operación (excluyendo depreciación, amortización y deterioro de marcas) las cuales permitieron que en el 2012 se regresara a niveles similares de EBITDAA que se tenían en 2010. La contracción del margen de EBITDAA del 2011 se debió a la contracción de la utilidad de operación, toda vez que se excluyó el deterioro de marcas fue menor la caída.

EBITDAA*	2010**	2011	2012	6 meses al		'11vs'10	'12vs'11	6 meses '13 vs '12
				30 JUN 2012	30 JUN 2013			
Consolidado	4,412	4,101	4,764	2,251	2,540	-7.1%	16.2%	12.8%
% / Venta Neta	12.5%	10.8%	11.8%	11.3%	12.1%	-1.7%	1.0%	0.8%

* Millones de Pesos

** NIF de México. No es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

Situación financiera, liquidez y recursos de capital

Flujo de Efectivo

El flujo de efectivo generado por nuestras operaciones, incluyendo el flujo generado por nuestras subsidiarias, es manejado y controlado por cada una de dichas subsidiarias las cuales utilizan dicho flujo para cumplir con sus compromisos, incluyendo compromisos con sus proveedores.

Durante el periodo de seis meses terminado el 30 de junio de 2013 el flujo de efectivo derivado de actividades de operación fue de \$1,635 millones de Pesos, el flujo de efectivo utilizado en actividades de inversión fue de \$447 millones de Pesos y el flujo de efectivo utilizado en actividades de financiamiento de operación fue de \$1,040 millones de Pesos.

Durante el año terminado el 31 de diciembre de 2012 el flujo de efectivo derivado de actividades de operación fue de \$4,872 millones de Pesos, el flujo de efectivo utilizado en actividades de inversión fue de \$1,547 millones de Pesos y el flujo de efectivo utilizado en actividades de financiamiento de operación fue de \$2,638 millones de Pesos.

Durante el año terminado el 31 de diciembre de 2011 el flujo de efectivo derivado de actividades de operación fue de \$2,081 millones de Pesos, el flujo de efectivo utilizado en actividades de inversión fue de \$1,065 millones de Pesos y el flujo de efectivo utilizado en actividades de financiamiento de operación fue de \$4,315 millones de Pesos.

Durante el año terminado el 31 de diciembre de 2010 el flujo de efectivo derivado de actividades de operación fue de \$3,157 millones de Pesos, el flujo de efectivo utilizado en actividades de inversión fue de \$902 millones de Pesos y el flujo de efectivo utilizado en actividades de financiamiento de operación fue de \$2,292 millones de Pesos.

La siguiente tabla presenta nuestro flujo de efectivo para los años terminados el 31 de diciembre de 2010, 2011 y 2012 y para los periodos de seis meses terminados el 30 de junio de 2012 y 2013.

Flujo de Efectivo	Años terminados el 31 de diciembre de			Seis meses terminados el 30 de junio de	
	2010** RA	2011 RA	2012 RA	2012 RL	2013 RL
Flujo de efectivo derivado de nuestras actividades de operación continua	3,157	2,081	4,872	3,290	1,635
Flujo de efectivo (utilizados en) derivados de nuestras actividades de inversión de operación continua	(902)	(1,065)	(1,547)	(784)	(447)
Flujo de efectivo utilizado de nuestras actividades de financiamiento de operación continua	2,292	(4,315)	(2,638)	(1,968)	(1,040)
Cambios netos en efectivo de operación continua	4,546	(3,298)	687	538	148

* Millones de Pesos

** NIF de México. No es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

RL = Revisión Limitada

RA = Re Emitido Auditado

Estructura Financiera

Al 30 de junio de 2013, la posición de efectivo de la Compañía incrementó a \$739 millones de Pesos, 21.7% por encima del cierre de 2012. Al cierre de 2012, la posición de efectivo de la Compañía descendió a \$607 millones de Pesos, en comparación con los \$5,225 millones de Pesos en 2010 y \$1,102 millones de Pesos en 2011, respectivamente.

Posición de Efectivo*	2010 RA**	2011 PF	2012 PF	6 meses al 30 JUN 2013 PF	'11vs'10	'12vs'11	30 JUN 2013 vs 31 DIC 2012
Consolidado	5,225	1,102	607	739	-78.9%	-44.9%	21.7%
% / Venta Neta	14.8%	2.9%	1.5%	3.5%	-11.9%	-1.4%	2.0%

*Millones de Pesos

** NIF de México. No es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

RA = Re Emitido Auditado

PF = Pro Forma

La deuda total se ha ido reduciendo año con año, pasando de \$8,706 millones de Pesos en 2010 a \$5,494 millones de Pesos en 2011, \$3,949 millones de Pesos al 31 de diciembre de 2012 y \$4,481 millones de Pesos al 30 de junio de 2013. El vencimiento promedio es de 2.9 años, con un perfil de deuda en el que los vencimientos y las divisas están alineados con los flujos de efectivo esperados. La

razón anualizada de deuda total a EBITDAA fue de 2.0, 1.3, 0.8 y 0.9 veces en los años de 2010, 2011 y 2012 y el primer semestre de 2013, respectivamente.

Fuentes internas y externas de liquidez

Disponemos de fuentes internas y externas de capital tradicionales, a las cuales hemos acudido en el pasado. Las fuentes internas se basan en flujos de nuestra propia operación, mientras que las fuentes externas son el mercado bancario y en menor proporción la Unión.

La liquidez con la que regularmente contamos está fundamentada en el flujo de efectivo generado por nuestra propia operación, apoyado por las líneas de crédito comprometidas. Históricamente, hemos contado con niveles suficientes de capital propio para cubrir nuestras principales necesidades.

Las principales necesidades de liquidez son para cubrir capital de trabajo, pagar deuda, realizar inversiones de capital y pagar dividendos. Consideramos que el efectivo de nuestras operaciones, nuestras líneas de crédito actuales y financiamientos de largo plazo nos dan la liquidez suficiente para satisfacer nuestras necesidades de capital de trabajo, inversiones de capital, así como pagos de deuda y de dividendos futuros.

Contamos con diversas líneas de crédito otorgadas por varias instituciones financieras que, en algunos de los casos, no han sido utilizadas. Sin embargo, no podemos garantizar que en el futuro contemos con las mismas fuentes de capital antes mencionadas.

Nivel de endeudamiento

El objetivo de la administración de la deuda es obtener deuda a largo plazo para financiar deuda contraída a corto plazo. De manera que una vez que se adquieren los activos y son productivos, la deuda de corto plazo es liquidada y los flujos necesarios para cubrir la deuda de largo plazo se obtengan de las propiedades de inversión adquiridas.

La siguiente tabla muestra el nivel de endeudamiento al 31 de diciembre de 2010, 2011, 2012 y al 30 de junio de 2013.

Nivel de Endeudamiento*	2010	2011	2012	6 meses al	'11vs'10	'12vs'11	30 JUN 2013 vs 31 DIC 2012
	RA**	PF	PF	30 JUN 2013 PF			
Deuda de corto plazo	1,899	800	300	1,311	-58%	-63%	337%
Porción circulante de la deuda de largo plazo	1,311	1,165	1,108	1,111	-11%	-5%	0%
Deuda de largo plazo	5,496	3,529	2,541	2,060	-36%	-28%	-19%
Total	8,705	5,494	3,949	4,481	-37%	-28%	13%

*Millones de Pesos

** NIF de México. No es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

RA = Re Emitido Auditado

PF = Pro Forma

Al 30 de junio de 2013 el vencimiento promedio de la deuda es de 2.9 años, con un perfil de deuda en el que los vencimientos y las divisas están alineados con los flujos de efectivo esperados. La razón de deuda total a EBITDAA fue de 2.0, 1.3, 0.8 y 0.9 veces en los años de 2010, 2011 y 2012 y el primer semestre de 2013, respectivamente.

Pasivo relevante

a. Créditos bancarios

Existen varios créditos contratados con diversas instituciones bancarias. Los créditos existentes a corto y largo plazo se han ido liquidando conforme a lo estipulado en los contratos, sin la necesidad de contratar líneas de crédito adicionales. Esto ha generado una reducción de la deuda total de 2010 al 30 de junio de 2013 de 48.5%.

Deuda Corto Plazo*	Moneda	2010** RA	2011 RA	2012 RA	6 meses
					al 30 JUN 2013 RL
BBVA Bancomer	USD	1,198	-	-	-
BBVA Bancomer	MXP	701	-	-	-
BBVA Bancomer	MXP	-	800	-	-
BBVA Bancomer	MXP	-	-	300	-
BBVA Bancomer	MXP	-	-	-	401
BBVA Bancomer	MXP	-	-	-	50
BBVA Bancomer	MXP	-	-	-	201
HSBC México	USD	-	-	-	659

*Millones de pesos

** NIF de México. No es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

RL = Revisión Limitada

RA = Re Emitido Auditado

La proporción de deuda a largo plazo en dólares se ha ido reduciendo a lo largo del periodo 2010 al primer semestre de 2013, pasando de ser el 44.3% en 2010 al 3.4% al 30 de junio de 2013.

Deuda Largo Plazo*	Vencimiento	Moneda	2010**	2011	2012	6 meses	'11vs'10	'12vs11	30 JUN 2013 vs 31 DIC 2012
						al 30 JUN 2013			
Banco Mercantil del Norte	may-17	MXP	917	773	631	556	-15.7%	-18.4%	-11.9%
BBVA Bancomer	jul-15	MXP	1,645	1,299	926	778	-21.0%	-28.8%	-15.9%
BBVA Bancomer	abr-17	MXP	1,221	1,045	837	751	-14.4%	-19.9%	-10.2%
HSBC México	jun-15	USD	222	200	130	108	-9.9%	-35.1%	-16.6%
HSBC México	nov-15	MXP	-	1,372	1,000	853	-	-27.1%	-14.7%
Banco Industrial Imbera Total SA de CV	mar-13	GTQ	-	5	-	-	-	-100.0%	-
	dic-17	MXP	-	-	125	125	-	-	-
Total			6,807	4,694	3,649	3,172	-31.0%	-22.3%	-13.1%

* Millones de pesos

** NIF de México. No es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

Estos montos incluyen la parte circulante de la deuda a largo plazo

RL = Revisión Limitada

RA = Re Emitido Auditado

A continuación se presenta una descripción general de los principales créditos otorgados a la Compañía:

- a. Crédito simple otorgado por HSBC México, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero HSBC por un monto aproximado de \$1,561 millones de Pesos y con vencimiento a noviembre de 2015. A la fecha nos encontramos al corriente en pago de principal e intereses. Al 30 de junio de 2013, el saldo por pagar es de aproximadamente \$853 millones de Pesos.
- b. Crédito simple otorgado por HSBC México, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero HSBC por un monto aproximado de \$180 millones de Dólares y con vencimiento a junio de 2015. A la fecha nos encontramos al corriente en pago de principal e intereses. Al 30 de junio de 2013, el saldo por pagar es de aproximadamente \$108 millones de Pesos.
- c. Crédito simple otorgado por BBVA Bancomer, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero BBVA Bancomer por un monto de \$2,500 millones de Pesos y con vencimiento a julio de 2015. A la fecha nos encontramos al corriente en pago de principal e intereses. Al 30 de junio de 2013, el saldo por pagar es de aproximadamente \$778 millones de Pesos.
- d. Crédito simple otorgado por BBVA Bancomer, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero BBVA Bancomer por un monto de \$1,350 millones de Pesos y con vencimiento a abril de 2017. A la fecha nos encontramos al corriente en pago de principal e intereses. Al 30 de junio de 2013, el saldo por pagar es de aproximadamente \$751 millones de Pesos.
- e. Crédito simple otorgado por Banco Mercantil del Norte, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Banorte por un monto de \$1,000 millones de Pesos y con vencimiento a mayo de 2017. A la fecha nos encontramos al corriente en pago de principal e intereses. Al 30 de junio de 2013, el saldo por pagar es de aproximadamente \$556 millones de Pesos.

Adicionalmente dentro de la deuda a largo plazo se contempla un arrendamiento financiero con Imbera Total, S.A. de C.V. con vencimiento a diciembre de 2017. A la fecha nos encontramos al corriente en los pagos. Al 30 de junio de 2013, el saldo por pagar es de aproximadamente \$125 millones de Pesos.

La parte circulante de la deuda a largo plazo asciende a \$1,111 millones de Pesos al 30 de junio de 2013.

b. Razones Financieras

Nuestra deuda está sujeta a contratos o restricciones que requieren que la misma mantenga ciertos índices financieros. Para mayor información ver la Nota 9 de los Estados Financieros referente a una excepción otorgada. Intermedios Al 30 de junio de 2013 hemos cumplido totalmente con dichas restricciones. Para mayor información ver la sección “Informe de Créditos Relevantes”.

Estado de Situación Financiera

a. Equipo, Mejoras a Locales Arrendados e Inmuebles y Pre-Operativos

En el 2011 se dio un incremento neto de \$377 millones de Pesos contra 2010¹⁰, principalmente en equipo de transporte tanto para la apertura de rutas de venta como de reposición y equipo de distribución primaria, los cuales ascienden a \$524 millones de Pesos.

Durante el 2012, el incremento neto de \$585 millones de Pesos en su mayoría es atribuible a la ampliación de la planta productora de derivados lácteos ubicada en la ciudad Irapuato, misma que se encuentra en proceso de acondicionamiento. Se espera que las construcciones en proceso estén terminadas en el 2013, las cuales ascienden a \$319 millones de Pesos. Al 30 de junio de 2013 se tiene un avance del 70%.

¹⁰ Por ser NIF de México no es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

b. Inventarios

Nuestros inventarios representaron \$1,979 millones de Pesos, \$2,826 millones de Pesos y \$2,940 millones de Pesos al 31 de diciembre de 2010¹¹, 2011 y 2012, respectivamente, y \$3,035 millones de Pesos al 30 de junio de 2013. Estos aumentos se atribuyen a los siguientes factores:

- i. El incremento en la demanda que se ve reflejado en las ventas;
- ii. La compra adicional de leche en polvo en 2012; y
- iii. Al mayor crecimiento que ha tenido el canal de Comercio Organizado, el cual requiere mayor número de días de inventario.

c. Impuestos por recuperar

Existen variaciones en 2011 y 2012 en esta cuenta derivadas de la combinación de los siguientes eventos:

- i. En 2011 incrementó el saldo impuestos por recuperar, ya que se hicieron pagos anticipados de ISR y IETU los cuales generaron un saldo a favor en el ejercicio.
- ii. En 2012 disminuyó el saldo debido a la recuperación de los saldos a favor generados en 2011 y adicionalmente se mejoró la recuperación del IVA acreditado.

d. Proveedores

En el 2011 nuestros proveedores tuvieron un incremento de \$426 millones de Pesos en el saldo de proveedores por la compra de equipo de transporte y de carga pesada a finales del ejercicio para aprovechar un beneficio del ISAN, quedando en \$2,137 millones de Pesos al 31 de diciembre de 2011. Al 30 de junio de 2013 el saldo fue de \$2,073 millones de Pesos, al cierre de 2012 el saldo fue de \$1,910 millones de Pesos y \$1,711 millones de Pesos al 31 de diciembre de 2010¹².

e. Perfil de Coberturas

Las tasas de los créditos son variables, por lo que el riesgo de mercado se minimiza al tener un *spread* menor al promedio del mercado.

Existen acuerdos comerciales con los proveedores para mantener competitividad en los precios, lo cual mitiga el riesgo sobre las principales materias primas.

Con fecha 24 de junio de 2013, Lala suscribió un contrato para celebrar operaciones derivadas con Banco Nacional de México, S.A. En esa misma fecha, celebró dos operaciones forward con vencimiento a un año, en las que la institución financiera comprará a Lala un total de US\$100,000,000.00, distribuidos en dos transacciones de US\$50,000,000.00 cada una. Estos instrumentos financieros no cotizan en mercados públicos, por lo que no existen fuentes de información pública donde puedan ser consultados sus valores en el tiempo. El valor justo de estos instrumentos, al 30 de junio de 2013, ascendió a \$21.6 millones de Pesos importe que se reconoció como parte del resultado integral del financiamiento a esa fecha.

Estas operaciones están asociadas a nuestros créditos en Pesos y/o en Dólares, las cuales se utilizan dependiendo del tipo de cambio.

¹¹ Por ser NIF de México no es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

¹² Por ser NIF de México no es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

Debido a que estos instrumentos fueron contratados durante el mes en curso, no existe información histórica de los últimos tres años ni de los últimos seis meses de forma mensual.

f. Políticas de Tesorería

La Compañía mantiene políticas de tesorería congruentes con sus compromisos financieros y las necesidades de sus operaciones, y mantiene sus recursos financieros invertidos en instrumentos con alta liquidez, no especulativos y de bajo riesgo. Se mantienen en tesorería diversas divisas, principalmente las de aquellas en las que el Grupo tiene operaciones.

g. Control Interno

La Compañía cuenta con un Comité de Auditoría que desempeña las actividades en materia de auditoría que establece la LMV, así como aquellas actividades en materia de prácticas societarias que establece la misma ley y que determine el Consejo de Administración. El Comité de Auditoría está conformado por, al menos, tres consejeros independientes designados por el Consejo de Administración o la Asamblea de Accionistas. El presidente de este comité es designado por la Asamblea General de Accionistas.

h. Inversiones de Capital

Nuestras inversiones de capital se dividen en dos rubros, crecimiento y mantenimiento. Estas se distribuyen en cuatro conceptos principales: distribución, comercialización, producción y administración.

Durante el periodo de seis meses terminado el 30 de junio de 2013, nuestros gastos de capital fueron de \$421 millones de Pesos, los cuales representaron el 2.0% de las ventas netas.

Durante el periodo de doce meses terminado el 31 de diciembre de 2012, nuestros gastos de capital fueron de \$1,450 millones de Pesos, los cuales representaron el 3.6% de las ventas netas y mostraron un incremento de 0.5 puntos porcentuales respecto del 2011.

Durante el periodo de doce meses terminado el 31 de diciembre de 2011, nuestros gastos de capital fueron de \$1,177 millones de Pesos, los cuales representaron el 3.1% de las ventas netas y mostraron un incremento de 0.3 puntos porcentuales respecto del 2010.

Durante el periodo de doce meses terminado el 31 de diciembre de 2010, nuestros gastos de capital fueron de \$994 millones de Pesos, los cuales representaron el 2.8% de las ventas netas.

Inversiones de Capital*	2010**	2011	2012	6 meses al		
				30 JUN 2013	'11 vs '10	'12 vs '11
Consolidado	994	1,177	1,450	421	18.4%	23.2%
% / Venta Neta	2.8%	3.1%	3.6%	2.0%	0.3%	0.5%

*Millones de Pesos** No es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

i. Dividendos

Conforme a lo decretado por nuestra asamblea general anual ordinaria de accionistas la suma de los dividendos pagados de las partes controladora y no controladora durante los ejercicios 2010¹³, 2011 y

¹³ Por ser NIF de México no es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

2012 fueron de \$927 millones de Pesos, \$1,013 millones de Pesos y \$1,050 millones de Pesos, respectivamente.

Obligaciones Contractuales y Compromisos Comerciales

La siguiente tabla establece nuestras obligaciones contractuales y compromisos comerciales al 30 de junio de 2013:

Obligaciones Contractuales*	Total al 30-jun-13	Pagos Debidos por Periodo			
		Menos de 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	Más de 5 años
Deuda de corto plazo	1,311	1,311	-	-	-
Deuda de largo plazo	3,046	1,082	1,656	308	-
Arrendamiento financiero	124	29	62	34	-
Total	4,481	2,422	1,718	341	-

*Millones de Pesos

Transacciones Fuera del Balance

Al 30 de junio de 2013, no teníamos transacciones fuera del balance.

Impacto de las nuevas Normas Internacionales de Información Financiera

Los nuevos pronunciamientos contables más importantes que entraron en vigor a partir del 31 de diciembre de 2012 son los siguientes:

IAS 12, Impuestos sobre la utilidad: Impuestos diferidos - Recuperación de los activos subyacentes

La modificación aclara el cálculo de los impuestos diferidos de las inversiones inmobiliarias registradas al valor razonable e introduce la presunción de que los impuestos diferidos de las inversiones inmobiliarias medidas utilizando el modelo de valor razonable descrito en el IAS 40 deberían determinarse con base en que su valor en libros se recuperará mediante su venta. Además, introduce el requisito de que los impuestos diferidos de los activos no amortizables que se miden utilizando el método de revaluación descrito en el IAS 16 se calculen siempre con base en la venta de dichos activos.

La modificación es aplicable a los ejercicios anuales que se inicien el o desde el 1 de enero de 2012 y no ha tenido ningún impacto en la situación financiera, los resultados o las revelaciones de Grupo Lala.

IFRS 7, Instrumentos financieros: Revelaciones - Mejora de los requisitos de revelación

La modificación requiere que se presenten revelaciones adicionales sobre los activos financieros que han sido transferidos pero no han sido dados de baja. Esto permitirá que el lector de los estados financieros comprenda la relación entre aquellos activos que no han sido dados de baja y los pasivos asociados. Además, la modificación requiere que se presenten revelaciones sobre la implicación continuada respecto a los activos dados de baja, que permita al lector evaluar su naturaleza y el riesgo asociado a la misma. La modificación es aplicable a los ejercicios anuales que se inicien el o desde el 1 de julio de 2011.

Grupo Lala no tiene activos con estas características, por lo que no ha tenido ningún efecto en la presentación de los estados financieros.

IAS 1, Presentación de las partidas de otro resultado integral - Modificaciones a la IAS 1

Las modificaciones al IAS 1 cambian la agrupación de las partidas presentadas en otro resultado integral. Las partidas que podrían reclasificarse (o "reciclarse") a la cuenta de resultados en algún momento futuro (por ejemplo: las diferencias de conversión de operaciones en el extranjero y las pérdidas o las ganancias netas de activos financieros disponibles para la venta) se presentarán separadas de las partidas que no se reclasificarán nunca (por ejemplo: las pérdidas o las ganancias actuariales de los planes de pensiones de prestación definida y las revaluaciones de terrenos y edificios). La modificación entró en vigor para los ejercicios anuales que empiecen a partir del 1 de julio de 2012.

La modificación afecta sólo a la presentación en los estados de resultados integral y no tiene ningún impacto ni en la situación financiera, ni en los resultados de Grupo Lala. Dicha modificación se adaptó anticipadamente en los estados de resultado integral.

IFRS 7, Compensación de activos financieros y pasivos financieros - Modificaciones al IFRS 7

Estas modificaciones requieren revelar información sobre los derechos de compensación y los acuerdos similares. Las revelaciones proporcionarán información útil a los usuarios para evaluar el efecto de la presentación de estos acuerdos por importes netos en la posición financiera de la entidad. Las nuevas revelaciones son obligatorias para todos aquellos instrumentos financieros que han sido compensados conforme a lo establecido en el IAS 32. Se espera que estas modificaciones no tengan ningún impacto en los estados financieros de Grupo Lala y serán efectivas para los ejercicios que empiecen a partir del 1 de enero de 2013.

IFRS 9, Instrumentos financieros: Clasificación y medición

Tal y como ha sido publicada, IFRS 9 refleja la primera fase del trabajo del IASB acerca de la sustitución del IAS 39 y se aplica a la clasificación y medición de los activos financieros y los pasivos financieros tal como los define el IAS 39. Inicialmente estaba previsto que la norma entrará en vigor para los ejercicios que se inicien el o desde el 1 de enero de 2013, pero unas modificaciones al IFRS 9 retrasaron su fecha de entrada en vigor para los ejercicios que empiecen a partir del 1 de enero de 2015. En fases posteriores, el IASB abordará la contabilización de las coberturas y el deterioro de los activos financieros.

Grupo Lala adoptó anticipadamente esta norma para todos los ejercicios presentados aquí y su adopción no tuvo ningún impacto en la clasificación y medición de los pasivos financieros.

IFRS 12, Información a revelar sobre participación en otras entidades

La IFRS 12 incluye todas las revelaciones que anteriormente aparecían en el IAS 27 relativas a los estados financieros consolidados, así como todas las revelaciones incluidas anteriormente en el IAS 31 y en el IAS 28. Estas revelaciones se refieren a las participaciones en sociedades dependientes, acuerdos conjuntos, entidades asociadas y entidades estructuradas. También exige nuevas revelaciones adicionales, pero no tiene ningún impacto en la posición financiera o en los resultados de Grupo Lala. Esta norma no tuvo ningún impacto en los estados financieros consolidados de la Compañía.

IFRS 13 Medición del valor razonable

La IFRS 13 establece una única guía para todas las mediciones a valor razonable de acuerdo con las IFRS. La IFRS 13 no cambia cuando se requiere utilizar el valor razonable, sino que ofrece una guía sobre cómo determinar el valor razonable de acuerdo con las IFRS cuando éste es requerido o permitido. Grupo Lala adoptó de forma anticipada esta norma y su adopción no tuvo ningún impacto en sus estados financieros consolidados.

IAS 28, Inversiones en entidades asociadas y negocios conjuntos (tal como se ha revisado en 2011)

Como consecuencia de las nuevas *IFRS 11 Acuerdos conjuntos* e *IFRS 12 Revelaciones de participaciones en otras entidades*, el *IAS 28 Inversiones en asociadas* ha pasado a denominarse "Inversiones en entidades asociadas y negocios conjuntos", y describe la aplicación del método de participación a las inversiones en negocios conjuntos, además de a las entidades asociadas. La modificación entró en vigor para los ejercicios anuales que iniciaron el o desde el 1 de enero de 2013. Grupo Lala esta norma adoptó de forma anticipada y su adopción no tuvo ningún impacto en sus estados financieros consolidados.

IFRS 10, Estados financieros consolidados, IAS 27 Estados financieros separados

La IFRS 10 sustituye la parte del *IAS 27 Estados financieros consolidados y separados* que aborda la contabilización de los estados financieros consolidados. También trata las cuestiones planteadas en la *SIC 12 Consolidación - Entidades con propósito especial*. La IFRS 10 establece un único modelo de control que se aplica a todas las entidades, incluidas las entidades con propósito especial. Los cambios introducidos por la IFRS 10 requieren que la Dirección realice importantes juicios para determinar qué sociedades están controladas y, por lo tanto, deben ser consolidadas por la Sociedad tenedora, en comparación con los requisitos que se describían en el IAS 27. Esta norma entra en vigor para los ejercicios anuales que empiecen a partir del 1 de enero de 2013. Grupo Lala adoptó de forma anticipada esta norma y su adopción no tuvo ningún impacto en los resultados de la operación ni en su posición financiera.

IFRS 11, Acuerdos conjuntos

La IFRS 11 sustituye al *IAS 31 Participaciones en negocios conjuntos* y la *SIC 13 Entidades controladas conjuntamente - Aportaciones no monetarias de los participantes*. La IFRS 11 elimina la opción de contabilizar las sociedades controladas conjuntamente utilizando el método de desconsolidación proporcional. En su lugar, las sociedades controladas conjuntamente, que se ajustan a la definición de entidad conjunta, deben contabilizarse utilizando el método de participación. Tras la adopción de la IFRS 11, Grupo Lala concluyó que dichos acuerdos representan acuerdos conjuntos y por lo tanto la adopción de esta norma no tuvo ningún efecto material adverso en la posición financiera o resultados de operación de la Compañía, a partir de que las inversiones acuerdos conjuntos realizadas por Grupo Lala fueron reconocidas bajo el método de participación antes de que este pronunciamiento entrara en vigor.

ESTIMACIONES, PROVISIONES O RESERVAS CONTABLES CRÍTICAS

La elaboración de los estados financieros consolidados de la Compañía requiere que la administración efectúe ciertas estimaciones y utilice determinados criterios y supuestos que afectan los importes registrados de los ingresos, gastos, activos y pasivos, así como la revelación de los pasivos contingentes al cierre del periodo que se reporta. Sin embargo, la incertidumbre acerca de estos supuestos y estimaciones podría producir resultados que requieran de un ajuste material al valor neto en libros del activo o pasivo afectado en periodos futuros. Divulgamos nuestras políticas contables importantes en las notas que acompañan nuestros estados financieros auditados, incluidos en este Prospecto.

Criterios

Al aplicar las políticas contables de la Compañía, la administración utilizó los siguientes criterios que tienen el efecto más importante en los montos reconocidos en los estados financieros consolidados:

Estimaciones y Supuestos

Los supuestos clave relacionados con el futuro y otras fuentes clave de la incertidumbre relacionada con la estimación a la fecha del balance general, que conlleven un riesgo importante de dar lugar a un ajuste material a los valores netos en libros de los activos y pasivos dentro del siguiente ejercicio contable, se describen a continuación. La Compañía basó sus supuestos y estimaciones en parámetros que se encontraban disponibles al momento de elaboración de los estados financieros consolidados. Sin embargo, las circunstancias y los supuestos existentes en relación con los cambios futuros podrían sufrir alguna modificación debido a los cambios en los mercados o circunstancias que se encuentren fuera del control de la Compañía.

Activo Fijo

La Compañía ha determinado la segregación de componentes, las vidas útiles y el valor residual de los componentes de sus activos sobre la base de su experiencia en la industria y con la participación de sus especialistas internos.

Deterioro de inversiones disponibles para la venta

La Compañía da seguimiento al valor razonable de las inversiones disponibles para la venta y cuando determina que el decremento constante del valor razonable de las inversiones representa evidencia objetiva de que el activo está deteriorado, reclasifica la pérdida reconocida en la utilidad integral al estado de resultados.

Deterioro de propiedad, planta y equipo

La Compañía estima el valor en uso de los activos por los cuales existen evidencias de deterioro mediante la estimación de los flujos de efectivo futuros utilizando información y supuestos internos sobre el ingreso que dichos activos pueden generar mediante su uso en las condiciones actuales. Para descontar el valor en uso la Compañía determina una tasa de descuento antes de impuestos que refleje las condiciones actuales del mercado respecto al valor del dinero en el tiempo y los riesgos específicos para el activo.

Posición fiscal incierta

La Compañía crea provisiones, con base en estimaciones razonables por las posibles consecuencias de las auditorías de las autoridades fiscales de las respectivas regiones en las que opera. El importe de dichas provisiones se basa en varios factores, tal como la experiencia en las auditorías fiscales anteriores y las diferentes de las regulaciones fiscales por la entidad fiscal y la autoridad fiscal competente.

Tales diferencias de interpretación pueden surgir en una amplia variedad de asuntos en función de las condiciones imperantes en el domicilio respectivo de las empresas de Grupo Lala.

Recuperabilidad de los impuestos

Los impuestos diferidos activos se reconocen por las pérdidas fiscales no utilizadas, en la medida en que sea probable que la utilidad fiscal esté disponible contra las que las pérdidas puedan ser utilizadas. Se requiere de un juicio administrativo importante para determinar el importe de impuestos diferidos de activos que se puede reconocer, con base en la secuencia temporal probable y el nivel de beneficios fiscales fiscalizables con las futuras estrategias de planificación fiscal.

Deterioro de Intangibles

Anualmente se realiza una prueba de deterioro de los activos intangibles con vida útil indefinida, tanto a nivel individual como a nivel de unidad generadora de efectivo, según corresponda, y cuando las circunstancias indiquen que el valor en libros pueda estar deteriorado.

La pérdida o ganancia surgida al dar de baja un activo intangible se determina como la diferencia entre el importe neto obtenido por su enajenación y el valor en libros del activo, y se reconoce en la cuenta de resultados cuando el activo se da de baja.

Deterioro de Crédito Mercantil

Una vez al año se realizan las pruebas de deterioro de los créditos mercantiles a nivel de unidad generadora de efectivo, o bien, cuando existen indicios de deterioro, mediante la estimación de los flujos de efectivo futuros, utilizando información y supuestos internos sobre el ingreso que pudiera estar generando dicha unidad generadora de efectivo, en las condiciones actuales.

Provisiones por demandas laborales

La Compañía determina mediante el apoyo de especialistas legales las probabilidades e importes que considera que tendría que pagar para liquidar dichas demandas, y genera una reserva conforme a dicha información. Dado que las demandas son demandas no relacionadas unas con otras fueron evaluadas de forma individual bajo el método de mejor estimado, es decir, se reservó el porcentaje del importe reclamado de acuerdo a su probabilidad.

Obligaciones laborales

El costo de los planes de pensión de beneficios definidos y de otras prestaciones de salud post-empleo, y el valor presente de las obligaciones de planes de pensión se determinan mediante valuaciones actuariales. Las valuaciones actuariales implican varias suposiciones que podrían diferir de los acontecimientos que efectivamente tendrán lugar en el futuro. Estas suposiciones incluyen la determinación de la tasa de descuento, los aumentos salariales futuros, los índices de mortalidad y los aumentos futuros de las pensiones. Debido a la complejidad de la valuación, las suposiciones subyacentes y su naturaleza de largo plazo, las obligaciones por beneficios definidos son extremadamente sensibles a los cambios en estas suposiciones. Todas estas suposiciones se revisan a cada fecha de cierre del periodo sobre el que se informa.

Reconocimiento de Ingresos

La Compañía reconoce los ingresos en la medida en que sea probable que los beneficios económicos fluyan a la Compañía y los ingresos puedan medirse de manera confiable, independientemente de la fecha en la que se realice el pago. Los ingresos se reconocen al valor razonable de la contraprestación recibida o por recibir, tomando en cuenta los términos de pago contractualmente definidos y excluyendo impuestos u otros gravámenes. Las ventas se reducen por ciertos descuentos de ventas, algunos de los

cuales son reconocidos mediante estimaciones basadas en la experiencia histórica de la Compañía, o bien por las negociaciones realizadas con los clientes, mismas que se aplican contra el saldo de cuentas por cobrar.

Los ingresos se reconocen al momento en que la Compañía transfiere al comprador la mayor parte de los riesgos y beneficios significativos inherentes a la propiedad de los bienes. Generalmente los riesgos y beneficios significativos son transferidos con la entrega de los bienes.

Dividendos

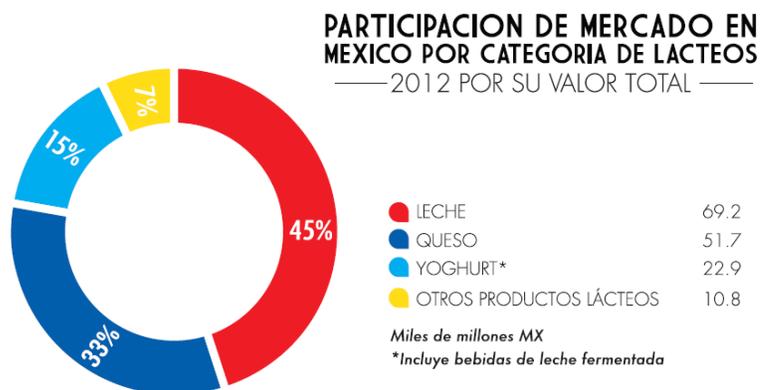
Los ingresos por dividendos se reconocen cuando se establece el derecho de la Compañía a recibir el pago.

GENERALIDADES DE LA INDUSTRIA

Generalidades de la Industria Láctea en México

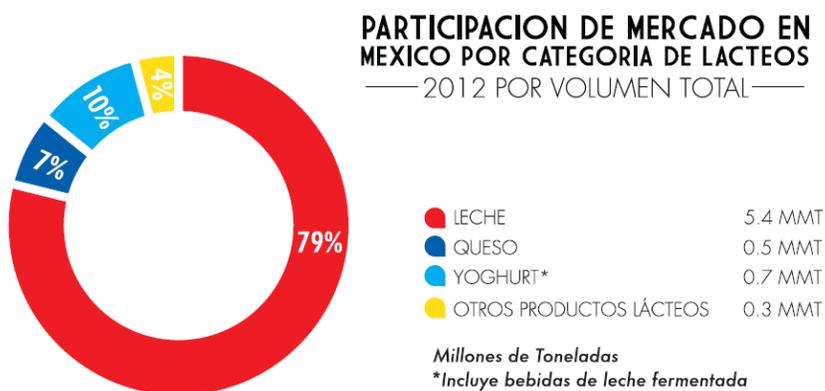
La leche es percibida como uno de los productos básicos de consumo esenciales en la dieta mexicana promedio. Según Euromonitor, se estima que el mercado de los lácteos en México generó un valor total de ventas al menudeo de \$155 mil millones de Pesos en 2012, aproximadamente 29.6% más alto que en 2007, lo que implica una TCCA del 5.3% de 2007 a 2012. Se estima que el volumen total en 2012, alcanzó 6.9 millones de toneladas, lo que refleja una TCCA del 0.5% de 2007 a 2012. Euromonitor pronostica que el valor total y el volumen de la industria aumentarán durante los próximos 5 años, hasta el 2017, a una TCCA de 2.9% y 2.0%, respectivamente.

Las gráficas siguientes ilustran la cuota de mercado de cada categoría en la industria lechera mexicana, en términos de valor completo y volumen total, para el año 2012:



Valor total de ventas al menudeo: MX\$154.7 mil millones.

Fuente: Tamaño de Mercado Euromonitor 2012.

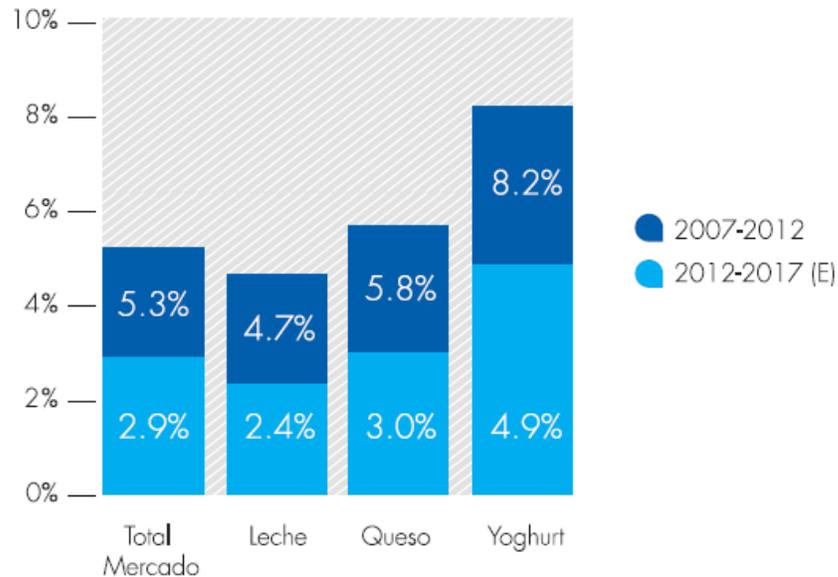


Volumen total de ventas al menudeo; 6.9 millones de toneladas.

Fuente: Tamaño de Mercado Euromonitor 2012.

TACC DEL MERCADO MEXICANO POR CATEGORÍA DE LACTEOS EN 2012

POR VALOR TOTAL DE VENTAS AL MENUDEO
(EN TÉRMINOS DE VALOR)



Fuente: Euromonitor 2012.

De acuerdo con información de la Cámara Nacional de Industriales de la leche, estimamos que el consumo anual per cápita de leche en México es de 125 litros mientras que el objetivo recomendado por la Organización Mundial de la Salud es de 182 litros. De acuerdo con la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación y la Cámara Nacional de Industriales de la Leche, el consumo de productos lácteos en México excede la producción doméstica de leche. De 15.1 mil millones de litros equivalentes de leche consumidos, contra 10.9 mil millones de litros equivalentes de leche producida en 2012. De esta manera, México es un importador neto de leche; los productos de leche en polvo y queso representan la más grande proporción de importaciones. La leche en polvo es un sustituto de la leche fresca y muchos productores la utilizan con frecuencia en los procesos de fabricación de productos lácteos para el consumidor final.

Leche

De acuerdo con AC Nielsen, somos líderes en el mercado de leche con las marcas “LALA” y “Nutrileche”, entre otras, representando más del 50% de participación del mercado en el canal de Comercio Organizado. La Compañía estima que su participación en los demás canales es similar o superior a este número. Las principales variedades en el mercado de la leche son leche pasteurizada y UHT en envases de plástico y cartón. La Compañía estima que en el mercado mexicano, las marcas de los fabricantes representan más del 90%.



Fuente: AC Nielsen mercado moderno, 2012.

Queso

El mercado de queso mexicano es altamente fragmentado, con muchos productores participando formal e informalmente, siendo la parte más grande el mercado informal, sin marca. En el mercado formal el queso se comercializa a granel y pre-empacado. Las ventas a granel representan la porción más grande del segmento en México. Según AC Nielsen, en la categoría de quesos pre-empacados, Lala ocupa el primer lugar, con una participación en el mercado superior al 30%, en los doce meses concluidos el 31 de diciembre de 2012, con sus marcas "LALA", "Los Volcanes" y "Nutrileche".

Según BMI, durante el 2012 México tuvo un consumo de queso per cápita de 2.2kg, comparado con 4.7kg en Chile, 13.9kg en Argentina, 14.5kg en Estados Unidos. Esto indica que hay gran potencial para crecimiento en esta categoría.



Fuente: AC Nielsen mercado moderno, 2012.

Yoghurt

El mercado de yoghurt en México es altamente competitivo. Está dominado principalmente por un número reducido de competidores quienes cuentan con marcas altamente reconocidas. En cuanto a participación de mercado y de acuerdo a AC Nielsen, Lala ocupa el segundo lugar en el Comercio Organizado, con una participación superior al 20% en los doce meses concluidos al 31 de diciembre de 2012.

Según BMI, durante el 2012 México tuvo un consumo de yoghurt per cápita de 6.6kg, comparado con 11.9 kg en Chile, 19.0kg en Argentina, 7.3kg en Estados Unidos y 22.4 kg. en Francia. Esto indica que hay gran potencial para crecimiento en esta categoría.

Consideramos que el mercado del yoghurt en México ha tenido un comportamiento muy dinámico en los últimos años. Los competidores se han caracterizado por renovar e incrementar la cantidad de productos ofrecidos. Las nuevas presentaciones se han introducido en el mercado variando el tipo de envase y producto. Consideramos que la segmentación de mercado ha traído como consecuencia la creación de nuevas subcategorías como probióticos, que han atraído a nuevos consumidores.

Consideramos que uno de los factores claves para ser competitivos dentro del mercado de yoghurt es la disponibilidad de producto. La red de distribución para hacer llegar los productos al consumidor final, así como los espacios de anaquel asignados, definen la disponibilidad. Consideramos también, que estos factores van a marcar la pauta para lograr un crecimiento sostenido en este mercado.

La Compañía considera que una parte importante del consumo se lleva a cabo en el mercado de Detalle y por lo tanto, en las tiendas locales e independientes representan una plataforma para la industria de productores lácteos. Lala tiene una presencia de gran tradición no sólo en el Comercio Organizado sino también en los mini-supers y misceláneas de todo el país, en gran medida gracias a nuestra extensa red de distribución.

Las tendencias más importantes en el mercado actual incluyen una base de consumo que se ha desarrollado hacia una perspectiva de productos lácteos que se identifican como productos saludables y nutritivos, conocidos como “buenos para ti”, lo que ha provocado una expansión de ciertas categorías de productos de valor agregado y productos especializados.



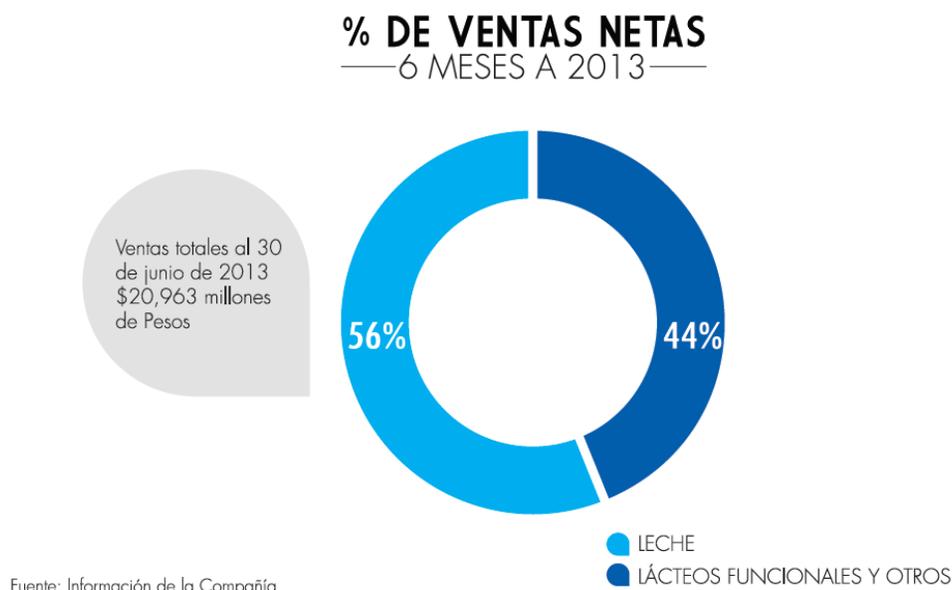
Fuente: AC Nielsen mercado moderno, 2012.

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Información General sobre la Compañía

Somos una empresa de alimentos y bebidas con marcas ampliamente reconocidas, enfocada en el mercado de consumo masivo y con liderazgo en el segmento de productos lácteos. Operamos en México, nuestro mercado principal, donde contamos con una sólida participación de mercado y en Centroamérica, donde estamos desarrollando una presencia creciente. Nuestro historial de innovación constante en productos de marca, enfocado en responder a las necesidades del consumidor, nos diferencia de nuestros competidores y nos ha permitido alcanzar esta posición de liderazgo,¹⁴ la cual creemos nos permitirá capturar las oportunidades de crecimiento que presentan los mercados en los que operamos.

Comercializamos una amplia variedad de productos lácteos, principalmente bajo las marcas *LALA* y *NUTRILECHE*, marcas altamente valoradas por el consumidor. Asimismo, contamos con más de 25 marcas en las categorías de leches, yoghurts, quesos, cremas, postres y jugos, entre otras. Según Kantar World Panel las marcas *LALA* y *NUTRILECHE* están posicionadas como la segunda y cuarta marca de productos de consumo más reconocidas en México, respectivamente. Con base en las ventas totales al 30 de junio de 2013, estimamos ser una de las principales compañías de lácteos en Latinoamérica. La siguiente gráfica, presenta la composición de nuestras ventas por categoría de producto, durante el primer semestre del año 2013:



Definimos nuestra misión corporativa bajo el lema “*Alimentamos Toda la Vida*”, que se articula en torno a los siguientes principios y objetivos: elaboramos y comercializamos productos de la más alta calidad que ofrecen una opción nutritiva y saludable para consumidores de todas las edades y segmentos socioeconómicos; desarrollamos marcas de alto reconocimiento y valor; trabajamos con alta eficiencia; e innovamos constantemente. Todo ello gracias a un equipo humano capaz y comprometido.

La fuerte reputación de la que gozan nuestras marcas y su asociación con la más alta calidad, frescura y contenido nutricional, nos ha permitido introducir exitosamente nuestros productos a nuevas categorías y mercados, así como cubrir todos los segmentos de mercado y rangos de edad del consumidor, relevantes para la industria.

¹⁴Fuente: Rabobank International, a julio de 2012, Global Dairy Top 20.

Al 30 de junio de 2013, contamos con 17 plantas productivas, 161 centros de distribución y 31,100 colaboradores. Adicionalmente, nuestra flota abastece a alrededor de medio millón de puntos de venta. Consideramos que la fortaleza de nuestras marcas, nuestro foco en innovación, nuestra capacidad de producción y nuestra red de distribución, constituyen nuestras principales ventajas competitivas.¹⁵

Hemos experimentado altos niveles de crecimiento a partir del año 2000, como se detalla en la siguiente gráfica:



Fuente: Información de la Compañía
TACC: Tasa Anual de Crecimiento Compuesto

Al cierre de junio de 2013, generamos ventas netas de \$20,963 millones de Pesos, utilidad de operación de \$1,959 millones de Pesos, EBITDAA de \$2,540 millones de Pesos y utilidad de operación continua de \$1,191 millones de Pesos. Para el año cerrado el 31 de diciembre de 2012, generamos ventas netas de \$40,345 millones de Pesos, utilidad de operación de \$3,849 millones de Pesos, EBITDAA de \$4,764 millones de Pesos y utilidad de operación continua de \$1,670 millones de Pesos. Durante el año terminado el 31 de diciembre de 2012 nuestras ventas netas se incrementaron 6.2% en relación al año concluido el 31 de diciembre de 2011. Este aumento se debió principalmente al crecimiento orgánico en México. Como resultado del crecimiento en ventas y de la reducción en nuestros gastos generales, incrementamos nuestro EBITDAA consolidado a \$4,764 millones de Pesos durante el 2012, comparado con \$4,101 millones de Pesos durante 2011, lo que representó un incremento de 16.2%, para mayor información ver “Comentarios y Análisis sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera”.

¹⁵Kantar World Panel a 31 de diciembre de 2012, Brand Footprint.

Nuestra historia

Origen. Nuestras raíces surgen de la unión de esfuerzos de ganaderos que comenzaron operaciones en los años cuarenta en el norte de México, específicamente en La Laguna, región que da origen a nuestro nombre. En 1949, iniciamos nuestras operaciones de recolección de leche y pasteurización. En la década de los sesentas, expandimos nuestras operaciones al centro de México. En los setentas, nos expandimos al noreste y sur de México y lideramos la conversión del envase de vidrio al de cartón, el cual ostentaba nuestra marca, representando un cambio fundamental para la industria láctea en México.

Desarrollo. En la década de los ochentas, introducimos al mercado productos lácteos de alta duración en anaquel, a través de los procesos asépticos de Leche UHT, innovación que permitió el almacenamiento y la distribución sin red de frío, y resultó en la consolidación de la industria de lácteos en México. En los noventas, se dio inicio a una nueva estrategia de expansión a través de la inversión en comunicación y publicidad, la modernización de empaques y la introducción de nuevas presentaciones de productos. Además, expandimos nuestras operaciones geográficamente hacia el occidente de México.

Crecimiento. A partir del año 2000, experimentamos un periodo de crecimiento acelerado, tanto orgánico, como vía adquisiciones, incluyendo, por ejemplo, la compra de activos de producción y marcas como *Nutrileche*, *Mileche*, *Los Volcanes*, *Gelatinas Art* y la licencia para la marca *Parmalat* en México.

A lo largo de nuestra historia hemos evolucionado de ser una pequeña empresa del norte de México, que producía únicamente Leche Pasteurizada, a ser una compañía que comercializa un portafolio de productos de marca y valor agregado en múltiples categorías y regiones, con un nivel de generación de ventas que nos posiciona como una de las empresas lácteas más importantes del mundo.¹⁶

Nuestras Fortalezas

Consideramos que nuestras fortalezas nos posicionan favorablemente para capturar las oportunidades de crecimiento en las categorías de alimentos y bebidas en general y, particularmente, en el sector lácteo en los mercados en que operamos:

Escala y Liderazgo en Productos Lácteos. Consideramos que somos una de las principales empresas de lácteos en Latinoamérica, con base en las ventas acumuladas al 30 de junio de 2013.

Según AC Nielsen, durante el periodo de doce meses que concluyó el 31 de diciembre de 2012, fuimos el participante líder en las categorías de leche, crema, quesos pre-empacados y postres en México por valor de ventas en el comercio organizado, con participaciones de mercado del 53%, 52%, 31% y 43%, respectivamente. De acuerdo a Euromonitor, el mercado de la leche representa \$69,187 millones de Pesos, el de la crema \$1,983 millones de Pesos, el mercado total del queso \$51,746 millones de Pesos y el de los postres \$756 millones de Pesos. Asimismo, el reporte antes mencionado de AC Nielsen nos posiciona como el segundo competidor de yoghurt por valor de ventas, con participación de mercado del 22.3%.

Establecimos sistemas de control de calidad aplicados a nuestros proveedores de leche, lo que nos permite asegurar un suministro presente y futuro de leche en las cantidades requeridas, con los más altos estándares calidad, cantidad y bajo condiciones de mercado. Para mayor información respecto a esta proveeduría, ver sección “Operaciones con Partes Relacionadas”.

Presencia en Mercados Atractivos con Alto Potencial de Crecimiento. Creemos que los mercados en los que participamos presentan oportunidades de crecimiento muy atractivas para la industria de alimentos y bebidas.

¹⁶ Fuente: Rabobank International, a julio de 2012, Global Dairy Top 20, basada en una estimación de Lala, con base en ventas comparadas.

Con más de un billón de Dólares de PIB nominal y más de ciento quince millones de habitantes, México es la segunda economía más grande de Latinoamérica, y ha presentado un nivel de crecimiento sostenido durante los últimos años. A pesar de haber sido impactada durante la última crisis financiera, la economía mexicana ha mostrado una sólida recuperación y desempeño durante los últimos 3 años, habiendo crecido a una tasa promedio de 4.39% anual¹⁷. El consumo *per cápita* de productos lácteos en México se encuentra por debajo de otros países de la región y mercados desarrollados. En el 2012, México tuvo un consumo de leche *per cápita* de 125 litros, comparado con 138 litros en Brasil y 197 litros en Argentina, 273 litros en Estados Unidos y 257 en Europa Occidental, según EIU. Asimismo, según BMI, en el 2012 México tuvo un consumo de quesos *per cápita* de 2.2 kg. y un consumo de yoghurt *per cápita* de 6.6 kg., comparado con 14.5 kg. y 7.3 kg. en Estados Unidos, y 24.3 kg. y 22.4 kg. en Francia, respectivamente.

Consideramos que las perspectivas favorables de la economía mexicana, la expansión en el ingreso *per cápita*, así como las positivas tendencias demográficas, impulsarán el consumo de productos lácteos en México. Adicionalmente, como resultado de un incremento esperado en el ingreso *per cápita* y dado que México tiene una población joven y creciente, se estima que para el 2025, aproximadamente la mitad de la población sea de clase socioeconómica media contra aproximadamente el 30% en la actualidad, lo cual atraerá mayor demanda por alimentos y bebidas asociados a una dieta saludable, tales como yoghurts, probióticos y leches funcionales.¹⁸ Estos factores nos permiten creer que hay un potencial significativo de crecimiento sostenible a largo plazo en el sector.

Amplio Portafolio de Productos con Marcas Altamente Reconocidas. Sustancialmente la totalidad de nuestras ventas se genera de productos con marcas altamente reconocidas y, por lo tanto, consideramos que la fortaleza de nuestras marcas y la calidad de nuestros productos son claves para nuestro éxito y crecimiento en el mercado. Consideramos que nuestras marcas tienen una buena imagen entre los consumidores y que se asocian con atributos positivos como: alta calidad, fresca y nutrición. Esta sólida reputación de marca y nuestra capacidad para identificar y satisfacer las necesidades y tendencias de consumo, nos ha permitido ampliar exitosamente nuestra oferta de productos a nuevas categorías con amplia aceptación del consumidor.

LALA es la marca insignia de la Compañía y está posicionada como la segunda marca de productos de consumo más reconocida en México de acuerdo con Kantar World Panel; y creemos que los consumidores consideran a *LALA* como una marca de prestigio y calidad, con una importante presencia en los canales de distribución tradicional a detalle, y moderno en comercio organizado.

Otra de nuestras marcas insignia es *NUTRILECHE*, que es una marca nacional altamente exitosa que está diseñada para atender a los segmentos de la población de nivel socioeconómico medio y bajo y es la cuarta marca de productos de consumo más reconocida en México de acuerdo con Kantar World Panel.

La fortaleza y éxitos de nuestras marcas, nos ha permitido y creemos que en el futuro nos permitirá continuar penetrando los mercados existentes y acceder a nuevos mercados. Adicionalmente, aprovechando el éxito de nuestras marcas insignia y nuevas marcas, tenemos una presencia creciente en otras categorías de productos no lácteos, tales como postres, jugos y margarinas.

Nuestro portafolio de productos comprende más de 600 SKUs. Este portafolio está diseñado para atender las necesidades de los consumidores de todos los segmentos socioeconómicos y rangos de edad.

Otras marcas con fuerte presencia regional y/o de nicho, incluyendo *Mileche*, *Los Volcanes* y *Gelatinas Art*, nos permiten atender estratégicamente diferentes segmentos de consumo y productos.

¹⁷Fondo Monetario Internacional, World Economic Outlook, Abril 2013.

¹⁸Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercado y Opinión Pública (AMAI), AMAI Actualiza la regla de medición de niveles socioeconómicos en México, Septiembre 2011; Bain & Company, Inc., Private Equity in Mexico, 2013.

Plataforma Líder de Distribución Refrigerada en América. Estimamos que nuestra red de distribución refrigerada es una de las más importantes en México y América Latina. Al 30 de junio de 2013, operamos más de 160 centros de distribución en México y Centroamérica y una flotilla que asciende a más de 7,000 camiones para la distribución. En conjunto, nuestra red de distribución, da servicio a alrededor de medio millón de puntos de venta. Consideramos que esta plataforma nos da una ventaja competitiva.

Estricto Enfoque en la Calidad. Procesamos nuestros productos a partir de leche de la más alta calidad, sometiéndolos a altos estándares durante todo el proceso de producción y distribución, a través de la implementación de sistemas y programas de control y aseguramiento de la calidad. Incentivamos a los proveedores de leche mediante estímulos de precios basados en diversos factores de calidad. Como testimonio de nuestro compromiso con la excelencia, no adquirimos leche de proveedores que utilicen la hormona somatotropina bovina (*rBST*). Estimamos que somos la única empresa en México que lo exige. Como consecuencia, incrementamos la satisfacción de nuestros consumidores y a la fecha no hemos tenido la necesidad de retirar de forma obligatoria ningún producto del mercado.

Crecimiento Rentable. Tenemos una exitosa trayectoria de crecimiento del negocio en forma rentable. El crecimiento de nuestro negocio se ha dado principalmente de forma orgánica y se ha complementado con adquisiciones. Del 2000¹⁹ al 2012, incrementamos nuestras ventas netas de \$8,887 millones de Pesos (bajo NIF de México) a \$40,345 millones de Pesos (bajo IFRS), y nuestro EBITDAA de \$1,083 millones de Pesos (calculado en base a NIF de México) a \$4,764 millones de Pesos (calculando en base a IFRS), lo que representa una tasa compuesta de crecimiento anual de 13.4% y 13.1%, durante ese periodo, respectivamente.

Nuestro crecimiento se ha debido principalmente al lanzamiento de nuevos productos, la constante innovación, la expansión de la red de distribución y la entrada a nuevas categorías, entre otros.

Administración Profesional y Experimentada. Nuestro equipo Directivo, ha sido el responsable del crecimiento y la transformación constante de la Compañía, convirtiéndola en uno de los principales protagonistas en la industria de alimentos y bebidas en México (ver Sección V. (c) "Administración" y "Accionistas Principales").

Creemos que la experiencia con la que cuenta nuestro equipo directivo, nos ha ayudado a identificar oportunidades de inversión atractivas en nuevos segmentos y mercados.

Estrategia

Expandir Nuestra Nueva Oferta de Productos Aprovechando la Fortaleza de Nuestras Marcas. Seguiremos invirtiendo en el desarrollo de productos y en innovación, con la intención de hacer más efectiva nuestra capacidad de respuesta a las preferencias y necesidades de los consumidores. Al resaltar los beneficios nutritivos, el sabor y ventajas de lo que "es bueno para ti" de nuestros productos, hemos logrado capitalizar exitosamente las tendencias del mercado orientadas hacia la salud y el bienestar. Nuestra estrategia de productos está basada en tres pilares principales:

- **Innovación.** Somos una compañía orientada al consumidor. Nuestras actividades de investigación y desarrollo tienen como objetivo responder de manera eficaz a las demandas de nuestros consumidores para ofrecer productos accesibles, nutritivos, saludables y de alta calidad. Nuestro centro de investigación y desarrollo de clase mundial, nos permite desarrollar productos accesibles, nutritivos, saludables e indulgentes, dirigidos a los diferentes mercados donde competimos.
- **Valor Agregado.** Pretendemos continuar invirtiendo en I&D, mercadotecnia, comunicación e infraestructura logística, de manufactura y de tecnologías de la información para incrementar las ventas en productos de valor agregado. Tenemos una vasta experiencia en el lanzamiento exitoso de productos al mercado. Hemos desarrollado productos innovadores en las categorías que

¹⁹ Nuestros resultados financieros del año 2000 se encuentran expresados bajo NIF de México.

participamos: *Lala* extra calcio, salud, fibra y Omega 3. Tenemos la más amplia variedad de productos deslactosados y reducidos en grasa en el mercado: probióticos y productos lácteos con grasa vegetal, que son más accesibles para todos los niveles socioeconómicos, y orientados a la salud y bienestar de los consumidores.

- **Expansión.** Pretendemos continuar expandiendo la disponibilidad de nuestras marcas en segmentos que hoy no participamos activamente como jugos, quesos a granel y categorías que estamos analizando. Pretendemos participar en el mercado institucional o en territorios donde tenemos una menor participación de mercado relativa, que nos ofrecen mayores oportunidades de crecimiento y fortalecimiento de la red de distribución en México y Centroamérica.

Apalancar Nuestra Plataforma de Distribución Refrigerada. Nuestra plataforma de distribución es altamente eficiente. Actualmente nos permite llegar a alrededor de 500,000 puntos de venta refrigerados en una o varias visitas semanales dependiendo del tipo de cliente.

Nuestra masa crítica y eficiencia nos permite distribuir con un costo base por kilo-litro menor que la mayoría de los distribuidores y productores de alimentos y bebidas. Esta ventaja competitiva nos permite enriquecer constantemente y crecer nuestro portafolio con productos y categorías de mayor valor y rentabilidad que al mismo tiempo nos ayuda a optimizar nuestra base de costos. Por lo que continuaremos explorando nuevas opciones para aprovechar nuestro sistema de distribución.

Incrementar Rentabilidad y Productividad de Nuestro Negocio. Continuamos explorando oportunidades para disminuir nuestros gastos y costos constantemente. Nuestro foco está principalmente en dos marcas *LALA* y *NUTRILECHE*, las cuales generan economías de escala en nuestras inversiones de capital, mercadotecnia, gasto en puntos de venta e I&D. El volumen de producción y la eficiencia de nuestra infraestructura logística y de manufactura, nos permite adquirir materia prima en condiciones muy competitivas, así como mantener un bajo costo por unidad producida.

Nuestras inversiones privilegian fuertemente un mayor retorno sobre el capital invertido. Exploramos mercados y productos antes de comprometer nuestros recursos. Planeamos expandir y escalar nuestras capacidades de manufactura y logística con disciplina financiera. Tenemos un enfoque constante en mejorar el uso de nuestra red refrigerada y aprovechar y mejorar el potencial de nuestra infraestructura tecnológica.

Adquisiciones Estratégicas. Consideramos que la industria de alimentos y bebidas ofrece oportunidades de consolidación a nivel global, particularmente el sector lácteo, que presenta altos niveles de fragmentación en algunos países. En este sentido, estamos evaluando oportunidades que nos permitan ampliar nuestra red de distribución en mercados existentes y categorías de productos adyacentes. Asimismo, nos encontramos analizando oportunidades de adquisiciones estratégicas en países distintos de México y Centroamérica en los que podríamos replicar alguna de nuestras capacidades y ventajas competitivas, manteniendo como principio la disciplina financiera y la creación de valor para nuestros accionistas.

Nuestra Historia y Desarrollo

Lala fue constituida el 1 de noviembre de 1984 bajo la denominación “Grupo Industrial LALA, S.A. de C.V.”, conforme a la Ley de Sociedades Mercantiles, con una duración de 99 años. Somos una compañía controladora y llevábamos a cabo todas nuestras operaciones a través de subsidiarias. Nuestro domicilio se ubica en Torreón, Estado de Coahuila.

Iniciamos nuestras operaciones en 1949, en La Laguna, cuando un grupo de ganaderos unieron esfuerzos, con el objeto de llevar a cabo el proceso de pasteurización y comercialización de leche proveniente de productores de leche de La Laguna.

En 1966 se creó Transportadora de Lácteos Laguna, S.A. de C.V., una compañía de transportes, para recolectar y mantener a temperatura baja la leche que se adquiría de los establos. Un año después, ampliamos nuestras operaciones constituyendo la División central México de Pasteurizadora Laguna,

S.A. de C.V. Con esta división, Lala comenzó a procesar y distribuir directamente Leche Pasteurizada en lo que hoy se define como la Zona Centro del país.

En 1971, se da otro paso hacia la integración vertical, al constituirse Envases Especializados de la Laguna, S.A. de C.V., cuyo objeto es producir envases de cartón utilizando el proceso patentado por Pure-Pak para satisfacer nuestras necesidades de envase, así como para la venta a terceros.

La expansión geográfica en México continúa cuando en 1972 se adquiere Pasteurizadora Acapulco, S.A. de C.V., empresa propietaria de una planta con la que atendimos la demanda de productos lácteos del Puerto de Acapulco, Guerrero, así como de las ciudades cercanas de la región, definiéndose esta área como Zona Pacífico Sur. Asimismo, en 1978, se fusiona Pasteurizadora Nazas S.A. de C.V., con sede en la ciudad de Gómez Palacio, Durango, para procesar y comercializar productos lácteos en lo que se define como Zona Noreste del país.

Un año después, se crea Enfriadora y Transportadora Agropecuaria, S.A. de C.V. con la finalidad de aumentar la capacidad de recolectar, enfriar y transportar la leche proveniente de los establos.

En 1983, constituimos Lala Derivados Lácteos, S.A. de C.V. con el objetivo estratégico de ampliar nuestra oferta de productos e introducir productos de valor agregado para nuestros consumidores.

En 1986, incursionamos en el mercado de la Leche Ultrapasteurizada con la apertura de la planta de Ultra Lala, S.A. de C.V.

Para reforzar nuestra presencia en la Zona Norte, en 1992 adquirimos Pasteurizadora de Durango, S.A. de C.V., ubicada en la ciudad de Durango. Durante ese mismo año, adquirimos una planta propiedad del Gobierno del Estado de Guerrero, localizada en Acapulco. Dicha planta, más moderna y eficiente, sustituyó a la planta que anteriormente operaba en Acapulco.

En 1994, comenzamos una nueva etapa en nuestro crecimiento y se da inicio a una nueva estrategia de mercadeo. Renovamos nuestra imagen, impulsando a la Compañía hacia una nueva estrategia comercial sustentada por una fuerte campaña publicitaria en medios masivos a nivel nacional, así como por la renovación de las presentaciones de nuestros productos con la modernización de sus empaques. En 1995, se continúa con la innovación al ofrecer distintos tipos de leche e incrementar los sabores que ofrecemos de yoghurt. Hasta la fecha, los esfuerzos de mercadotecnia han continuado, actualmente enfocados en reforzar el elevado reconocimiento de nuestras marcas mediante una presencia constante en medios publicitarios y promociones.

Constituimos Tecnopak en 1997 para lograr mayor flexibilidad y eficiencia en el abasto de empaque de plástico de la Compañía. Esta empresa nos ayuda a satisfacer la demanda en este tipo de presentación de productos. Con esta empresa, creamos la plataforma para ser autosuficiente en nuestros requerimientos de envases de plástico.

En 1997, la planta de envases de cartón cambia su denominación de Envases Especializados de la Laguna, S.A. de C.V. por la de Envases Elopak, motivada por la venta del 49% de las acciones de Lala Elopak (controladora de Envases Elopak y Elopak México, S.A. de C.V., nuestra empresa de distribución de cartón) a la empresa noruega, Elopak a.s. (ver "Envases". Ver Sección– *Patentes, Licencias, Marcas y otros Contratos*).

En mayo de 1997, nos expandimos hacia Jalisco para abastecer leche y bebidas pasteurizadas a esta región, misma que actualmente se define como Zona Occidente.

En 2000, adquirimos la marca "Leche Queen" en La Laguna y de forma paralela se compra la fábrica que producía "Leche Suprema" en Mazatlán.

En 2001, adquirimos una participación en Leche Bell con operaciones en el norte del país.

En 2003, adquirimos los activos de Grupo Latinlac, S.A. de C.V., incluyendo plantas de leche localizadas en Aguascalientes, Hidalgo y Veracruz, con marcas reconocidas, incluyendo "Nutrileche",

“*Mileche*”, “*Plenilac*”, “*Baden*”, “*Los Volcanes*” y “*Vitalac*”; así como plantas de quesos y sus derivados ubicadas en Gómez Palacio, Durango, y Naranjos, Veracruz, la cual produce quesos frescos bajo la marca “*Los Volcanes*”. La adquisición incluyó 22 centros de distribución en México. Además, se adquieren activos de la empresa Grupo Prolac, S.A. de C.V. Ese mismo año, se fortalece la red de distribución propia incursionando en los estados de Veracruz, Tabasco y la Península de Yucatán.

En 2004, adquirimos una licencia para comercializar productos bajo la marca Parmalat en México. Este año se inicia la distribución directa al mercado de Chiapas y Baja California

En 2005, construimos la Planta Tecate en Baja California que produce Leche Pasteurizada y bebidas, y se inaugura la fábrica de yoghurt y derivados en Irapuato, que consideramos es una de las más modernas del mundo en su tipo.

Durante 2008 adquirimos una empresa de lácteos en Guatemala, nuestra primera planta manufacturera en Estados Unidos y la compañía Gelatinas Art en México para ampliar nuestra oferta de postres.

En 2009, Nuplen se escindió de Grupo Lala. Nuplen se enfoca en comercializar alimentos para ganado que vende a productores de leche.

En asamblea ordinaria y extraordinaria de accionistas celebrada el 30 de agosto de 2010, nuestros accionistas aprobaron, entre otros, iniciar un proceso de oferta pública inicial de acciones, en México, y, en su caso, en el extranjero, en los plazos y términos que los representantes de la Compañía ahí designados, como delegados de la asamblea de accionistas, considerasen apropiado, con base en los niveles de oferta y demanda de las acciones, las condiciones imperantes en los mercados de valores y cualesquier otros factores que se consideren relevantes. En esa misma asamblea ordinaria y extraordinaria de accionistas, los accionistas resolvieron modificar los estatutos sociales de la Compañía en su totalidad para adecuarlos a las disposiciones de la Ley del Mercado de Valores aplicables a las sociedades anónimas bursátiles, a efecto de adoptar el régimen de una sociedad anónima bursátil de capital variable y cambiar su denominación a “Grupo Lala, S.A.B. de C.V.”. Los acuerdos anteriores se ratificaron, prorrogaron y renovaron, según el caso, en la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de fecha 26 de abril de 2013.

En 2012 inauguramos las instalaciones del Centro de Investigación, Desarrollo e Innovación Lala en La Laguna, el cual, permitirá fortalecer el desarrollo tecnológico y la innovación en alimentos a nivel nacional permitiéndonos incrementar nuestra posición de liderazgo.

En nuestra asamblea general extraordinaria de accionistas de fecha 7 de junio de 2013, los accionistas acordaron llevar a cabo la separación del negocio de Borden Dairy en Estados Unidos (adquirida por nosotros en 2008), a través de su escisión de nuestra Compañía, surgiendo así una nueva sociedad denominada Laguna Dairy, S.A. de C.V. como sociedad escindida, que es la sociedad controladora de Borden Dairy, y la cual es independiente de la Compañía. La decisión en torno a la separación y creación de Laguna Dairy, obedece a la necesidad de enfocarse en los requerimientos y crecimiento específicos en cada mercado, ya que somos una compañía que obtiene la totalidad de sus ingresos derivados de productos con marcas de alto valor y rentabilidad en un mercado creciente, mientras que Laguna Dairy opera en un mercado de más bajo crecimiento y en un entorno competitivo de menor rentabilidad. Por lo anterior, y salvo que se señale de otra forma, toda la información financiera y operativa que se presenta en el presente Prospecto, excluye la operación que se tenía en Estados Unidos.

En 2013 se termina la ampliación de nuestra planta de Irapuato donde duplicamos nuestra capacidad.

En el mes de agosto de 2013, nuestra subsidiaria Innovación en Alimentos, S.A. de C.V., celebró un contrato de licencia con Société des Produits Nestlé S.A. por un periodo de 20 años para fabricar y distribuir los productos propiedad de esta marca en la categoría de refrigerados que incluye principalmente yoghurts y quesos en México.

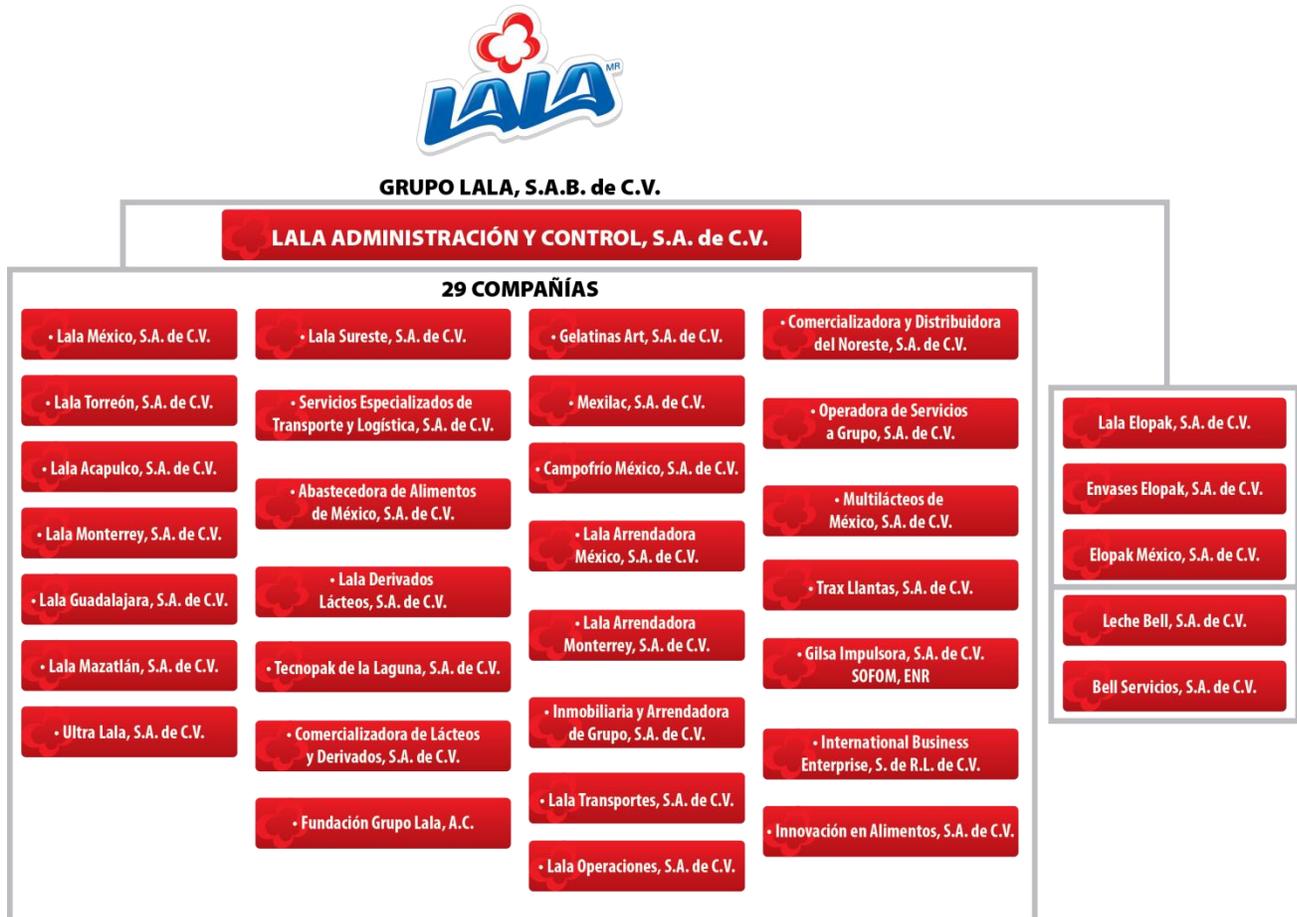
En 2013 seguimos creciendo en Centroamérica con la construcción de nuestra nueva planta de yoghurt y leche en Nicaragua.

Estructura Corporativa

Los siguientes diagramas muestran nuestras principales subsidiarias, tanto directas como indirectas, y nuestro porcentaje de participación en dichas subsidiarias al 30 de junio de 2013.

México

Principales subsidiarias de Lala en México ⁽¹⁾:



(1) Lala es propietaria del 99.99% de sus subsidiarias en México con excepción de Lala Elopak, S.A. de C.V., y Leche Bell, S.A. de C.V., en donde es propietaria de las acciones representativas del 51.0% y 50.0%, respectivamente, del capital social de cada una de estas sociedades.

Guatemala

La siguiente gráfica contiene las principales subsidiarias de Lala en Guatemala ⁽¹⁾:



(1) Lala es titular del 99.00% del capital social de Productos Lácteos de Centroamérica, S.A. y sus subsidiarias.

Subsidiarias Significativas

1. *COMLADE*: Se encarga de la producción, distribución y comercialización de toda clase de productos alimenticios para el consumo humano, principalmente leche y demás derivados de la misma, así como de jugos y bebidas pasteurizadas.
2. *Abastecedora de Alimentos de México, S.A. de C.V.*: Se encarga de la compra, venta, distribución, comercialización y producción de leche. Así como, de la recolección, enfriamiento, clarificación y estandarización de leche.
3. Lala-Elopak, S.A. de C.V., es la entidad tenedora de Envases Elopak, S.A de C.V. y Elopak México, S.A. de C.V que son las empresas encargadas de la fabricación, distribución y venta, de los envases de cartón para nuestros productos, utilizando la tecnología Pure-Pak®, bajo licencia de Elopak Systems, AG. Grupo Lala detenta el 51% de Lala-Elopak, S.A. de C.V y representa alrededor del 45% de sus ventas netas anuales.
4. *Productos Lácteos de Centroamérica, S.A. y subsidiarias.*: Se encarga de la producción, distribución y comercialización de toda clase de productos alimenticios para el consumo humano, principalmente leche y demás derivados de la misma, así como de jugos y bebidas pasteurizadas.

Productos

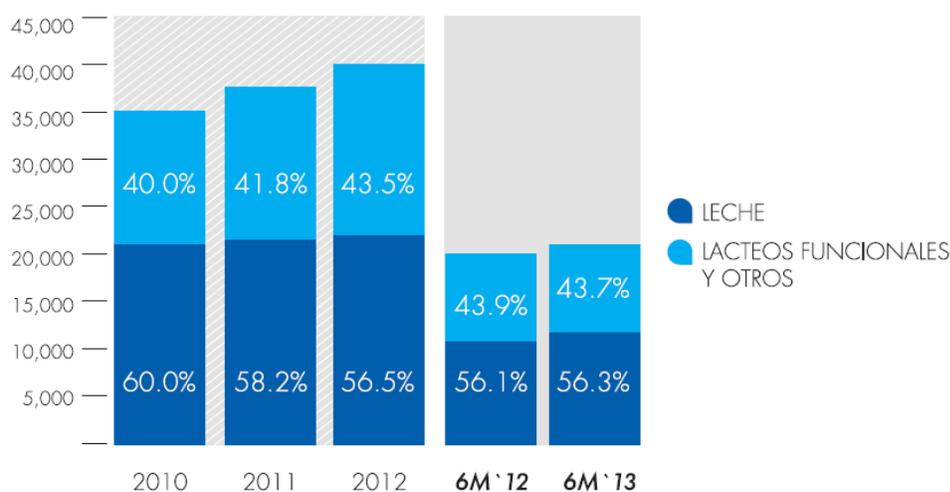
Información General

Procesamos, vendemos y distribuimos leche y productos lácteos de valor agregado bajo marcas ampliamente reconocidas. Nuestros productos de valor agregado, basados primordialmente en la leche, están segmentados y dirigidos a consumidores de diferentes edades desde la infancia hasta la edad adulta en distintos sectores económicos de la población. Contamos con productos específicos para satisfacer la demanda de los consumidores en sus diferentes etapas de vida y sus distintas necesidades alimenticias.

La siguiente es una descripción de las principales categorías de productos que comercializa la Compañía en México. La totalidad de las ventas netas consolidadas de Lala, en 2012, se generaron en México y Guatemala, a través de los siguientes productos que comercializamos bajo una variedad de marcas: Leche Pasteurizada, Leche UHT, Productos Lácteos, yoghurt, queso, crema, mantequilla, bebidas probióticas y postres, además de bebidas no lácteas (jugo y bebidas de frutas) y otros productos, como materiales de empaque.

Las categorías de nuestros productos consisten en leche y productos lácteos funcionales. La participación de estos productos en el total de ingresos para los últimos tres ejercicios se muestra a continuación:

VENTAS POR CATEGORIA



Millones de pesos MX
Fuente: Información de la Compañía

Empacamos nuestros productos de Leche Pasteurizada en una variedad de envases, incluyendo envases de plástico en presentación de un galón, medio galón y un litro; envases de cartón de un litro, 750 ml, 600 ml, 500 ml, 265 ml y 250 ml; y en bolsas elaboradas con película de plástico flexibles en presentaciones de un litro, 150 ml y 120 ml. Otros productos se empaquetan en envases de cartón, plástico o derivados de plástico de diversos tamaños, tales como galón, litro, 900 gr, 480 ml, 450 ml, 330 ml, 240 ml, 220 ml, 150 ml, 120 ml, 100 ml, 80 ml. Nuestros quesos se venden en presentaciones de kilogramos y fracciones de kilogramo. Dichas presentaciones se determinan de acuerdo a las preferencias de cada mercado. Satisfacemos nuestras necesidades de envases de cartón a través de Envases Elopak y las de envases de plástico de galón y medio galón a través de Tecnopak. Para mayor información sobre las subsidiarias de la Compañía, ver Sección III, b), ix "La Emisora- Estructura Corporativa" y Sección III, b), ii "La Emisora- Patentes, Licencias, Marcas y otros Contratos."

En México, principalmente recolectamos leche de distintos proveedores usando nuestros camiones refrigerados. La leche se transporta a nuestras plantas de producción, donde es almacenada, pasteurizada y procesada. Una vez procesada y envasada, los productos terminados son transportados de nuevo en camiones refrigerados a nuestros centros de distribución para ser consecuentemente transportada a los minoristas.

Oferta de Productos en México

A la fecha, producimos y comercializamos más de 600SKU's bajo marcas y submarcas altamente reconocidas en México, incluyendo, entre otras:



Bebidas y alimentos lácteos

Leches

- Ofrecemos diversos tipos de leche. También ofrecemos Producto Lácteo, lo que nos permite atender los segmentos de bajos ingresos de la población con un producto lácteo nutritivo y saludable a un precio accesible.
- Nuestros productos de leche se comercializan principalmente bajo las siguientes marcas y submarcas: *LALA, Nutrileche, Borden, Mileche, Boreal, Vive, Silhouette, Parmalat, Monarca, Shot y Queen.*

Aunque la Leche Pasteurizada tiene una vida útil más corta que la Leche Ultrapasteurizada y requiere de refrigeración. Asimismo, consideramos que la infraestructura necesaria para establecer una red de distribución refrigerada eficiente representa una ventaja competitiva clave respecto a competidores en este segmento de productos.

Yoghurts

Ofrecemos diversos tipos de yoghurt, incluyendo: clásico, bebible, Light, extra-calcio, mezcla de yoghurt con frutas, con fibra y probiótico. Nuestros yoghurts se ofrecen en sabor natural y otros.

Nuestros productos se venden principalmente bajo las siguientes marcas y submarcas: *LALA*, *Break* y *Biobalance*. Nuestros yogurts probióticos se venden bajo la marca *Lalacult* y *Bio 4*.

Producimos y vendemos varios productos de yoghurt en una variedad de presentaciones. Consideramos que los consumidores aprecian la calidad de nuestro yoghurt porque la marca *LALA* denota calidad y frescura, a diferencia de los yoghurts cuyo principal ingrediente es la leche en polvo.

Creimas

Producimos y comercializamos crema. Nuestro portafolio de cremas incluye: crema entera, media crema, crema para batir crema acida y crema baja en grasa en varias presentaciones. Nuestras cremas se venden a nivel nacional principalmente bajo la marca *LALA*, y también bajo la marca *Los Volcanes* principalmente, en el centro de México.

Quesos

Ofrecemos varios tipos de quesos pre-empacados incluyendo: panela, Oaxaca, cottage, manchego, Chihuahua, rebanado, queso crema y algunos de ellos también en la modalidad baja en grasa.

Nuestros quesos se venden a nivel nacional principalmente bajo la marca *LALA*. También vendemos queso bajo la marca “*Los Volcanes*” principalmente en el centro de México.

Mantequilla, Margarinas y Postres

Producimos y comercializamos mantequilla, margarina y postres tradicionales como natilla, arroz con leche y flan. Asimismo, participamos en la categoría de postres no lácteos como gelatinas. Dentro de esta línea de negocios producimos y comercializamos: gelatina, flan, pudín de chocolate, vainilla y arroz.

Nuestros postres se venden principalmente a nivel nacional bajo las marcas *LALA* y *Art*. También producimos y comercializamos las siguientes mantequillas: sin sal, entera y reducida en grasa. Así como margarina con sal y sin sal. Nuestras mantequillas y margarinas se venden a nivel nacional principalmente bajo la marca *LALA*.

Leches Saborizadas

Producimos y comercializamos leches saborizadas bajo las marcas *Yomi* y *Lala Frutas*. Las leches saborizadas *Yomi* incluyen leche entera y leche deslactosada. Nuestras leches saborizadas son de reciente introducción a nivel nacional.

Productos Infantiles

También tenemos una línea para niños dentro de nuestra gama de productos mencionados anteriormente, incluyendo los siguientes: yoghurt tipo “*Petit Suisse*”, yoghurt, gelatina, Leche Pasteurizada y Leche Ultrapasteurizada de sabor.

Nuestros productos para niño se venden principalmente bajo las marcas y submarcas: *PetiZoo*, *Lala Fruggis*, *Yomi Lala* y *Chocolala*.

Bebidas no Lácteas y Otras

Producimos y vendemos bebidas pasteurizadas para aprovechar el reconocimiento de nuestra marca y nuestra red de distribución refrigerada, logrando una buena aceptación en el mercado. Las bebidas pasteurizadas cuentan con una vida de anaquel de aproximadamente 25 días en envase de cartón y 60 días en envase de plástico aséptico. La línea de productos de bebidas pasteurizadas incluye: *Aquafrut* en presentaciones de 265ml, 480ml, 750ml, 1lt, ½ Galón y 1 Galón.

Jugos

Ofrecemos jugo de naranja fresco que es procesado y vendido bajo la marca *Naturales*, en distintas presentaciones. Estos productos representan una ventaja competitiva de valor frente a marcas de importación.

Envases y Otros Productos

Producimos envases de cartón utilizados para empacar los productos lácteos y bebidas pasteurizadas. Nuestros principales tamaños de envases de cartón son: de un litro, tres cuartos de litro, medio litro y un cuarto de litro. También vendemos envases de cartón y plástico a terceros. Durante 2012, estimamos que abastecimos aproximadamente el 85% de los envases de cartón para Leche Pasteurizada utilizados en México.

Otros Productos

Operamos una empresa comercializadora de llantas y servicios que da apoyo a las empresas de la Compañía.

Centroamérica

Nuestras operaciones en Centroamérica se incluyen como parte de nuestras actividades en México. En Centroamérica producimos, distribuimos y vendemos los siguientes productos: Leche Pasteurizada, Leche Ultrapasteurizada, leche en polvo y congelados. Adicionalmente vendemos otros productos derivados de la leche como yoghurt, queso y crema.

Estos productos se venden principalmente bajo las marcas *LALA*, *Nutrileche* y *Foremost*.

Zonas Comercializadoras en México y Centroamérica.

Dividimos a México y Centroamérica en nueve diferentes zonas geográficas para hacer más efectiva la distribución de nuestros productos: Norte, Noreste, Noroeste, Centro, Sureste, Pacífico, Pacífico Sur, Occidente y Centroamérica. Cada una de estas zonas cuenta con varios centros de distribución, estratégicamente localizados. En total, al 30 de junio de 2013, contamos con 161 centros de distribución. Cada una de las zonas está encabezada por una o dos plantas pasteurizadoras de leche o bebidas. Aunque los productos distribuidos a nivel nacional no varían entre zonas, éstas cuentan con características distintas en cuanto a gustos y preferencias, costumbres, clima y competidores, razón por la cual puede variar la mezcla de productos vendidos entre las diferentes zonas.

El mapa a continuación ilustra las áreas en las que se ubican nuestras plantas y nuestros centros de distribución:



Proveedores

Principales Materias Primas

La leche es la principal materia prima utilizada por la Compañía. En México, el abasto se obtiene de cientos de establos ubicados principalmente en los estados de Durango, Coahuila, Jalisco e Hidalgo, además de complementar el abasto con importación de leche en polvo. La mayor parte de la producción de leche que consumimos se concentra en La Laguna. Las compras de leche se realizan con base en los precios de mercado, los cuales están sujetos a fluctuaciones. Consideramos que los establos de dicha zona en general cuentan con mejor tecnología que los establos del resto del país. En La Laguna, la producción promedio de leche por vaca en una línea de ordeña es de aproximadamente 30 litros diarios, comparados con aproximadamente 20 litros de leche por día en el estado de Jalisco, que es el principal productor de leche en el país, y contrastando con el promedio nacional de aproximadamente 12 litros diarios. Compramos la leche en México a diversos ganaderos, algunos de los cuales son nuestros accionistas y otros no lo son. De acuerdo a prácticas de la industria, la Compañía no ha celebrado ningún acuerdo de suministro con sus proveedores de leche ni en volumen ni en precio. La compra de leche se realiza con base en los precios prevalecientes en el mercado, los cuales están sujetos a fluctuaciones de acuerdo a oferta y demanda.

Algunos de nuestros productos pueden elaborarse con leche en polvo, por lo que producimos e importamos a México leche en polvo para balancear nuestras necesidades. La leche en polvo representó el 5% de nuestras necesidades de leche a nivel consolidado para el 2012. Los precios de la leche en polvo se determinan en los mercados internacionales.

Otras Materias Primas

Otras materias primas utilizadas para elaborar nuestros productos lácteos son: jarabe de cocoa, saborizantes y concentrados, jarabe de maíz de alta fructuosa, bases de fruta y cultivos y azúcar, que son comprados a diversos proveedores. En Lala generalmente buscamos tener un proveedor principal para cada producto con el fin de asegurar consistencia en la calidad, tiempos de entrega oportunos y disponibilidad de suministro; sin embargo, tenemos la flexibilidad de cambiar de proveedores según la necesidad. Asimismo, tenemos otras fuentes alternativas de abastecimiento para el suministro de cada

materia prima para evitar escasez o interrupciones de suministro. Las compras se hacen generalmente sobre pedido, según los requerimientos pronosticados en el corto plazo.

Utilizamos diversos materiales para el envase de nuestros productos, entre los que destacan el envase de cartón (en tecnología *Tetrapak* y *Pure-pak*), así como envases de polietileno de alta densidad. En México, contamos con instalaciones para la fabricación de envase de plástico soplado en nuestras propias plantas y con una coinversión con Elopak a.s. para fabricar envases de cartón tipo *Pure-pak*. La Leche Ultrapasteurizada también es envasada en botellas de plástico multicapas aséptica suministradas por uno de nuestros principales proveedores Tetrapak.

En México, las principales materias primas que Envases Elopak, subsidiaria de la Compañía, utiliza para la producción de envases Pure-Pak son el cartón y el polietileno. El cartón se importa de varios proveedores en los Estados Unidos y Europa; dentro de los principales proveedores se encuentran International Paper Company, Evergreen, Weyerhaeuser NR Company y Stora Enso-Oy. Pemex es nuestro proveedor de polietileno mientras que E. I. du Pont de Nemours and Company ("DuPont") provee bolsas para las presentaciones de Leche Pasteurizada.

Producción

Proceso de Recolección y Traslado de la Leche en México

Consideramos que poseemos una importante ventaja competitiva al contar con una fuente primaria de abastecimiento de leche localizada a menos de 30 kilómetros de distancia en promedio de nuestro principal centro de captación de leche en La Laguna. Con esto, se logra optimizar la recolección de leche, así como facilitar el control de las principales características y calidad de la leche recolectada.

Para llevar a cabo un monitoreo de la leche recolectada de los establos, tomamos muestras y analizamos las propiedades de la leche a ser usada en nuestras plantas, asegurando así su calidad. Este monitoreo y supervisión a los productores de leche ha contribuido, a nuestro juicio, a que obtengamos una mayor calidad en nuestra principal materia prima, la leche, traduciéndose en una mayor calidad en nuestros productos finales.

Recolectamos todos los días la leche de cientos de establos con una flotilla de tanques isotérmicos cuya capacidad oscila entre los 15,000 y los 50,000 litros y transportamos la leche al centro de captación o directamente a las plantas para mantener la mejor calidad de producto. En las plantas, la leche se concentra, analiza y se mantiene a cuatro grados Celsius de temperatura para posteriormente ser enviada a las plantas pasteurizadoras, ultrapasteurizadoras, de yoghurt y a las plantas de derivados lácteos por medio de una flotilla de tanques isotérmicos.

La flotilla de alrededor de 300 tractocamiones cuenta con tanques isotérmicos que en conjunto suman una capacidad aproximada de 10,000,000 litros. Consideramos que este sistema de recolección ayuda a optimizar los costos de transporte. En este tipo de transporte, se minimizan los cambios de temperatura de la leche, logrando llegar a los tanques de almacenamiento en las plantas pasteurizadoras con la calidad que consideramos óptima.



Descripción de los Principales Activos

Instalaciones de Producción

Al 30 de junio de 2013, operamos 16 plantas de producción en México y una en Guatemala, 16 de ellas propiedad de la Compañía. En algunas de las instalaciones producimos Leche Pasteurizada, UHT y bebidas pasteurizadas, mientras que en otras instalaciones producimos productos lácteos y empaques.

Nuestras plantas dedicadas a derivados lácteos se ubican en las ciudades de Torreón (Complejo Industrial) e Irapuato. Las actividades de empaquetamiento se llevan a cabo en las plantas de Envases Elopak y Tecnopak ubicadas en La Laguna.

Nuestras plantas dedicadas a la producción de Leche Pasteurizada, UHT y bebidas pasteurizadas se ubican en las siguientes ciudades: Torreón, Aguascalientes, Monterrey, México, Guadalajara, Mazatlán, Tecate, Acapulco, Tizayuca, Veracruz y Guatemala.

Nuestra planta ubicada en Gomez Palacio, Durango, funciona como un centro de acopio de leche y crema.

A continuación se muestra una relación de nuestras plantas más importantes al 30 de junio de 2013:

PLANTA	UBICACIÓN	PRODUCTOS ELABORADOS	TAMAÑO (M2)	ANTIGÜEDAD
Planta Aguascalientes	Aguascalientes, Aguascalientes	Leche UHT, leche en polvo y crema	110,000	2003
Planta Irapuato	Irapuato, Guanajuato	Yoghurt, crema y postres	99,764	2003
Complejo Queso	Torreón, Coahuila	Queso Fresco y mantequilla	69,464	2009
Complejo UHT	Torreón, Coahuila	Leche Ultrapasteurizada	21,500	2009
Complejo Yoghurt	Torreón, Coahuila	Yoghurt, crema y postres	26,320	1992
Enfriadora y Transportadora	Gomez Palacio, Durango	Acopio de Leche y crema	23,207	1976
Planta Tecate	Tecate, Baja California	Leche, leche fortificada y bebidas saborizadas	32,271	2006
Planta Guadalajara	Guadalajara, Jalisco	Leche y bebidas saborizadas	29,252	1998
Planta México	México, Distrito Federal	Leche y bebidas saborizadas	20,500	1967
Planta Veracruz	Veracruz, Veracruz	Leche y leche fortificada	14,599	2003
Planta Torreón Pasteurizadora	Torreón, Coahuila	Leche Ultrapasteurizada y bebidas	7,132	1949
Planta Iizayuca	Iizayuca, Hidalgo	Leche tortificada	31,323	2003

A la fecha, ninguno de los activos de la Compañía ha sido otorgado en garantía para la obtención de algún crédito.

Debido a que nuestras plantas tienen múltiples líneas de producción, y cada una de ellas, es capaz de procesar múltiples variedades de productos, la capacidad instalada y utilizada se mide en función del proceso que requiere cada producto y el número de cambios requeridos para satisfacer la demanda de diferentes sabores y presentaciones que constituyen los más de 600SKUs que se elaboran en cada equipo.

Actualmente contamos con capacidad suficiente para satisfacer nuestras necesidades de crecimiento. En caso de ser necesario, y considerando el tamaño de nuestros terrenos y la superficie actualmente construida en ellos, podemos expandirnos fácilmente, como en nuestra planta de Irapuato, en la que actualmente nos encontramos aumentando su capacidad. Asimismo, en caso de requerirse, existe la posibilidad de aumentar turnos de producción en algunas de las líneas o, bien, hacer inversiones menores para eliminar cuellos de botella.

Todos nuestros activos fijos incluyendo nuestras plantas y centros de distribución, se encuentran asegurados y cubiertos bajo una póliza "todo riesgo" que abarca principalmente responsabilidad civil, pérdidas consecuenciales, huracanes, terremotos, inundaciones, sequías en general desastres naturales, terrorismo, contaminación de producto, remoción de escombros, errores y omisiones, interrupción de servicios, entre otros.

Las actividades productivas y de distribución de las cuales se encargan nuestras 17 plantas, cumplen con la normatividad ambiental aplicable en cada zona en la que se localizan, y se ven reguladas por: los procesos de renovación o vigencia de licencias, autorizaciones y permisos; los programas de calidad del aire vigentes en la zona metropolitana del valle de México, Guadalajara y Monterrey; programas de acondicionamiento de aguas residuales de la federación y/o de las restricciones establecidas por el organismo operador respecto a la cantidad y calidad de agua vertida; la regulación en materia de residuos de manejo especial que nos obliga a valorizar y reciclar los mismos; en materia de riesgo ambiental, se nos requiere compatibilidad de la actividad con la cuenca ambiental correspondiente, entre otras. Asimismo, el sistema ambiental vigente en México nos obliga a actualizar nuestros inventarios de contaminantes y a reportarlos de manera periódica a los organismos descentralizados correspondientes.

Proceso Productivo

En cada una de nuestras plantas pasteurizadoras se recibe la leche y ésta es almacenada en silos isotérmicos para, posteriormente, ser sometida a un proceso de pasteurización. Este proceso esteriliza la leche al calentarla a un mínimo de 72 grados centígrados por un período de 15 segundos, para luego ser homogenizada y almacenada en silos de leche ya pasteurizada. Por último, la Leche Pasteurizada es envasada y enviada a un almacén refrigerado para mantenerla a baja temperatura. La Leche Pasteurizada es enviada a los centros de distribución correspondientes a su zona. Desde dichos centros de distribución se reparte diariamente a través de las rutas de distribución establecidas por medio de camionetas refrigeradas o térmicas (ver Red de Distribución y Ventas). Esta Leche tiene una vida de anaquel de aproximadamente quince días a partir del envasado y debe ser transportada y almacenada a cuatro grados centígrados de temperatura.

La diferencia en la producción de Leche Ultrapasteurizada y Leche Pasteurizada se encuentra básicamente en la temperatura a la cual se realiza el proceso de pasteurización y el envase que se utiliza. El proceso de ultrapasteurización de la leche se lleva a cabo calentándola a una temperatura mínima de 132 grados centígrados por un período de hasta 3 segundos para luego enfriarla rápidamente a una temperatura no superior a 32 grados centígrados. El proceso de ultrapasteurización elimina la mayor parte de los microorganismos que se encuentran en la leche. Este proceso, aunado al envase aséptico que utiliza este tipo de leche, elimina la necesidad de refrigeración y otorga al producto final una vida de anaquel de aproximadamente seis meses. La Leche Ultrapasteurizada, en virtud de que no requiere refrigeración y tiene una vida elevada de anaquel, es común entre los comerciantes detallistas y los consumidores que carecen de refrigeración, así como entre los consumidores que no acostumbran comprar leche con frecuencia. Una vez abierta, sin embargo, la Leche Ultrapasteurizada requiere refrigeración. Debido a los nuevos hábitos de consumo y conveniencia la categoría de leche UHT ha tenido un crecimiento significativo en los últimos años.

Innovación / Investigación y Desarrollo / Nuevos Productos

Contamos con un área de investigación, innovación y desarrollo y sus principales actividades y funciones incluyen, entre otras: desarrollo de nuevos productos, así como la mejora y rediseño de éstos; evaluación sensorial y evaluaciones preliminares con consumidores; análisis de información y documentación técnica; soporte científico y nutricional y coordinación de investigación para Instituto Lala; desarrollos a nivel laboratorio y planta piloto; desarrollo de ingredientes; desarrollo de proyectos especiales para nuevos procesos, entre otras.

El equipo del Instituto Lala, está integrado por ingenieros con estudios en tecnología de alimentos y ciencia de los alimentos o bioquímica. Muchos de los integrantes de este equipo cuentan con estudios de posgrado. Contamos con un programa de educación y actualización continua para nuestros colaboradores, en las áreas técnica y administrativa.

Para tener eficiencia en los estudios técnicos y prácticos para el desarrollo de nuevos productos, contamos con una planta piloto que replica la mayoría de los procesos y condiciones de planta y permite simular las condiciones de planta para los diferentes productos.

Además, nuestra área de investigación, innovación y desarrollo, cuenta con un laboratorio para los análisis Físico-Químicos y ecológicos básicos; así como para los análisis relacionados con la vida de anaquel de nuestros productos. Las instalaciones se encuentran ubicadas en Torreón, Coahuila.

Red de Distribución y Ventas

Estimamos que nuestra red de distribución refrigerada en México es una de las más importantes, conjuntamente con sus operaciones en Guatemala, es una de las más extensas redes de distribución refrigerada en América Latina. Operamos 156 centros de distribución en México y 5 en Guatemala; nuestra flota asciende a aproximadamente 7,300 camiones para la distribución en México y Centroamérica. En conjunto, nuestra red de distribución da servicio a alrededor de medio millón de puntos de venta.

La entrega de productos lácteos refrigerados y bebidas pasteurizadas se efectúa por lo general a diario, mientras que la entrega de productos no refrigerados (principalmente Leche Ultrapasteurizada) es hecha dos o tres veces por semana. Consideramos que es importante realizar las entregas de Leche Pasteurizada diariamente, ya que los consumidores que compran este producto en misceláneas o mini-supers también acostumbran realizar sus compras con esta frecuencia. Consideramos que nuestra red de distribución es una importante ventaja competitiva y que ha logrado establecer una reputación de confiabilidad al efectuar la entrega de productos lácteos frescos con la frecuencia requerida por nuestros clientes.

En cuanto a distribuidores externos, solamente los utilizamos para distribuir Leche Ultrapasteurizada en zonas donde no contamos con la infraestructura necesaria para hacerlo directamente. De esta manera, Lala incursiona en nuevos mercados, logrando un reconocimiento de marca antes de desarrollar su red de distribución en estos nuevos mercados. Actualmente, vendemos en forma directa, aproximadamente, el 94.8% de nuestros productos en México.

Infraestructura de Transporte Interno

Nuestra infraestructura de transporte se basa en cuatro componentes de distribución principales para recolectar y distribuir leche y otros productos. El primero son los tractocamiones con tanques isotérmicos que recolectan la leche de los establos y la transportan a la planta de captación en Gómez Palacio y en muchos casos directamente de los establos a las plantas pasteurizadoras para evitar al máximo el manejo de la leche y el tiempo de transporte hasta fábrica privilegiando siempre contar con la mejor calidad de leche. En este primer tipo de transporte se utilizan los tractocamiones con tanques isotérmicos dobles de 50,000 litros que transportan la leche del centro de captación a otras plantas pasteurizadoras. El segundo componente de captación es el transporte refrigerado que traslada los diferentes productos terminados (yoghurt y derivados lácteos, entre otros) de cada una de las plantas procesadoras a los centros de distribución. El tercer componente de transporte envía Leche Ultrapasteurizada a las plantas pasteurizadoras, para posteriormente ser enviados a los centros de distribución correspondientes de cada zona en este mismo tipo de transporte, o se envía a los centros de distribución directamente, sin pasar por la planta pasteurizadora. El cuarto componente de transporte se realiza por medio de camiones y camiones refrigerados o térmicos que transportan todos los productos de los centros de distribución a los clientes detallistas (misceláneas, mini-supers y supermercados) por medio de rutas establecidas.

Distribución Geográfica en México y Centroamérica

Al 30 de junio de 2013, operábamos un total de 17 plantas, 161 centros de distribución con aproximadamente 6,100 rutas refrigeradas en México y Centroamérica. El mapa a continuación ilustra las áreas en las que se ubican nuestras plantas y nuestros centros de distribución:



Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos

Marcas y Licencias

A la fecha, contamos con el registro de más de 1,000 marcas, submarcas y nombres comerciales incluyendo “LALA” y “Nutrileche” entre las principales. Asimismo, tenemos un programa de registro de propiedad intelectual en diversos países como México, Suiza, varios países miembros de la Unión Europea, Canadá, Estados Unidos, algunos países de Latinoamérica y China, donde operamos o podemos iniciar operaciones.

A la fecha del presente Prospecto, los registros de las marcas propias antes mencionadas están vigentes. Por lo general, el registro de las marcas tiene una duración de diez años renovables.

Licencias de Marcas

Contamos con una licencia exclusiva de uso de marca otorgada por Parmalat Spa para el uso de la marca *Parmalat* en México con vigencia al 2019 y con renovación automática siempre que se cumplan los términos de la licencia. Esta licencia reconocida internacionalmente, es importante para la Emisora ya que amplia nuestro portafolio de leche y nos ayuda a tener presencia en todos los niveles socioeconómicos.

Asimismo, desde 2008, Freilando Woods, B.V. otorgó a la Compañía una licencia de uso exclusiva con renovación automática por plazos de 5 años, para la explotación de la marca *Foremost* en Guatemala, Honduras y Belice. Esta licencia nos ayudó a ingresar al mercado centroamericano, ya que existe un reconocimiento de la marca *Foremost* entre los consumidores de esta región.

Desde agosto de 2013 contamos con una licencia exclusiva otorgada por Societé des Produits Nestlé, S.A. para la fabricación y distribución de ciertos productos refrigerados bajo la marca *Nestlé* en México, con vigencia al 2033 y con posibilidad de renovación sujeta a ciertas condiciones. Con esta licencia, esperamos lograr ampliar nuestro portafolio de productos, así como nuestra participación de mercado en las categorías de queso y yoghurt.

Constantemente nos encontramos evaluando potenciales alianzas estratégicas con otras empresas que pudieran resultarnos atractivas para nuestro crecimiento.

Patentes

Protegemos nuestras invenciones a través de modelos de utilidad, dibujos y diseños industriales. A la fecha del presente Prospecto, Lala no ha solicitado ni tiene concedidas patentes en México ni en el extranjero. Sin embargo, cuenta con siete diseños industriales en México.

Contratos

Además de los contratos de licencia arriba mencionados, mantenemos diversos contratos con terceros, entre los que destacan los siguientes:

Joint Arrangements

- En 2002, celebramos un “*Joint Arrangement*” con Beta Torreón, S.A. de C.V. (“Grupo Beta”). Grupo Beta es propietaria del 49.9995% de la participación accionaria de Leche Bell, quedando la Compañía con el restante 50.0005% de la participación accionaria. El objeto de esta alianza es producir y comercializar diversos productos lácteos bajo la marca “Bell”.

Otros Contratos

- También contamos con diversas licencias de Software entre las que destacan la celebrada con SAP México, S.A. de C.V.
- En 1998, celebramos una alianza estratégica con una sociedad de nacionalidad noruega denominada Elopak, a.s. A través de esta alianza, Elopak a.s. es propietaria del 49% y la Compañía es propietaria del 51% de la sociedad, Lala Elopak. El objeto de esta sociedad es la fabricación, venta y distribución de envases de cartón “Pure-Pak” en México, Estados Unidos, Centroamérica y el Caribe.

Asimismo, celebramos continuamente contratos con terceros dentro del curso ordinario de nuestros negocios.

Principales Clientes

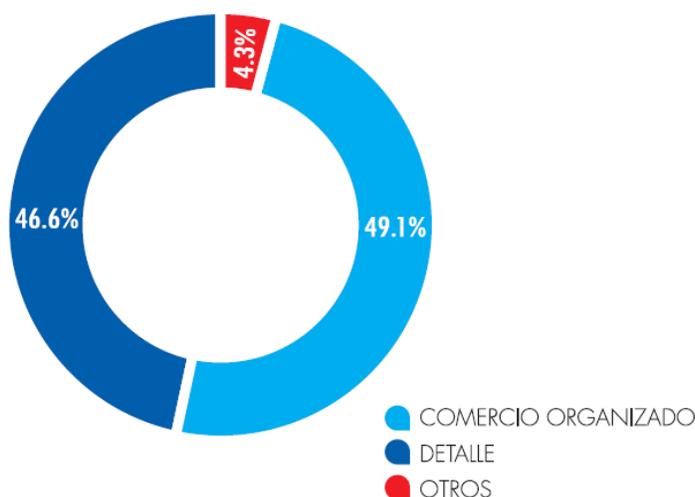
Atendemos a alrededor de medio millón de puntos de venta que operamos directamente. También tenemos distribuidores mayoristas quienes llegan a puntos de ventas adicionales. Nuestros productos se distribuyen principalmente en: misceláneas, mini-supers, tiendas de almacenes de gran escala, clubes de precios, panaderías, dependencias gubernamentales y restaurantes.

Nuestros cinco principales clientes representaron aproximadamente el 39% de nuestras ventas al 30 de junio de 2013 y el 37% al cierre de 2012. Nuestros principales clientes en México son cadenas de supermercados incluyendo Sam’s, Soriana, Bodega Aurrera, Wal-Mart y Oxxo.

La siguiente tabla muestra el porcentaje que representa cada tipo de cliente sobre nuestras ventas totales, al 30 de junio de 2013:

MEZCLA DE VENTAS POR CANAL

6 MESES A 2013



Fuente: Información de la Compañía al 30 de junio de 2013

En lo individual, ninguna de las cadenas comerciales a las que les vendemos representa más del 10% del total de nuestras ventas consolidadas, por lo que no dependemos de ninguna de ellas.

Desempeño Ambiental

Hasta donde es de nuestro conocimiento, actualmente cumplimos con todos los aspectos relevantes de la normatividad ambiental de los países en los que operamos.

Nuestras operaciones se encuentran sujetas a leyes y reglamentos federales, estatales y municipales en materia de protección al ambiente. El principal ordenamiento en materia ambiental es la Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente ("LGEEPA"), cuyas disposiciones regulan aspectos en relación con el agua, contaminación del aire, contaminación acústica y sustancias peligrosas. Otras leyes aplicables a nuestras operaciones son la Ley General para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos, que regula la generación, manejo, transportación, almacenaje y disposición de residuos peligrosos, así como la importación y exportación de los mismos; y la Ley de Aguas Nacionales y su reglamento, que regulan la prevención y control de la contaminación del agua. La autoridad encargada de vigilar el cumplimiento de las leyes ambientales federales es la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales ("SEMARNAT").

Bajo la LGEEPA, cada una de nuestras plantas de producción necesita obtener una licencia de operación por parte de las autoridades ambientales estatales antes del inicio, así como durante las operaciones y debe presentar un certificado de funcionamiento periódicamente para mantener su licencia de operación. Además, la Ley Federal de Derechos ("LFD") requiere para las plantas manufactureras pagar derechos por el consumo de agua y descarga de aguas residuales cuando la cantidad excede los límites previstos por la ley. Se ha establecido regulación relativa a las sustancias peligrosas en el agua, aire y la contaminación acústica. En particular, la regulación y leyes ambientales requieren para las empresas la presentación de informes periódicos en relación con las emisiones de residuos peligrosos en el aire y el agua. Asimismo, se establecen normas para la descarga de aguas residuales. Además, debemos cumplir con regulación en materia de zonificación, salud, comercio y condiciones de trabajo. Tanto SEMARNAT como la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente ("PROFEPA") pueden iniciar procedimientos administrativos y penales contra las empresas que violen las leyes ambientales y clausurar las instalaciones que no cumplan con dichas leyes.

La regulación ambiental y su aplicación se ha incrementado en años recientes, y esperamos que esta tendencia continúe y que se acelere por acuerdos internacionales entre México y los Estados Unidos. A medida que nueva normatividad ambiental sea emitida, podríamos estar obligados a incurrir en inversiones adicionales a fin de cumplir con la misma. No tenemos conocimiento de ningún cambio regulatorio en un futuro cercano que pudiera requerir inversiones adicionales en cantidades substanciales.

El nivel regulatorio ambiental y su ejecución se ha incrementado en años recientes. Esperamos que esta tendencia continúe y que se acelere por acuerdos internacionales entre México y los Estados Unidos. A medida que nueva normatividad ambiental sea emitida, podríamos estar obligados a incurrir en inversiones adicionales a fin de cumplir con la misma. No tenemos conocimiento de ningún cambio regulatorio en un futuro cercano que pudiera requerir inversiones adicionales en cantidades substanciales.

Consideramos que cumplimos, en todos los aspectos, con las leyes ambientales mexicanas aplicables a nuestras operaciones. Nuestras plantas participan en el programa voluntario de certificación conocido como “Industria Limpia” que lleva a cabo PROFEPA. Hasta la fecha, tres de ellas han obtenido el certificado y el resto se encuentra en proceso.

Consideramos que nuestras operaciones no representan un riesgo ambiental considerable.

Hemos desarrollado diferentes sistemas de tratamiento de residuos de acuerdo a las normas de manejo de residuos. No generamos residuos especiales o residuos en el proceso de producción, pero las actividades relacionadas con nuestro proceso de producción, tales como el mantenimiento de nuestras plantas, sí generan residuos. El tratamiento o manejo de los desperdicios o residuos está a cargo de empresas certificadas conforme a las leyes y reglamentos aplicables. Los residuos sólidos derivados de las actividades de producción pasan por procesos de reciclaje y/o disposición final a cargo de las empresas calificadas que contratamos para tal efecto.

Operamos y tomamos decisiones cuidando los recursos naturales y contribuimos al mejoramiento del entorno con iniciativas orientadas a promover el desarrollo sustentable en todas las comunidades en donde tenemos presencia.

Estamos comprometidos con la conservación de los ecosistemas que nos rodean; por lo que estamos desarrollando una serie de actividades y proyectos en favor del medio ambiente.

Actualmente, estamos en la fase de implantación del sistema de administración ambiental, el cual sigue las bases marcadas por la norma ISO-14001. Este sistema, se conforma de una política ambiental, visión, misión, procedimientos en donde se establecen los lineamientos a seguir por cada una de nuestras filiales para la protección ambiental en nuestros procesos y actividades, así como un seguimiento en nuestro desempeño ambiental en el entorno.

Como parte de este sistema de administración ambiental y residuos de las leyes establecidas en los lugares donde tenemos operaciones, nuestros procedimientos contemplan el debido cumplimiento a las regulaciones ambientales aplicables en cada caso.

Para dar seguimiento y monitorear de una mejor forma nuestro impacto ambiental, contamos con un formato de indicadores, con los que monitoreamos el consumo de agua y agua descargada, los residuos generados, reciclados y peligrosos, la eficiencia de las plantas tratadoras de agua residual y las emisiones generadas en nuestros procesos productivos, ya sea de manera directa o indirecta. Conscientes de nuestro entorno, también realizamos una lista de las especies que están amenazadas o en peligro de extinción, en donde verificamos y monitoreamos los impactos de las especies que de manera indirecta afectamos a las localidades donde contamos con actividad productiva.

Nuestros esfuerzos y metas están destinados a cuatro rubros:

1. *Uso eficiente del agua*

Tenemos programas de ahorro de agua, en donde buscamos el uso racional y eficiente en este recurso. La disminución en los indicadores de consumo de agua por Unidad de Kilo-Litro producido es el reflejo de diversas acciones mencionadas a continuación:

- Contamos con revisiones continuas en nuestras líneas de tuberías, con el fin de detectar fugas, repararlas y mantener en buen estado físico las mismas, evitando el desperdicio de los recursos hídricos.
- En nuestras instalaciones separamos los drenajes, para así evitar la contaminación de aguas pluviales con aquellas de servicios o de proceso.
- Utilizamos celdas alotrópicas en calderas, estas evitan la incrustación de sales en los sistemas internos de las mismas, mejorando el circuito cerrado del uso de agua en calderas, consumiendo así un volumen menor de agua potable.
- Utilizamos llaves dosificadoras y boquillas ahorradoras de agua en los lavamanos y regaderas.
- Manejamos mingitorios ecológicos, los cuales utilizan un volumen mucho menor de agua e inclusive algunos de ellos no utilizan agua.
- Permanentemente, se promueven campañas para el ahorro de agua, invitando al usuario a verificar que las llaves cierren perfectamente o denunciar fugas de agua.
- Planta Veracruz, estandarizó su ciclo de producción, lo que dio como resultado una variación menor en los productos y corridas más largas de producción, lo que llevó a una disminución en los lavados por cambio de producto o fin de producción. En la planta ubicada en la ciudad de México, se han optimizado los sistemas de lavado, disminuyendo el tiempo de los mismos, logrando un ahorro considerable en consumos de agua.
- En las plantas de Tizayuca, y México, los condensados son recuperados y utilizados nuevamente en calderas, cerrando en lo posible el ciclo de vapor en este servicio, ahorrando considerablemente agua y recursos energéticos.
- En varias de nuestras plantas, se tienen programas de recuperación de agua de enfriamiento en esterilizadores, así como el agua utilizada para lubricación de equipo de proceso.

Aunado a esto, actualmente contamos con 8 sistemas de tratamiento de aguas residuales en igual número de fábricas y tenemos contemplado un manejo semejante para el resto de las unidades fabriles, mediante los cuales damos algún tipo de purificación a más de 2.4 millones de metros cúbicos anuales. Hoy en día nuestras aguas residuales reciben algún tipo de tratamiento previo a su descarga.

- En nuestra planta productora ubicada en Guadalajara y Transportadora de Alimentos, el agua residual tratada, la cual cuenta con la calidad necesaria para su reuso, es destinada para el riego de áreas verdes, en áreas circunvecinas a la fábrica.

2. *Emisiones a la atmosfera.*

Conscientes de los problemas actuales relacionados con el cambio climático, en Lala cuantificamos nuestras emisiones generadas de manera directa, por el uso de combustibles en nuestros procesos productivos y de manera indirecta por el consumo de energía eléctrica. A partir del año 2010, comenzamos a realizar inventarios para verificar el uso de sustancias agotadoras de la capa de ozono, siendo la base para el cambio en un futuro, a sustancias no dañinas a esta. Entre las acciones que llevamos a cabo para disminuir las emisiones a la atmosfera, se encuentra:

- Promoción al cambio en el uso de combustibles por aquellos con un impacto menor al medio ambiente. La opción actual es migrar todos nuestros equipos de calentamiento a aquellos que utilicen gas natural.
- Nuestras plantas de Irapuato y Tecate, utilizan biogas proveniente del tratamiento anaerobio de nuestras aguas residuales, disminuyendo así el uso de combustibles fósiles.
- Permanentemente difundimos programas de concienciación en el uso eficiente de la energía en oficinas, recordando a los usuarios el apagar las luces y equipos al finalizar la jornada laboral o alejarse de la zona de trabajo.
- Promovemos la aplicación de tecnología para aumentar la eficiencia en nuestros equipos de proceso, como lo es la válvula micro-gap y motores eléctricos de alta eficiencia, lo cual nos ayuda a optimizar el uso de energía eléctrica.
- Utilizamos tragaluzes o instrumentos como “sola tube” para aprovechar la luz natural en nuestras fábricas y disminuir el consumo de energía eléctrica para alumbrado en horarios diurnos.
- Contamos con analizadores de gases para verificar que los gases provenientes de la combustión en calderas se encuentren por debajo de lo marcado por las normas oficiales mexicanas.
- Nuestra filial en Veracruz, utiliza Fuel Air Relation Combustion (FARC), sistema de operación automático para controlar la relación aire-gas en nuestros sistemas de combustión, siendo estos más eficientes.
- Contamos con programas para disminuir emisiones durante las contingencias ambientales.
- Hemos instalado iluminación solar en exteriores como se está haciendo en el Complejo Torreón, así como el establecimiento de sensores de movimiento en Monterrey.

Flotilla vehicular:

- Contamos con mantenimientos preventivos con el fin de mantener en óptimas condiciones todos nuestros camiones, disminuyendo así las emisiones a la atmosfera provenientes por una mala afinación en los mismos.
- Promovemos la campaña de llenado de neumáticos, mediante la cual se revisan diariamente la presión de las llantas en nuestros vehículos de reparto y una vez a la semana en el resto de los transportes, optimizando el uso de combustibles.
- Mantenemos un control centralizado en el consumo de combustible mediante el sistema Accor, permitiendo así solamente obtener la cantidad de energético estipulado, promoviendo el uso racional del mismo.
- Auditamos las estaciones de suministro de combustible para verificar tanto la cantidad despachada así como la calidad en los combustibles empleados.
- Los vehículos cuentan con gobernadores de velocidad, impidiendo así tanto el desgaste innecesario del vehículo como un uso racional de los combustibles.
- Estamos en proceso de migración a motores diesel, aumentando así la eficiencia en los transportes que utilizamos y disminuyendo las emisiones por uso de combustibles menos contaminantes.

En particular, destaca el acuerdo entre Lala e Isuzu, que consistió en incorporar a nuestra flotilla más de 700 nuevas unidades de la serie ELF de Isuzu aunado a la aplicación de un programa de mantenimiento y entrenamientos de manejo ecológicos.

3. Manejo de residuos.

Buscamos que en todas nuestras instalaciones se cuente con un manejo integral de residuos. Esta metodología contempla actividades de: identificación, separación (mediante un código de colores establecido internamente), cuantificación, tratamiento y mejora continua.

Actualmente reciclamos el 75% de nuestros residuos generados en los procesos productivos. Esto lo hemos hecho gracias a las siguientes acciones:

- Separación de nuestros residuos por tipo de material en algunas filiales esto se ha extendido a las áreas de oficina, contando con contenedores específicos para cada material reciclable así como bitácoras de las salidas de los subproductos.
- Constantemente se promueve el uso eficiente de recursos de oficina, tal es el reciclaje y reuso de hojas, sobres, y folders, evitando así el consumo innecesario de papel.
- Contamos con áreas adecuadas para el almacenamiento temporal tanto de residuos sólidos urbanos, de manejo especial y peligroso. Cada uno está separado del resto, cumple con las normas mexicanas aplicables, evitando la contaminación de suelo y recursos hídricos, promoviendo siempre la protección a estos mediante el orden y limpieza.
- Promovemos el reuso de materiales como: bolsas de plástico de materia prima para contener basura internamente o donarla a los vecinos; utilizar nuevamente los trapos en los procesos de mantenimiento después de una adecuada limpieza; reciclado de solventes; y utilizando un dieléctrico biodegradable con base cítrica.
- Existen programas de recolección de baterías.
- Cabe resaltar el hecho de que en algunas filiales, como lo es el caso de la ubicada en México, D.F., cuentan con una campaña permanente llamada "Ecolala" enfocada al cambio en el concepto de basura por aquel de residuo sólido, pudiendo este último ser aprovechable por un tercero. Como parte de este esfuerzo se encuentra el uso de los lodos de la planta tratadora como mejoradores de suelo en el Estado de México.

4. Conciencia ecológica.

Estamos conscientes de que la implementación de nuevas tecnologías es tan importante para el cuidado ambiental, como el mantener informado a nuestro personal de los impactos que cada una de sus actividades genera, en seguimiento a esto, hemos llevado a cabo las siguientes acciones:

- Participamos en reforestaciones locales y protección de ciertas especies amenazadas en algunos de los lugares donde contamos con operaciones.
- Hemos donado árboles para la implementación de áreas verdes en la zona de Cuautitlán, así como vasos con el mensaje "El municipio de Cuautitlán y Lala México preocupados por el medio ambiente, Cuida el agua".

En el año de 2010, por primera vez nos adherimos al programa GEI México (Gases de Efecto Invernadero), que consiste en enviar anualmente y voluntariamente a la SEMARNAT (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales) nuestro reporte de emisiones de gas efecto invernadero. En este, informamos a la autoridad el total de emisiones de CO₂ generadas en nuestros procesos, ya sea de manera directa, por el uso de combustibles, o de manera indirecta por el uso de energía eléctrica.

Competencia

Enfrentamos competencia en todos los segmentos de productos de nuestro negocio. Nuestros competidores incluyen grandes compañías nacionales e internacionales y numerosas compañías locales y regionales. Nuestros productos compiten con otros productos de marca, genéricos, "marcas libres" y

productos no lácteos. Competimos primordialmente sobre la base de calidad en el producto, reconocimiento de marca, lealtad a la marca, innovación de productos, disponibilidad, publicidad y precio. Además, mejorar nuestra participación en el mercado o lanzamiento de nuevos productos requiere gastos de investigación, promoción y publicidad significativos.

Aún si la competencia varía de un segmento del mercado a otro, consideramos que nuestras marcas, procesos, control de calidad, distribución directa y servicio al cliente, nos diferencian de nuestros competidores.

De acuerdo a AC Nielsen somos líderes del mercado en la industria de lácteos en México, liderando las categorías de leche, queso pre-empacado y crema y con participaciones relevantes en postres y yoghurt, haciendo siempre énfasis en productos de valor agregado. Según el estudio de AC Nielsen, para el año terminado el 31 de diciembre de 2012, en el Comercio Organizado, tuvimos una participación de mercado del 53% y 51.5% en leche y crema, respectivamente, y fuimos el primer productor de queso empacado, con una presencia de mercado del 31.2%. Asimismo, también en postres (flanes, gelatinas y otros), fuimos los segundos productores más grandes de postres con una participación de mercado del 43%, de acuerdo con AC Nielsen. Consideramos que nuestro tamaño y participación de mercado nos proporcionan importantes economías de escala en la producción, comercialización y distribución de nuestros productos.

A continuación se presentan nuestros principales competidores en la producción de leche y en otras de las principales categorías de lácteos en México:

Categoría	Competidores Clave
	Alpura Liconsa Sello Rojo Santa Clara Gran número de competidores regionales
	Danone Yakult Sigma Otros
	Sigma Kraft Esmeralda Otros

Conviene mencionar que, existe una fuerte competencia, sobre todo en precios por lo cual requerimos mantener el ritmo de innovación de productos y buscar eficientar nuestra estructura de costos y mejorar de forma continua sus procesos productivos para competir eficazmente.

Control de Calidad

Consideramos que el control de calidad de nuestros productos lácteos comienza desde los establos productores de leche. Lala capacita y asesora en nutrición, manejo y calidad de leche a los productores por lo cual desarrollamos programas que miden la calidad a través de todo su proceso de producción. Estas actividades se llevan a cabo a través de un laboratorio especializado de control de calidad.

Contamos con productos terminados competitivos, de alta calidad, nutritivos e inoctrinos en el mercado, satisfaciendo las necesidades de clientes y consumidores; para el logro de esto y siguiendo las

tendencias internacionales de Sistemas de Calidad, adoptamos el sistema de calidad Safe Quality Food "SQF" que es un sistema de certificación reconocido por la Iniciativa Global de Seguridad Alimentaria (GFSI) y en los 156 Centros de Distribución en México un programa de calidad que es una extensión del Aseguramiento de Calidad de las fábricas productoras.

Contamos con programas específicos que contemplan lo siguiente:

- *Análisis de Riesgos y Puntos Críticos de Control ("HACCP" por sus siglas en inglés):* HACCP es la metodología a través de la cual se implementa el sistema que garantiza la inocuidad en cada etapa del proceso hasta los productos terminados a través de la identificación de los peligros físicos, químicos y biológicos que pueden afectar la inocuidad y establece medidas para su control. Como referencia técnica tomamos en consideración el "Codex Alimentarius" regido por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO).
- *Buenas Prácticas de Manufactura ("GMP" por sus siglas en inglés):* Las GMP's incluyen descripciones de procedimientos de control para nuestros procesos productivos y sirven como prerrequisitos para el HACCP. Nuestras GMP's incorporan los procedimientos conocidos como "Procedimientos Operativos Estándar" y "Procedimientos Operativos Estándar de Saneamiento." Estos procedimientos están documentados en los manuales que describen la forma correcta de realizar todas las actividades y operaciones del proceso productivo y de monitoreo; destacando las prácticas y medidas que deben adoptarse para garantizar la producción de alimentos en condiciones adecuadas de higiene.
- *Desarrollo y Aprobación de Proveedores:* es un programa en el cual el proveedor es seleccionado y evaluado sistemáticamente en su desempeño; con el propósito que éste tenga las condiciones apropiadas para producir ingredientes y material de envase primario cumpliendo con los lineamientos básicos del esquema de Sistemas de Calidad alineado a la GFSI, asegurando que las materias primas utilizadas en nuestros procesos sean inocuas y de calidad.

Para realizar el proceso de certificación del sistema de calidad se contrató al organismo internacional de certificación SAI Global, el cual, durante el segundo semestre del 2012, realizó el proceso de pre-auditorias bajo el Sistema de Calidad SQF, concluyendo satisfactoriamente. En el transcurso del 2013 se realizarán las auditorias de certificación, que tienen como objetivo principal asegurar la producción sistemática de productos terminados inocuos.

Las fábricas de Veracruz, Derivados Irapuato, Ultra complejo y Aguascalientes han obtenido el certificado Sanitario de Conformidad con las Buenas Prácticas de Fabricación, emitido por la COFEPRIS; mismo que avala a la Compañía para exportar sus productos terminados.

Algunos de nuestros productos terminados cuentan con certificación KOSHER.

Servicio a clientes

Contamos con un número telefónico gratuito de atención a clientes en México y Estados Unidos para resolver las preguntas, quejas, sugerencias y peticiones de clientes y consumidores. A través de este número, mantenemos contacto permanente con nuestros clientes y sirve como una herramienta de monitoreo para operaciones y productos.

Recursos Humanos

Colaboradores

Consideramos que un factor que contribuye a nuestro éxito como organización, es la participación activa de todos nuestros colaboradores. Nos esforzamos por mantener una organización que recompensa a los colaboradores calificados, comprometidos y competitivos y les ofrece la oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional. Por ejemplo, ofrecemos capacitación en el lugar de trabajo, oportunidades de rotaciones de puesto, así como oportunidades de desarrollo de conocimientos y habilidades para diversos puestos de trabajo, entre otras cosas. Enfatizamos los valores de honestidad, compromiso, respeto y eficiencia en nuestros colaboradores y los evaluamos con base en dichas características.

Al 30 de junio de 2013 tenemos un total de 31,109 colaboradores.

	Al 31 de diciembre de			Al 30 de junio de
	2010	2011	2012	2013
Total colaboradores sindicalizados.....	20,457	21,380	21,085	22,129
Total colaboradores no sindicalizados.....	8,416	8,504	8,685	8,980
TOTAL DE COLABORADORES	28,873	29,884	29,770	31,109

Relación con los Sindicatos

En México, nuestras relaciones laborales se realizan a través de 72 contratos colectivos de trabajo distintos, cada uno relativo a un grupo de trabajadores diferente cuya afiliación es a dos sindicatos, la Confederación de Trabajadores de México (“CTM”) que tiene autoridad federal y local, y la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (“CROC”) que cuenta con autoridad local. Como es usual en México, los contratos colectivos de trabajo son renegociados anualmente.

En Guatemala, las relaciones laborales entre Lala y sus colaboradores se realizan a través de contratos individuales de trabajo.

Consideramos que tenemos buenas relaciones laborales con nuestros colaboradores y sus distintos sindicatos y no se han presentado situaciones de huelga en los últimos años.

En general, consideramos que existe un ambiente laboral agradable, en el que nuestros colaboradores se sienten comprometidos e identificados con Lala. Como prueba de lo anterior, en 2012 la revista Expansión nos otorgó el sexto lugar en Las Mejores Empresas para Lanzar tu Carrera por ser una organización que atrae, retiene y desarrolla talento.

Capacitación

Contamos con varios programas de capacitación de acuerdo a las actividades que desarrollan en cada una de nuestras áreas. Los principales programas de capacitación están enfocados a: calidad, técnicas de venta, ingeniería y mantenimiento, producción eficiente, administración y seguridad. Los programas de capacitación comienzan desde el ingreso del empleado a la Compañía, a través de un programa de introducción, y posteriormente se ofrecen programas de acuerdo al nivel y necesidades específicas de cada área de trabajo. Estos programas se ofrecen con el objetivo de mantener actualizado y motivado al personal a fin de obtener una mayor productividad.

A través de la “Universidad Lala”, concentramos todos nuestros esfuerzos de capacitación y desarrollo incluyendo cursos, talleres, certificaciones, formación técnica y humana, bachillerato y apoyos para licenciaturas y maestrías para nuestros colaboradores y sus familias. Para brindar una formación de excelencia, hemos firmado convenios de colaboración con más de 40 instituciones de educación superior prestigiadas, lo que nos permite acceder a nuestros colaboradores y sus familias, a programas académicos y cursos exclusivos para desarrollar la competitividad.

Contamos también con acuerdos con la Secretaría del Trabajo y la Secretaría de Educación Pública para la certificación de funciones, lo que permite a los colaboradores conocer qué se espera de ellos, hacerse expertos en la ejecución de sus funciones y recibir una certificación con validez oficial.

Cabe señalar que “Universidad Lala” también beneficia a nuestra comunidad, desde la familia cercana de nuestros colaboradores mediante eventos de promoción de la cultura y los valores como a sus clientes detallistas quienes reciben capacitación y consultoría para manejar mejor sus negocios. Ello refleja nuestro impulso permanente a la cadena de valor en la que participamos.

Responsabilidad Social Corporativa

Creemos que nuestro compromiso con la responsabilidad social y sustentabilidad es un componente clave para nuestro éxito futuro. Estamos comprometidos con la seguridad y salud de nuestros colaboradores y consumidores y promovemos una cultura corporativa de responsabilidad social como lo demuestra la constitución de Fundación Lala la cual tiene como objetivo contribuir con la nutrición de las personas más necesitadas, especialmente los niños. Cerca del 85% del apoyo que otorgamos se destina directamente a los niños, a través de las instituciones de asistencia pública y privada que los atienden. Durante 2012, Fundación Lala impactó con su apoyo a más de 557 municipios de 30 estados del país y el Distrito Federal, llegando a 2,245 comunidades o asociaciones y beneficiando en conjunto a 488,915 personas en promedio mensual, donando cerca de 5,000 toneladas de productos elaborados por esta empresa y contribuyendo económicamente con algunas asociaciones e instituciones.

Continuaremos desarrollando nuestra cultura corporativa de responsabilidad social a fin de seguir teniendo un impacto positivo en las comunidades que atendemos. La responsabilidad social en Lala representa el privilegio de mirar hacia afuera de nosotros mismos y compartir con otros el beneficio de nuestro trabajo y la voluntad de ser mejores en todo lo que emprendamos.

Sustentamos nuestras actividades e iniciativas de negocio con base en principios éticos de justicia y responsabilidad y nos conducimos atendiendo de manera transparente y cuidadosa a nuestros clientes, proveedores, colaboradores, accionistas y comunidades donde tenemos presencia.

Contribuimos a la mejoría del entorno con iniciativas orientadas a promover el desarrollo sustentable en todas las comunidades en donde tenemos presencia. Creemos que actualmente cumplimos en todos los aspectos relevantes de la normatividad ambiental mexicana. Se han obtenido diversos reconocimientos como “industria limpia” otorgados por la PROFEPA a un total de 8 fábricas de Lala, incorporadas a este proyecto del Gobierno Federal.

A continuación mencionamos algunos ejemplos de programas en donde hemos participado y algunos reconocimientos con los cuales hemos sido distinguidos:

- Por noveno año consecutivo, obtuvimos la certificación como Empresa Socialmente Responsable que otorgan el Cemefi y la red AliaRSE.
- Por quinto año consecutivo, 17 de nuestros productos fueron avalados por la Federación Mexicana de Diabetes.
- Por segundo año consecutivo, fuimos merecedores al “Premio a las Marcas de Confianza México 2012” en las categorías de leche y quesos, el cual es un reconocimiento a las 40 marcas más confiables para los consumidores, otorgado por parte de la editorial Reader’s Digest.
- En 2012 inauguramos las instalaciones del “Centro de Investigación, Desarrollo e Innovación Lala” en La Laguna, el cual, permitirá fortalecer el desarrollo tecnológico y la innovación en alimentos en la región y a nivel nacional permitiendo a Lala incrementar su posición de reconocido liderazgo.

- Durante 2012, la revista Expansión nos otorgó el sexto lugar en Las Mejores Empresas para Lanzar tu Carrera por ser una organización que atrae, retiene y desarrolla talento joven mexicano.

Asimismo, enlistamos nuestras guías y principios nacionales e internacionales de la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa:

- CEMEFI-AliaRSE. Utilizamos la guía de los indicadores del Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) como modelo para evaluar nuestra responsabilidad social.
- GRI (Global Reporting Initiative). Utilizamos esta guía para la elaboración de nuestro reporte de responsabilidad social, en la cual enfatizamos la transparencia de procesos de trabajo equiparándolos en importancia con los reportes financieros.
- United Nations Global Compact. Somos signatarios del Pacto Global, compromiso presentado por la Organización de las Naciones Unidas que promueve 10 principios básicos y se asocia con empresas, organizaciones no gubernamentales y entidades estatales y paraestatales.
- Guía Multinacional OCDE. Utilizamos como referente para la elaboración de nuestro reporte de Responsabilidad Social la Guía Multinacional OCDE que son lineamientos obligatorios para empresas multinacionales en países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).
- ISO 26000. Responsabilidad Social. Utilizamos este referente, como guía que establece directrices en materia de Responsabilidad Social instauradas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO, por sus siglas en inglés).
- Iniciativa Global de Seguridad Alimentaria. A través de esta iniciativa, mediante el sistema Safe Quality Food (SQF) mejoramos nuestro sistema de calidad, sometiendo todas nuestras fábricas a auditorías de certificación para obtener el mismo nivel de calidad en nuestros productos.

Seguros

Contamos con pólizas de seguros contra riesgos relacionados con nuestros bienes inmuebles, inventarios, equipo y vehículos de entrega, con especificaciones y límites de sumas aseguradas que son apropiados dado el riesgo de pérdida, costo de cobertura, requerimientos legales y las prácticas de la industria. Consideramos que las pólizas de seguro son apropiadas para cubrir nuestras necesidades, sin embargo, podríamos sufrir pérdidas no amparadas por la cobertura de nuestros seguros o que excedan los límites aplicables.

Sistemas de Información y Tecnología

En México y Guatemala, contamos con un sistema de tecnología informática de alta calidad que nos permite ofrecer un servicio adecuado y puntual a nuestros clientes, lo cual beneficia al consumidor final. En México, contamos con el sistema de software empresarial SAP que nos brinda soporte en la gestión de nuestros sistemas de negocio, como, por ejemplo, gestión de la cadena de suministro, gestión de las relaciones con el cliente, gestión del ciclo de vida del producto y gestión de las relaciones con los proveedores. El sistema de software empresarial SAP nos permite obtener una eficiencia constante de operación, optimizando los componentes clave relacionados con nuestra red de distribución, tales como órdenes, producción, inventario, transporte y entrega de todos nuestros productos.

Legislación Aplicable y Situación Tributaria

En México, la Secretaría de Economía regula nuestros productos y estamos sujetos a auditorías periódicas de nuestros procesos y prácticas. Aunque actualmente en México no hay controles de precios en vigor, en el pasado el gobierno mexicano ha promulgado controles de precio aplicables a los

productos que vendemos. No podemos asegurar que no se impondrán controles de precio por el gobierno mexicano en el futuro.

Como una sociedad con valores inscritos en el RNV y que se listarán en la BMV, estaremos sujetos a leyes y reglamentos adicionales, tales como la Ley del Mercado de Valores. Para más información relacionada con la regulación que afecta a las sociedades con valores registrados en el RNV, consulte la sección “El Mercado de Valores de México”.

En México, algunas de las principales leyes aplicables a Lala y sus operaciones son las relativas al comercio, el gobierno corporativo y la regulación ambiental, tales como el Código de Comercio, la Ley de Sociedades Mercantiles, la Ley del Mercado de Valores, la Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente, la Ley de Aguas Nacionales y la Ley General para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos. Asimismo, le son aplicables, entre otras, las siguientes leyes: Ley General de Salud, Ley Federal de Protección al Consumidor, Ley Federal sobre Metrología y Normalización, Ley Federal del Trabajo, Ley del Seguro Social, Ley Federal de Derechos, Ley Aduanera y Ley de la Propiedad Industrial.

Normatividad en Materia Ambiental

Nuestras operaciones están sujetas a leyes y reglamentos mexicanos a nivel federal, estatal y municipal relacionados con la protección del medio ambiente. Las leyes ambientales principales son la Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente (“LGEEPA”) cuya observancia es competencia de la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (“SEMARNAT”) y la Ley Federal de Derechos (“LFD”). Bajo la LGEEPA, cada una de nuestras plantas productoras requiere obtener una licencia de operación de las autoridades estatales de ecología al comienzo de operaciones, y después presentar periódicamente un certificado de operación a fin de conservar su licencia de operación. Adicionalmente, la LFD establece que las plantas productoras paguen una cuota por consumo de agua y descarga de aguas residuales al drenaje, cuando la calidad de dicha agua exceda los límites establecidos por la ley. Se han promulgado reglas relacionadas con sustancias peligrosas en agua, aire y contaminación de ruido. En particular, las leyes y reglamentos ambientales mexicanos establecen que las sociedades deben presentar informes de manera periódica en relación con emisiones al aire y al agua de residuos peligrosos. Asimismo, establecen estándares para la descarga de aguas residuales. También debemos cumplir con reglamentos de zonificación, así como reglamentos relacionados con la salud, condiciones de trabajo y asuntos comerciales. SEMARNAT y la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente pueden instaurar procedimientos administrativos y penales en contra de sociedades que violen las leyes ambientales, así como cerrar establecimientos que no cumplan con las mismas.

Creemos que actualmente cumplimos con todos los aspectos relevantes de la normatividad ambiental mexicana. El nivel regulatorio ambiental y su ejecución en México se ha incrementado en años recientes. Esperamos que esta tendencia continúe y que se acelere por acuerdos internacionales entre México y los Estados Unidos de América. A medida que nueva normatividad ambiental sea emitida en México, podríamos estar obligados a incurrir en inversiones adicionales a fin de cumplir con las mismas. La administración no tiene conocimiento de ningún cambio regulatorio pendiente que pudiera requerir inversiones adicionales en cantidades substanciales.

Hemos desarrollado diferentes sistemas de tratamiento de residuos de acuerdo a las normas de manejo de residuos. Lala no genera residuos especiales o residuos en el proceso de producción, pero las actividades relacionadas con nuestro proceso de producción, tales como el mantenimiento de nuestras plantas, sí generan residuos. El tratamiento o manejo de los desperdicios o residuos está a cargo de empresas certificadas conforme a las leyes y reglamentos aplicables. Los residuos sólidos derivados de las actividades de producción pasan por procesos de reciclaje y/o disposición final a cargo de las empresas calificadas que contratamos para tal efecto. *Ver también “Descripción del Negocio – Desempeño Ambiental”.*

Normatividad en Materia de Competencia Económica

La Ley Federal de Competencia Económica y el Reglamento de la Ley Federal de Competencia Económica, regulan en México el proceso de competencia y libre concurrencia mediante la prevención y eliminación de monopolios y prácticas monopólicas. Dicha normatividad somete a la aprobación del gobierno mexicano ciertas fusiones y adquisiciones, entre otro tipo de concentraciones de carácter económico. Ciertas fusiones y adquisiciones que pudieran restringir el comercio o que pudieran resultar en prácticas monopólicas o anticompetitivas o concentraciones deben ser notificadas y sometidas a la aprobación de la Comisión Federal de Competencia. La Ley Federal de Competencia Económica, pudiera potencialmente limitar nuestras combinaciones de negocios, fusiones o adquisiciones, y pudiera sujetarnos a un mayor escrutinio en el futuro en virtud de nuestra presencia en el mercado, aunque ha tenido poco efecto en nuestras operaciones, y no creemos que esta legislación pudiera tener un efecto substancialmente adverso en nuestras operaciones de negocio existentes o en desarrollo.

Normatividad en Materia Fiscal y Situación Tributaria

A principios del mes de septiembre de 2013, el ejecutivo federal, liderado por el Presidente Enrique Peña Nieto, presentó ante el Congreso un paquete de reforma fiscal para modificar, de manera sustancial, ciertas áreas que integran el sistema tributario federal en México. Este paquete de reformas tiene como propósitos manifiestos principales: (i) restringir regímenes preferentes de excepción; (ii) sujetar a impuestos, o incrementar los impuestos existentes a, ciertos ingresos, actividades y productos que, actualmente están exentos o sujetos a tasas reducidas; (iii) simplificar el régimen de pago de impuestos; y (iv) incentivar la formalidad.

Se espera que, de aprobarse la reforma en los términos propuestos por el ejecutivo federal, se imponga un nuevo impuesto por concepto de dividendos igual al 10% del monto de la distribución de que se trate y que las enajenaciones de acciones que se realicen a través de la Bolsa Mexicana de Valores y que gozaban de una exención, estén sujetas a un impuesto del 10% sobre las ganancias de capital, aplicable tanto a personas físicas residentes como a no residentes. La reforma prevé la eliminación del impuesto empresarial a tasa única (IETU) y el impuesto a los depósitos en efectivo (IDE).

Asimismo, se propone un nuevo impuesto sobre producción y servicios para gravar productos tales como las bebidas saborizadas con azúcares añadidas (vgr. refrescos y jugos), pero se exenten expresamente bebidas con leche. De aprobarse esta parte de la reforma, estimamos que de nuestro catálogo de productos, el 2% quedaría gravado con este impuesto.

De acuerdo con la legislación fiscal vigente la Compañía tiene la obligación de determinar y pagar diversos impuestos, principalmente: el Impuesto Sobre la Renta ("ISR"), el Impuesto Empresarial a Tasa Única ("IETU") y el Impuesto al Valor Agregado ("IVA"). Asimismo, también tiene la obligación de retener y enterar los impuestos (ISR y/o IVA) sobre sueldos, honorarios, fletes y arrendamientos pagados.

ISR. El ISR se determina aplicando la tasa del 30% para 2013 sobre el resultado fiscal obtenido al restar de los ingresos acumulables las deducciones autorizadas y las pérdidas fiscales pendientes de amortizar de años anteriores.

IETU. Desde el 1 de enero de 2008 la Compañía también tiene la obligación de determinar y pagar el IETU. Dicho impuesto se determina aplicando la tasa del 17.5% a la diferencia entre ingresos y gastos efectivamente cobrados y pagados en el ejercicio.

IVA. Los principales productos vendidos por la Compañía son sujetos del IVA a la tasa del 0%. Mensualmente la compañía debe reportar el IVA causado o a favor; el cual se determina restando al IVA causado por la venta de bienes y servicios, el IVA pagado en la compra de bienes y servicios. Debido a que los servicios pagados y algunas compras están sujetos a la tasa del 16% mensualmente se determinan saldos a favor.

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

No contamos con beneficios fiscales ni somos sujetos de ningún impuesto especial, distinto de los antes mencionados.

Procesos Judiciales, Administrativos y Arbitrales

Somos parte de ciertos procesos legales que surgieron en el curso ordinario de los negocios. No consideramos probable que los procedimientos existentes, en forma individual o en conjunto, tengan un efecto material adverso en nuestros resultados de operaciones o la situación financiera de la Compañía. No nos encontramos en ninguno de los supuestos previstos por la Ley de Concursos Mercantiles para ser declarados en concurso mercantil, ni hemos sido declarados en concurso mercantil.

ADMINISTRACIÓN

El Consejo de Administración

Nuestro Consejo de Administración está actualmente integrado por 7 consejeros. Cada consejero es elegido por el plazo de un año, puede ser reelegido y deberá permanecer en funciones hasta que su sucesor haya sido elegido y tomado posesión de su cargo. Los consejeros son elegidos por los accionistas en la asamblea anual. Todos los consejeros actuales fueron elegidos o ratificados en sus cargos el 17 de septiembre de 2013.

Conforme a la Ley del Mercado de Valores y nuestros estatutos sociales, al menos el 25% de los consejeros deberán ser independientes y dicha independencia es calificada por la propia Asamblea de Accionistas que los designe.

De conformidad con la Ley del Mercado de Valores y nuestros estatutos sociales, el Consejo de Administración debe ocuparse de establecer las estrategias generales para la conducción del negocio de la Compañía y personas morales que ésta controle; así como vigilar la gestión y conducción de la Compañía y de las personas morales que ésta controle, para lo cual podrá apoyarse en uno o varios comités.

El Consejo de Administración será responsable de vigilar el cumplimiento de los acuerdos de las Asambleas de Accionistas, lo cual podrá llevar a cabo a través del Comité que ejerza las funciones de auditoría.

Además, el Consejo de Administración tiene la representación de la Compañía y está facultado para celebrar cualesquiera actos jurídicos y adoptar cualesquiera determinaciones que sean necesarias o convenientes para lograr el objeto social.

De conformidad con la Ley del Mercado de Valores y nuestros estatutos sociales, el Consejo de Administración debe aprobar, entre otras cosas, cualquier transacción fuera del curso ordinario de los negocios de la Compañía y que incluya, entre otras cosas, (i) partes relacionadas; (ii) cualquier adquisición o venta del 5.0% o más de los activos de la Compañía; (iii) el otorgamiento de garantías por cantidades que excedan el 5.0% de los activos de la Compañía o (iv) cualquier operación que represente más del 5.0% de los activos de la Compañía.

A continuación se señalan los nombres de los actuales integrantes del Consejo de Administración, su principal ocupación, su experiencia en el negocio, incluyendo otra experiencia como consejero y el tiempo de servicio en la Compañía.

<u>Nombre</u>	<u>Cargo</u>	<u>Años de Servicio</u>
Eduardo Tricio Haro	Presidente	24
Marcelo Fulgencio Gómez Ganem	Consejero	38
José Manuel Tricio Cerro	Consejero	16
Arquímedes Adriano Celis Ordaz	Consejero	37
Rafael Robles Miaja	Consejero independiente	NR ²⁰
Juan Pablo del Valle Perochena	Consejero independiente	NR
Pablo Roberto González Guajardo	Consejero independiente	NR
Juan Carlos Larrinaga Sosa.....	Secretario	16

²⁰ NR significa que fueron nombrados durante 2013.

A continuación se señala información sobre nuestros consejeros:

Eduardo Tricio Haro. El Ingeniero Tricio nació en Torreón, México. Es Ingeniero Agrónomo Zootecnista por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Fungió como presidente del Consejo de Administración de Lala desde el 2000 y ha sido miembro de nuestro consejo por más de 25 años. Además, es presidente del consejo de administración de Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V., así como miembro del consejo de prominentes compañías mexicanas incluyendo: Grupo Televisa, S.A.B., Grupo Financiero Banamex, S.A. de C.V., Mexichem, S.A.B. de C.V., Grupo Industrial Saltillo, S.A.B. de C.V. y Grupo Porres, así como vicepresidente del Consejo Mexicano de Hombres de Negocios.

Adicionalmente, es presidente de la Fundación Lala, cuyo objetivo es brindar apoyo a miles de niños y jóvenes de escasos recursos, a través de programas sociales y de alimentación que cubren sus necesidades nutricionales básicas. También, es miembro del consejo de diversos organismos entre los que se encuentran: el Hospital Infantil de México “Federico Gómez”, el Instituto Nacional de Cancerología, el Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán, el Instituto Woodrow Wilson, Mexicanos Primero, A.C., el Consejo Latinoamericano de Conservación The Nature Conservancy y de la U.S. Mexican Foundation.

Marcelo Fulgencio Gómez Ganem. El Ingeniero Gómez es accionista y miembro del Fideicomiso de Control, ha sido miembro del Consejo de Lala desde 1975. Estudió Ciencias Físicas en la Universidad de Texas, Austin, Texas.

José Manuel Tricio Cerro. El Licenciado Tricio es Contador Público, egresado de la Universidad Iberoamericana Campus Laguna. Accionista y miembro del Fideicomiso de Control, ha sido miembro del Consejo de Administración de la Compañía desde 1997.

Arquímedes Adriano Celis Ordaz. El Ing. Celis es nuestro consejero líder (*lead director*) tiene más de 37 años de experiencia en dirección general, marketing, ventas y operaciones. Es ingeniero industrial. El Ing. Celis se incorporó a Lala en 2001 como su Director General. De 1994 a 2001, el Ing. Celis fungió como Director General de Bachoco, S.A.B. de C.V., habiendo estado a cargo de la oferta pública inicial de la compañía en 1997. Además, el Ing. Celis trabajó como Director General en Barcel, S.A. de C.V., subsidiaria de Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V., empresa de la que formó parte por más de 20 años.

Pablo Roberto González Guajardo El Lic. Pablo González es graduado de la Escuela Libre de Derecho y tiene una maestría en Administración de Empresas en la Universidad de Stanford. Es Director General y miembro del Consejo de Administración de Kimberly-Clark de México, empresa de productos de consumo líder en el mercado. También es Consejero de América Móvil, de Acciones y Valores Banamex Casa de Bolsa, de Grupo Sanborns y de C Estrategia. Además forma parte del Consejo Consultivo de GE International México, del Consejo Consultivo Internacional de The Brookings Institution y del Consejo de Administración de The Conference Board. Es socio fundador de Mexicanos Primero y es Presidente del Consejo de la Ciudad y del Estado de México de UNETE, organizaciones que buscan mejorar la calidad de la educación en el país.

Rafael Robles Miaja. El Lic. Robles Miaja es Abogado por la Escuela Libre de Derecho. Es socio fundador del despacho Bufete Robles Miaja, S.C. Entre otros cargos, actualmente es Consejero de Barclays Bank México, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Barclays México; Secretario del Consejo de Administración de la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V., Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V., Grupo Aeroportuario del Sureste, S.A.B. de C.V., así como Prosecretario del Consejo de Administración de América Móvil, S.A.B. de C.V., Teléfonos de México, S.A. de C.V. Adicionalmente, participa en diversas asociaciones educacionales y filantrópicas.

Juan Pablo del Valle Perochena. El Ingeniero Del Valle es Ingeniero Industrial. Inició su carrera profesional en Teléfonos de México, S.A. de C.V., donde permaneció por cuatro años. En 2001 se incorporó al grupo empresarial Kaluz (Controladora GEK, S.A.P.I. de C.V.), donde fue el encargado de proyectos inmobiliarios. Desde 2003 es consejero de Mexichem, S.A.B. de C.V. y presidente del comité

ejecutivo desde 2009. Se tituló como Ingeniero Industrial de la Universidad Anáhuac y tiene una Posgrado en la escuela de negocios de la Universidad de Harvard.

Juan Carlos Larrinaga Sosa. El Ingeniero Larrinaga es Agrónomo Zootecnista. Accionista y miembro del Fideicomiso de Control. Desde abril del año 2000 el señor Larrinaga ha sido secretario del Consejo de Administración de Lala y durante varios años fue Secretario del consejo de administración de la Unión.

Los siguientes Consejeros mantienen un grado de parentesco o afinidad hasta cuarto grado: Eduardo Tricio Haro y José Manuel Tricio Cerro son primos hermanos.

Funcionarios de primer nivel

A continuación se presenta la lista de los actuales funcionarios de primer nivel, su principal ocupación, experiencia en el negocio, incluyendo otras direcciones que hayan ocupado, y sus años de servicio.

<u>Nombre</u>	<u>Puesto</u>	<u>Años de Servicio</u>
Alejandro Rodríguez Bas	Director General de Lala	1
Antonio Zamora Galland	Director de Administración y Finanzas de Lala	4
Ricardo Arista Puigferrat	Director Técnico de Lala	8
Antonio Hernández Astorga	Director de Operaciones de Lala	29
Ángel Abasolo Sotres	Director de Marketing de Lala	2
José Luis Chavarría Alarcón	Director de Ventas a Tiendas de Detalle de Lala	12
Alejandro Campomanes Morante	Director de Ventas Comercio Organizado de Lala	NR
Efraín Tapia Córdova	Abogado General de Lala	7
Alejandro Zenteno Sánchez	Director de Recursos Humanos	NR

A continuación se señala información sobre nuestros principales funcionarios:

Alejandro Rodríguez Bas. El Ing. Rodríguez es Director General de Lala México y Centroamérica desde 2013. Previamente colaboró como Director General de PepsiCo, Inc. en Australia y Nueva Zelanda. Desde que se unió a PepsiCo, Inc. en 2003, ocupó diversos cargos como Director de Ventas de la Zona Centro, Director de Transformación de Ventas, fue también Gerente General para el Caribe y Centroamérica de PepsiCo Americas Foods, así como Vicepresidente de Transformación en Sabritas, S. de R.L. de C.V. Anteriormente, fue Director General de Calzado Rochal, empresa fabricante de calzado deportivo de marcas como Adidas, Nike y Reebok. Previamente fungió como Consultor de Gestión de McKinsey & Company en Chicago. Se tituló como Ingeniero Industrial por la Universidad Panamericana y tiene una maestría de la Escuela de Administración de Negocios de la Universidad de Harvard.

Antonio Zamora Galland. El Ing. Zamora es Director de Finanzas desde 2010. Previamente colaboró como Director de Planeación Estratégica y Financiera de PepsiCo Americas Foods, una división de PepsiCo, Inc., en la región Sabritas (México), Centroamérica y Caribe. También cuenta con experiencia como consultor de negocios, habiendo fungido como Director en Europraxis Consulting, una subsidiaria de Indra Sistemas, S.A. (España), y Gerente Senior de McKinsey & Company en México, España y Portugal. El Ing. Zamora también tiene experiencia en el sector financiero, habiendo trabajado como Subdirector de Banca Corporativa de BBVA – Bancomer, S.A. de C.V. y como Ejecutivo de Fusiones y

Adquisiciones en Grupo Financiero Banamex, S.A. y en la Tesorería de Procter & Gamble Company. Se tituló como Ingeniero Industrial de la Universidad Panamericana y tiene una Maestría en Administración de Negocios y un Diplomado en Administración Pública en la Universidad de Stanford.

Ricardo Arista Puigferrat. El Ing. Arista tiene más de 30 años de experiencia en compañías de la industria alimenticia a nivel mundial, con una amplia experiencia en la producción de lácteos. Ha sido Director de Operaciones de Lala desde febrero de 2005 y previamente ha desempeñado varios cargos ejecutivos en Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V., Nestlé México, S.A., subsidiaria de Sociéte des Produits Nestlé, S.A., donde colaboró durante más de 20 años, desempeñando diferentes cargos en la producción de leche evaporada, leche condensada, UHT, leche en polvo, entre otros. Es Ingeniero Químico titulado por la Universidad de Autónoma de México.

Antonio Hernández Astorga. El Ing. Hernández tiene más de 27 años de experiencia en Lala. Actualmente es Director Técnico y de Operaciones de Lala, posición que ocupa desde 1984, y ha desempeñado diversos puestos en Lala incluyendo Director de Operaciones, Director de Empaques, Director Técnico, Director de Producción. El Ing. Hernández fungió previamente como Superintendente de Producción y Asesor Corporativo Técnico de Grupo Continental (embotellador de Coca-Cola Company) y Técnico de la Comisión Federal de Electricidad. Es Ingeniero Electricista titulado con estudios en dirección ejecutiva y una Maestría en Administración por el Instituto de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Laguna.

Ángel Abasolo Sotres. El ingeniero Abasolo es Director de Mercadotecnia desde 2011, colaboro también como director de ventas Comercio Organizado desde 2011 y hasta 2013, anteriormente se desempeñó como director comercial en FEMSA Cerveza, S.A. de C.V., división cerveza y como director de Mercadotecnia de la misma empresa en la que trabajo por 25 años, pasando por aéreas financieras, planeación estratégica, mercadotecnia y ventas, el ingeniero Abasolo se graduó de Ingeniero Industrial y de Sistemas por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey , campus Monterrey, donde posteriormente terminó la Maestría en Administración, teniendo estudios adicionales tanto en el IPADE como en Kellog North Western University. Adicionalmente, cuenta con experiencia como profesor por de más de 15 años en la Escuela de graduados del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

José Luis Chavarría Alarcón. El Ing. Chavarría tiene más de doce años de experiencia en Lala, habiendo colaborado en los departamentos de Compras, Transportes, Logística y Ventas. Actualmente es nuestro Director de Ventas a Tiendas de Detalle. Anteriormente fue Director de Ventas de la región México de Lala y fue también el líder en la implementación del sistema SAP para la Compañía. El Ing. Chavarría ocupó previamente diversos puestos ejecutivos en Bachoco, S.A.B. de C.V., Equipos Técnicos Profesionales, S.A., Grupo Industrial Bimbo, S.A.B. de C.V. Es Ingeniero Industrial titulado con una Especialidad en Electricidad y tiene estudios en Dirección Ejecutiva.

Alejandro Campomanes Morante. El Lic. Campomanes es Director de Ventas Comercio Organizado. Previamente colaboró durante 24 años en *PepsiCo Food & Beverage*, principalmente en Sabritas, S. de R.L. de C.V., donde permaneció por más de 20 años colaborando como Director Nacional de Ventas Comercio Organizado, logrando crecimientos muy importantes en la participación de ventas a través de este canal. Previamente, colaboró en Citibank y antes de ello en American Express donde permaneció durante 8 años desempeñando diferentes cargos hasta llegar a ocupar la Dirección de Servicio a Clientes. El Lic. Campomanes se tituló como Licenciado en Derecho por la Universidad Anáhuac y tiene una Maestría en Administración de Negocios por el Instituto Tecnológico Autónomo de México.

Efraín Tapia Córdova. El Lic. Tapia ha prestado sus servicios como Abogado General de Lala desde 2008. Tiene una gran experiencia en fusiones y adquisiciones, derecho corporativo, contractual y restructuración de deuda. Previamente, prestó sus servicios como Abogado en la firma Loperena Lerch y Martín del Campo y como Abogado en materia corporativa y especialista en M&As en importantes compañías mexicanas. El Lic. Tapia también se desempeñó como Abogado en Teléfonos de México, S.A.B. de C.V. Es licenciado en Derecho, egresado de la Universidad Anáhuac.

Alejandro Zenteno Sánchez. El licenciado Zenteno, es Director de Recursos Humanos, cuenta con una amplia experiencia profesional de más de 25 años en empresas como PepsiCo, Industrias ALEN, Sabritas, PepsiCo Internacional, KidZania y Alsea, S.A.B. de C.V. Durante su trayectoria ha ocupado cargos como Director de Recursos Humanos para las áreas de Ventas y Manufactura, Director de Planeación Estratégica de Recursos Humanos, Director Corporativo de Recursos Humanos, Director de Desarrollo Organizacional y Capacitación, Director de Transformación Cultural y Director de Recursos Humanos México y Latinoamérica. Asimismo, se ha desempeñado como consultor independiente y conferencista en temas de recursos humanos. El licenciado Zenteno es licenciado en Psicología por la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla y concluyó la Maestría en Imagen Pública en el Colegio de Imagen Pública.

No existe parentesco por consanguinidad o afinidad entre nuestros directivos.

Comité de Auditoría y de Prácticas Societarias

La Ley del Mercado de Valores impone la obligación de contar con un comité de auditoría, integrado por cuando menos tres miembros independientes nombrados por el Consejo de Administración (excepto en caso de sociedades controladas por una persona o grupo empresarial titular del 50% o más del capital social en circulación, en cuyo caso la mayoría de los miembros del comité de auditoría deberán ser independientes). El Comité de Auditoría y de Prácticas Societarias en sus funciones de auditoría (junto con el consejo de administración, que tiene obligaciones adicionales) sustituye al comisario que anteriormente se requería en términos de la Ley de Sociedades Mercantiles.

Establecimos un Comité de Auditoría y Prácticas Societarias en nuestra asamblea de accionistas del 26 de abril de 2013. Los miembros de dicho comité de auditoría son los señores Rafael Robles Miaja quien funge como Presidente, Juan Pablo del Valle Perochena y Pablo Roberto González Guajardo, quienes fungen como miembros del Comité. Los miembros actuales del Comité de Auditoría fueron nombrados o ratificados por el Consejo de Administración en 2013. Consideramos que los miembros de dicho Comité son consejeros independientes de conformidad con la Ley del Mercado de Valores y que califican como expertos financieros.

Las funciones principales del Comité de Auditoría y Practicas Societarias, en el desempeño de sus funciones de auditoría, incluyen supervisar a los auditores externos de la Compañía, analizar los informes de dichos auditores externos, informar al consejo de administración de cualesquier control internos existentes y cualesquier irregularidades relacionadas con los controles internos, así como supervisar la realización de operaciones con partes relacionadas, las actividades del Director General y la función de auditoría interna y entregar un reporte anual al Consejo de Administración. El Comité también es responsable de emitir opiniones al Consejo de Administración en relación con el desempeño de los funcionarios clave de la Compañía, las operaciones con partes relacionadas, de las solicitudes de dictámenes de peritos independientes, de convocar las asambleas de accionistas y de apoyar al Consejo de Administración en la preparación de informes para la asamblea anual de accionistas.

Comité Ejecutivo

La Compañía cuenta con un Comité Ejecutivo, el cual tendrá entre otras, las siguientes facultades, aprobar o recomendar al Consejo de Administración, según corresponda (i) la venta u otra disposición de ciertos activos de Lala con valor superior a USD\$100,000,000; (ii) la discusión del presupuesto anual de gastos de capital; (iii) la discusión del plan de negocios o presupuesto anual; (iv) la revisión y consideración del Director General; y (v) celebrar contratos o transacciones para beneficio directo de algún accionista o de sus afiliadas.

Ninguna de las facultades otorgadas al Comité Ejecutivo comprende las reservadas privativamente por la Ley de Sociedades Mercantiles o nuestros estatutos sociales a cualquier otro de nuestros órganos societarios.

Titularidad de Acciones

En asamblea ordinaria y extraordinaria de accionistas celebrada el 30 de agosto de 2010, nuestros accionistas aprobaron, entre otros, iniciar un proceso de oferta pública inicial de acciones, en México y, en su caso, en el extranjero. Asimismo, nuestros accionistas, en esa misma asamblea ordinaria y extraordinaria de accionistas celebrada el 30 de agosto de 2010, resolvieron modificar los estatutos sociales de la Compañía totalmente, para adecuarlos a las disposiciones de la Ley del Mercado de Valores aplicables a las sociedades anónimas bursátiles, a efecto de adoptar el régimen de una sociedad anónima bursátil de capital variable y cambiar su denominación a “Grupo Lala, S.A.B. de C.V.”.

En la misma asamblea de fecha 30 de agosto de 2010, (i) se dejó constancia de que el capital social de Lala, después de su ajuste y reducción, quedó en la cantidad de \$294,498,150 representado por 1,963,321 acciones íntegramente suscritas y pagadas, ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, representativas de la parte fija del capital social; (ii) se resolvió reclasificar la totalidad de las acciones representativas del capital social, a fin de unificar las acciones representativas del capital social en una serie única de acciones nominativas, ordinarias, sin expresión de valor nominal, identificada como Serie “B”, aclarando que dicha reclasificación no alteraría la participación de los accionistas en el capital social de Lala, ni los derechos que les corresponden como accionistas; (iii) se aprobó llevar a cabo una división (*split*) de las acciones representativas del capital de la Compañía, mediante la emisión de 999 acciones nuevas por cada una de las acciones representativas del capital social de la Compañía actualmente en circulación, a efecto de que en lo sucesivo existan 1,963,321,000 acciones en circulación, sin que ello implique aumento de capital alguno, ni alteraciones en la participación de los accionistas en el capital social, y (iv) se aprobó aumentar el capital social de la Compañía en su parte fija, sin derecho a retiro, en la cantidad de hasta \$90,000,000 mediante la emisión de hasta 600,000,000 de acciones nominativas, ordinarias, de la Serie “B” Clase “I”, para que el capital mínimo fijo sin derecho a retiro autorizado de la Compañía quede en la cantidad total de hasta \$384,498,150.00, representado por un total de hasta 2,563,321,000 acciones nominativas, ordinarias, de la Serie “B”, Clase “I”.

Mediante Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria celebrada el 26 de abril de 2013, se ratificaron las resoluciones tomadas en la Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria de accionistas, celebrada el 30 de agosto de 2010.

En asamblea general extraordinaria de accionistas celebrada el 7 de junio de 2013, como parte del proceso de escisión del negocio de Borden Dairy en Estados Unidos (adquirido por nosotros en 2008), nuestros accionistas aprobaron transmitir a la sociedad escindida, Laguna Dairy, un capital social por la cantidad de \$14,724,907.50.

Derivado de lo anterior, el capital social de la Compañía quedó en la cantidad de \$279,773,242.50, continuando siendo representado por 1,963,321 acciones íntegramente suscritas y pagadas, ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, representativas de la parte fija del capital social.

Considerando que a la fecha ningún accionista ejerció su derecho de suscripción preferente y han vencido los plazos para hacerlo, derivado de las resoluciones mencionadas en el párrafo inmediato anterior, el capital social de Lala quedó, en términos generales, como sigue:

	Acciones	Clase	Serie	Parte del Capital	Capital
Acciones Suscritas y Pagadas	1,963,321,000	I	"B"	Fija	\$279,773,242.50
Acciones Pendientes de Suscripción	600,000,000	I	"B"		\$85,500,000.00
Total Autorizado	2,563,321,000	I	"B"	Fija	\$365,273,242.50

En el último ejercicio, no hemos sido objeto de ninguna oferta pública para tomar el control de la Compañía, ni hemos realizado oferta alguna para tomar el control de otras compañías.

La siguiente tabla establece la distribución del capital social en circulación de la Compañía a la fecha de este Prospecto:

Accionista	Acciones detentadas a la fecha del Prospecto	
	Cantidad	%
Banco Nacional de México, S.A. en su carácter de fiduciario del Fideicomiso número 16837-6 (Fideicomiso de Control)	1,361,192,000	69.33%
Banco Nacional de México, S.A. en su carácter de fiduciario del Fideicomiso número 16885-6 (Fideicomiso de Colocación)	583,399,000	29.72%
Accionistas minoritarios	18,730,000	0.95%
Total	1,963,321,000	100.00%

Para una descripción del Fideicomiso de Control y del Fideicomiso de Colocación, vea la sección de "Principales Accionistas".

Simultáneamente con la Oferta, pero no necesariamente como parte de la misma, nuestros funcionarios y algunas personas cercanas a Lala podrían suscribir hasta el 15% de las Acciones de la Oferta Global, al Precio de Colocación y en los mismos términos y condiciones aplicables para todos los adquirentes en la Oferta en México.

En los últimos tres ejercicios, el único cambio significativo en el porcentaje de propiedad mantenido por los principales accionistas de Lala ha sido la afectación de más de la mayoría del capital social al Fideicomiso de Control, el cual se constituyó con fecha 25 de marzo de 2011 y al Fideicomiso de Colocación, el cual se constituyó con fecha 20 de abril de 2011.

Remuneración de Consejeros y Altos Funcionarios

La compensación a los Consejeros y miembros de los Comités de la Compañía es determinada por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de Lala. Tenemos establecido que a cada miembro del Consejo de Administración se le pagará un emolumento equivalente a un centenario de oro, por cada sesión del Consejo a la que atienda, además de otorgársele un seguro de gastos médicos mayores para él y sus familiares directos. Para el 2012, el monto total de la remuneración pagada a nuestros consejeros asciende a un centenario por junta asistida para cada uno de los miembros del Consejo de

Administración y a los funcionarios de primer nivel asciende a aproximadamente \$59 millones de Pesos, incluyendo tanto la remuneración fija como la variable.

Dicha cantidad incluye los pagos por sueldo, prima vacacional, aguinaldo legal y bonos. Los bonos pagados por la Compañía se determinan en función del desempeño individual de sus colaboradores.

La Compañía cuenta con un plan para sus funcionarios de primer nivel que está alineado con la generación de valor para la empresa, a través de un incentivo económico que permite mantener y desarrollar una fuerza laboral efectiva y con capacidad competitiva para Lala. Después de la Oferta dicho incentivo, en su caso, podría sustituirse con un plan de acciones. A la fecha no existen otro tipo de prestaciones para los consejeros o funcionarios de Lala. No existen convenios en beneficio de miembros del Consejo de Administración o directivos relevantes.

ACCIONISTAS PRINCIPALES

El Fideicomiso de Control

El 25 de marzo de 2011, un número sustancial de los accionistas de Lala a esa fecha, celebró con Banco Nacional de México, S.A., Integrante de Grupo Financiero Banamex, División Fiduciaria, el contrato de fideicomiso irrevocable de administración No.16837-6 para agrupar sus tenencias y mantener el control de Lala.

El voto y el control del Fideicomiso de Control se encuentran sujetos al acuerdo de un comité técnico integrado por los diversos grupos de fideicomitentes. Como es usual en este tipo de vehículos, el objeto del Fideicomiso de Control es el votar las acciones aportadas al patrimonio del fideicomiso como un bloque y en el mismo sentido, y otorgarse mutuamente los fideicomitentes un derecho preferente para adquirir acciones, en caso de venta de las acciones. El Fideicomiso de Control tiene una duración de 30 años y puede ser revocado en cualquier momento por decisión de la mayoría de los fideicomitentes. El Fideicomiso de Control incluye disposiciones comunes a este tipo de contratos como son, derechos de preferencia, limitaciones de venta, entre otros.

El Fideicomiso de Control tiene una tenencia accionaria de la mayoría de nuestro capital social y, por lo tanto, puede entenderse que controla y tiene influencia significativa sobre Lala. Algunos de nuestros miembros del consejo de administración, incluyendo a nuestro Presidente, el Ing. Eduardo Tricio Haro, son accionistas beneficiarios en dicho Fideicomiso de Control, como se detalla más adelante, sin que su tenencia accionaria individual exceda del 10% del capital social de Lala, tomando en consideración las acciones objeto de la Oferta Global. Hasta donde es de nuestro conocimiento, ningún otro accionista es beneficiario, a través del Fideicomiso de Control o fuera de él, de más del 10% del capital social de Lala.

El Fideicomiso de Colocación

El 20 de abril de 2011, un número sustancial de los accionistas de Lala a esa fecha, celebraron con Banco Nacional de México, S.A., Integrante de Grupo Financiero Banamex, División Fiduciaria, un contrato de fideicomiso irrevocable de administración para regular y limitar la participación en una colocación, si fuera el caso. De conformidad con el Fideicomiso de Colocación, los accionistas actuales han transferido al Fideicomiso de Colocación un número de acciones que representa más del 20.0% pero menos que el 30% del total de las acciones Serie B, Clase I que forman parte del capital social de la Compañía antes de la Oferta Global, de las cuales los accionistas actuales son tenedores.

El control del Fideicomiso de Colocación se encuentra sujeto al acuerdo de un comité técnico integrado por los diversos grupos de fideicomitentes y las acciones en él fideicomitidas se votan en bloque y en el mismo sentido que el Fideicomiso de Control. Como es usual en este tipo de vehículos, las acciones aportadas al patrimonio del fideicomiso se votan como un bloque y en el mismo sentido, y los fideicomitentes se otorgan mutuamente un derecho preferente en caso de venta de las acciones. El Fideicomiso de Colocación tiene una duración de 15 años y puede ser revocado en cualquier momento por decisión de la mayoría de los fideicomitentes. El Fideicomiso de Colocación incluye disposiciones comunes a este tipo de contratos como son, derechos de preferencia, limitaciones de venta, entre otros.

El Fideicomiso de Colocación tiene una tenencia accionaria de más del 20% de nuestro capital social y, por lo tanto, puede entenderse que tiene influencia significativa en Lala. Algunos de nuestros miembros del consejo de administración, incluyendo a nuestro Presidente, el Ing. Eduardo Tricio Haro, son accionistas beneficiarios en dicho Fideicomiso de Colocación. Hasta donde es de nuestro conocimiento, ningún accionista es beneficiario, a través del Fideicomiso de Colocación, de más del 10% de nuestro capital social.

La siguiente tabla contiene cierta información relacionada con la distribución de nuestra estructura de capital a la fecha y posteriormente como consecuencia de la Oferta Global.

Nombre de Accionista	Acciones detentadas antes de la oferta Global		Acciones detentadas después de la Oferta Global			
	Número	%	No-ejercicio de la Opción de Sobreasignación		Ejercicio completo de la Opción de Sobreasignación	
			Número	%	Número	%
Fideicomiso de Control No. 16837-6 ⁽¹⁾	1,361,192,000	69.3%	1,361,192,000	56.4%	1,361,192,000	55.0%
Fideicomiso de Colocación No. 16885-6 ⁽²⁾	583,399,000	29.7%	583,399,000	24.2%	583,399,000	23.6%
Otros accionistas minoritarios	18,730,000	1.0%	18,730,000	1.0%	18,730,000	0.8%
Nuevos inversionistas	0	0%	444,444,444	18.4%	511,111,111	20.6%
Total	1,963,321,000	100%	2,407,765,444	100%	2,474,432,111	100%

(1) Ningún fideicomitente dentro del Fideicomiso de Control es beneficiario de más del 10% del capital social de Lala, considerando la Oferta Global.

(2) Ningún fideicomitente dentro del Fideicomiso de Colocación es beneficiario de más del 10% del capital social de Lala, considerando la Oferta Global.

En el último ejercicio, Lala no ha sido objeto de ninguna oferta pública para tomar el control de la Compañía, ni hemos realizado oferta alguna para tomar el control de otras compañías.

Algunos de nuestros consejeros, accionistas beneficiarios, a través del Fideicomiso de Control y del Fideicomiso de Colocación, respectivamente, mantienen más del 1% y menos del 10% del capital social, considerando la Oferta Global, incluyendo a nuestro Presidente del Consejo de Administración y miembros de su familia inmediata. Ninguna otra sociedad o persona física o moral, incluyendo gobiernos extranjeros, tiene una participación accionaria superior al 10% de nuestro capital social y a la fecha no existe compromiso alguno, conocido por nosotros, que pudiere significar un cambio de control en sus acciones. Después de llevarse a cabo la Oferta Global, nuestro Presidente del Consejo de Administración y miembros de su familia inmediata tendrán conjuntamente entre el 10% y el 30% de las acciones representativas de nuestro capital social.

OPERACIONES CON PERSONAS RELACIONADAS

En el curso normal de nuestros negocios participamos y en el futuro, podríamos participar en distintas operaciones con nuestros accionistas y con sociedades propiedad de o controladas por, directa o indirectamente la Compañía o nuestros accionistas mayoritarios, sujeto a la aprobación del Consejo de Administración. Así mismo, conforme a nuestros estatutos sociales y la Ley del Mercado de Valores, las operaciones relevantes con personas relacionadas, son revisadas por nuestro Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, el cual está constituido por miembros independientes.

Todas nuestras operaciones con partes relacionadas se han llevado a cabo en el curso ordinario de las operaciones de negocios de la Compañía, en términos y condiciones de operaciones entre partes no relacionadas. Al 30 de junio de 2013 tuvimos operaciones con personas relacionadas de aproximadamente \$7,031 millones de Pesos netos con partes relacionadas. En el 2012, tuvimos operaciones de aproximadamente \$12,187 millones de Pesos netos. Los términos de estas operaciones y servicios no son menos favorables que los ofrecidos por personas no relacionadas, y tenemos acceso a otras fuentes de materiales y servicios en México y en el extranjero, en caso de que nuestras personas relacionadas dejen de ofrecérselos en términos competitivos. Para mayor información respecto a los valores mencionados, ver la Nota 9 de nuestros Estados Financieros Anuales, así como la Nota 4 de nuestros Estados Financieros Intermedios.

Entre las operaciones que celebramos con partes relacionadas, se destacan las adquisiciones de leche a accionistas de la Compañía. Adquirimos leche directamente de los productores y dichas adquisiciones se hacen de manera individual e independiente.

No tenemos acuerdos de exclusividad ni acuerdos que fijen de cualquier forma los precios, ni con ellos ni con otros proveedores. Considerando las razones y factores antes mencionados, podemos afirmar que, a la fecha, los precios a los que adquirimos la leche, son precios de mercado. Es decir, determinados sobre bases similares a los que hubieran sido aplicables respecto de una operación con cualquier tercero en circunstancias similares.

A la fecha de este Prospecto y conforme a nuestro índice de precio pagado por leche, el precio pagado a proveedores no socios localizados fuera de La Laguna fue de 1.99% por encima del precio pagado a los proveedores de leche que son accionistas de Lala y de 0.01% más del precio pagado a nuestros proveedores accionistas de Lala que a los no socios localizados en La Laguna.

Asimismo, mantenemos operaciones de crédito con la Unión. Esta institución financiera está regulada por la CNBV. Muchos de los socios de la Unión también son nuestros accionistas. Las operaciones entre Lala y la Unión, se celebran sobre bases de mercado y dentro de nuestro giro ordinario de los negocios.

Se tienen celebrados contratos con Nuplen Comercializadora, Nuplen y Nuplen Producción y Servicios que amparan la prestación de servicios administrativos, cuyos términos son renovables anualmente. En términos generales, dichos contratos estipulan que la contraprestación por dichos servicios se basa en los costos operativos de las entidades que prestan los servicios más un margen de utilidad del 5%.

Asimismo, se tienen celebrados otros contratos por las compras de químicos utilizados en la limpieza de la maquinaria, y cuyos términos son renovables anualmente.

A continuación se describen transacciones y créditos relevantes que se han llevado a cabo en 2010, 2011, 2012 y hasta el 30 de junio de 2013, entre Lala y personas relacionadas, todas las cuales fueron realizadas en condiciones de mercado. Esta información se presenta en la información reportada. Ver la Nota 8 para el año 2010 y la Nota 9 para 2011 y 2012 de nuestros Estados Financieros Anuales y la Nota 4 de nuestros Estados Financieros Intermedios.

Saldos por cobrar con las partes relacionadas:

(miles de pesos)	Relación	Al 31 de diciembre de			Al 30 de junio de
		NIF de México 2010*	IFRS 2011	IFRS 2012	IFRS 2013
Por cobrar					
Leche Bell, S.A. de C.V.	Afiliada	7,178	14,009	9,606	8,715
Nuplen Comercializadora, S.A. de C.V.	Afiliada	7,993	10,981	72,892	68,915
Nuplen, S.A. de C.V.	Afiliada	4	4	-	-
Nuplen Producción y Servicios, S.A. de C.V.	Afiliada	24	16	-	-
Servicios Especiales Corporativos de la Laguna, S.A. de C.V.	Afiliada	48	33	128	11
Grupo Industrial Nuplen, S.A. de C.V.	Afiliada	258,219	-	-	-
Accionistas, por compra de químicos, fletes y otros bienes y servicios		833	756	820	4,913
	Total	274,299	25,799	83,446	82,554

* No es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

Saldos por pagar con partes relacionadas:

(miles de pesos)	Relación	Al 31 de diciembre de			Al 30 de junio de
		NIF de México 2010*	IFRS 2011	IFRS 2012	IFRS 2013
Por pagar					
Unión de Crédito Industrial y Agropecuaria de la Laguna, S.A. de C.V.	Afiliada	210,000	-	361,602	75,469
Leche Bell, S.A. de C.V.	Afiliada	1,542	-	1,001	1,052
Fundación Lala, A.C.	Afiliada	123,170	132,669	137,244	136,864
Nuplen Comercializadora, S.A. de C.V.	Afiliada	140,004	14,116	16,292	13,559
Nuplen, S.A. de C.V.	Afiliada	104	39	115	94
Nuplen Producción y Servicios, S.A. de C.V.	Afiliada	271	177	-	177
Servicios Especiales Corporativos de la Laguna, S.A. de C.V.	Afiliada	371	450	536	1,066
Grupo Industrial Nuplen, S.A. de C.V.	Afiliada	-	1,227	16,049	-
Laguna Dairy, S.A. de C.V.	Afiliada	-	-	-	1,302,350
Accionistas, por compra de químicos, fletes y otros bienes y servicios	Accionistas	263,870	419,131	335,056	1,772,225
	Total	739,332	567,809	867,895	3,302,856

* No es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

Operaciones con partes relacionadas:

(miles de pesos)	Al 31 de diciembre de		Al 30 de junio de	
	NIF de México 2010*	IFRS 2011	IFRS 2012	IFRS 2013
Compra de:				
Leche fluida	5,647,163	11,415,976	12,618,898	7,099,083
Producto Terminado	252,716	213,978	144,086	89,512
Intereses y servicios administrativos y otros	991,079	54,177	100,933	20,328
	6,890,958	11,684,131	12,863,917	7,208,923
Ventas de:				
Fletes, servicios y otros	281,379	159,300	488,254	442,292
Producto Terminado	148,624	133,989	36,885	24,693
Intereses	-	3,929	-	-
	430,003	297,218	525,139	466,985
Préstamos recibidos (pagados):				
Préstamos recibidos	-	210,000	361,602	613,271
Préstamos pagados	-	-	(210,000)	(902,025)

* No es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

Beneficios a empleados otorgados a personal administrativo clave o ejecutivos de la Compañía:*

(miles de pesos)	Al 31 de diciembre de		Al 30 de junio de	
	NIF de México 2010*	IFRS 2011	IFRS 2012	IFRS 2013
Beneficios a empleados a corto y largo plazo	104,213	189,220	202,268	60,520

* No es comparable con las cifras bajo IFRS de los periodos de reporte al 31 de diciembre de 2011, 2012 y al 30 de junio de 2012 y 2013.

A la fecha de este Prospecto, Lala no ha celebrado, en adición a las mencionadas arriba, operaciones con empresas sobre las cuales Lala detente el 10% o más de las acciones con derecho a voto. Asimismo, a la fecha de este Prospecto, Lala no ha celebrado más transacciones que en términos de IFRS, sean consideradas como operaciones con partes relacionadas, en los periodos antes mencionados.

DESCRIPCIÓN DEL CAPITAL SOCIAL Y ESTATUTOS

A continuación se establece una descripción del capital social de la Compañía y un breve resumen de ciertas disposiciones importantes de los estatutos sociales y las leyes de México. La presente descripción no pretende ser completa y está sujeta en su totalidad por referencia a los estatutos de la Compañía y la legislación mexicana. Esta descripción debe considerarse como un resumen y, para una comprensión completa, sugerimos hacer una revisión de nuestros estatutos sociales y de la legislación aplicable.

General

La Compañía fue constituida mediante la escritura pública número 69 de fecha 1 de noviembre de 1984, otorgada ante el licenciado Eduardo José García Flores, notario público número 1 del Municipio de Torreón, Estado de Coahuila, hoy inscrita en el Registro Público de Comercio bajo el folio mercantil electrónico número 1060*1, bajo la denominación “Grupo Industrial Lala, S.A. de C.V.” como una sociedad anónima de capital variable conforme a la Ley de Sociedades Mercantiles.

En asamblea ordinaria y extraordinaria de accionistas celebrada el 30 de agosto de 2010, cuyos acuerdos fueron ratificados mediante Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas el 26 de abril de 2013, los accionistas de la Compañía aprobaron modificar sus estatutos sociales en su totalidad para adecuarlos a las disposiciones de la Ley del Mercado de Valores aplicables a las sociedades anónimas bursátiles, a efecto de adoptar el régimen de una sociedad anónima bursátil de capital variable y cambiar su denominación a “Grupo Lala, S.A.B. de C.V.” Una copia de los estatutos sociales, según han sido modificados ha sido registrada y puede consultarse en la CNBV y la BMV y está disponible para su revisión en www.bmv.com.mx.

La duración de la Compañía es de 99 años. Somos una Compañía controladora y llevamos a cabo todas nuestras operaciones a través de subsidiarias.

Capital Social

En virtud de que la Compañía es una sociedad anónima bursátil de capital variable, el capital social deberá estar integrado por una porción fija y podrá tener una porción variable. A la fecha de este Prospecto, nuestro capital social emitido, pagado y en circulación está integrado por 1,963,321,000 acciones ordinarias de la Clase I de la Serie B, sin expresión de valor nominal que representan únicamente el capital fijo. Adicionalmente, existen 600,000,000 de acciones Clase I de la Serie B conservadas en la tesorería para ser utilizadas en relación con la Oferta Global. Inmediatamente después de que la Oferta Global surta efectos, asumiendo que se emitan y vendan 444,444,444 Acciones y asumiendo el ejercicio completo de la Opción de Sobreasignación por un monto de 66,666,667 Acciones, habrán 2,474,432,111 acciones Clase I de la Series B en circulación. Las acciones podrán ser detentadas por, emitirse a, y ser pagadas por inversionistas mexicanos o extranjeros.

Derechos de Voto y Asambleas de Accionistas

Todas las acciones representativas de nuestro capital social tienen pleno derecho de voto. Cada acción faculta a su titular a votar en cualquier asamblea de accionistas.

Conforme a nuestros estatutos vigentes, las asambleas de accionistas pueden ser ordinarias o extraordinarias. Las asambleas ordinarias son aquellas convocadas para discutir cualquier asunto que no esté reservado para las asambleas extraordinarias de accionistas. Se deberá celebrar una asamblea ordinaria de accionistas por lo menos una vez al año dentro de los primeros cuatro meses siguientes al cierre de cada ejercicio fiscal para discutir, entre otras cosas, la aprobación de nuestros estados financieros, el informe elaborado por el Consejo de Administración sobre los estados financieros de la Compañía, la designación y/o ratificación de los miembros del Consejo de Administración y la determinación de la remuneración de los mismos.

Las asambleas extraordinarias de accionistas son aquellas convocadas para considerar cualquiera de los siguientes asuntos, entre otros:

- Cambio de la duración de la Compañía;
- Disolución anticipada de la Compañía;
- Aumento o reducción del capital social fijo de la Compañía, así como aumento del capital en los términos del artículo 53 de la Ley del Mercado de Valores;
- Cambio de objeto o de la Compañía;
- Cambio de nacionalidad de la Compañía;
- Transformación de la Compañía;
- Fusión de la Compañía con otra o escisión de la Compañía;
- Emisión de acciones privilegiadas;
- Amortización por la Compañía de sus propias acciones y emisión de acciones de goce;
- Emisión de bonos, obligaciones o instrumentos de deuda, de capital o que tengan las características de ambos, cuando sean convertibles en acciones de otra sociedad;
- Modificación de los estatutos sociales;
- Cancelación de las acciones de la Compañía en el RNV y en bolsas de valores nacionales o extranjeras en las que se encuentren registradas, pero no en sistemas de cotización o en otros mercados no organizados como bolsas de valores; y
- Cualesquiera otros asuntos para los cuales se requiera específicamente de una asamblea extraordinaria conforme a las leyes mexicanas aplicables o los estatutos de la Compañía.

Las asambleas de accionistas deberán celebrarse en nuestro domicilio social, es decir, Torreón, Coahuila. El Presidente del Consejo de Administración, el Presidente del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, o el secretario podrán convocar cualquier asamblea de accionistas. Asimismo, los accionistas titulares de acciones que representen el 10% de nuestro capital social, tendrán derecho a requerir al presidente del Consejo de Administración o de los comités que lleven a cabo las funciones en materia de auditoría y prácticas societarias, en cualquier momento que se convoque a una asamblea general de accionistas.

Las convocatorias para las asambleas de accionistas deberán publicarse en la gaceta oficial del domicilio social de la Compañía o en uno de los periódicos de mayor circulación en dicho domicilio, cuando menos 15 días naturales antes de la fecha de la asamblea correspondiente. Desde el momento en que se publique la convocatoria para la asamblea de accionistas, deberán estar a disposición de los accionistas, la información y los documentos relacionados con cada uno de los puntos del orden del día de la asamblea de accionistas de que se trate. Cada convocatoria deberá establecer el lugar, la hora y el orden del día de la asamblea de que se trate y deberá estar firmada por quien la convoque.

Para que los accionistas o sus representantes tengan derecho de asistir a las asambleas de accionistas y a votar en ellas, deberán depositar los títulos que representan sus acciones o, en su caso, los certificados provisionales o los recibos de depósito emitidos por una institución financiera, casa de bolsa o institución para el depósito de los valores, en la Secretaría de la Compañía, cuando menos con 48 horas hábiles antes de la celebración de la Asamblea de que se trate, recogiendo la tarjeta de admisión correspondiente. Podrán depositarlos en una institución de crédito o casa de bolsa de México o del extranjero. Los accionistas podrán hacerse representar en las Asambleas por medio de mandatarios

nombrados mediante simple carta poder o mediante mandato otorgado en términos de la legislación común o mediante los formularios de poder que elabore la Compañía y ponga a disposición de los accionistas a través de los intermediarios del mercado de valores o en nuestras oficinas, con por lo menos 15 días naturales de anticipación a la celebración de la asamblea correspondiente.

Quórum

Para que una asamblea general ordinaria de accionistas se considere legalmente instalada en virtud de primera convocatoria, deberá estar representado, en la asamblea por lo menos el 50% de las acciones ordinarias de la Compañía y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por mayoría de votos de las acciones representadas en dicha asamblea. En caso de segunda o ulterior convocatoria, la asamblea general ordinaria de accionistas se considerará legalmente instalada cualquiera que sea el número de acciones representadas en dicha asamblea y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por mayoría de votos de las acciones representadas en la misma.

Para que una asamblea general extraordinaria de accionistas se considere legalmente instalada en virtud de primera convocatoria, deberá estar representado, en la asamblea por lo menos, el 75% de las acciones de la Compañía. En caso de segunda o ulterior convocatoria, para que la asamblea general extraordinaria de accionistas se considere legalmente instalada, deberá estar representado, en la asamblea por lo menos, el 50% del capital social de la Compañía. Para que las resoluciones de la asamblea general extraordinaria de accionistas sean válidas, deberán tomarse siempre por el voto favorable del número de acciones que representen, por lo menos, el 50% del capital social de la Compañía.

Dividendos y Distribuciones

Generalmente, en una asamblea anual ordinaria de accionistas, el Consejo de Administración presenta los estados financieros del ejercicio fiscal anterior a los accionistas para su aprobación. Una vez que la asamblea de accionistas apruebe dichos estados financieros, determinará la distribución de las utilidades netas del ejercicio anterior, si las hubiera. La ley exige que de las utilidades netas de toda sociedad, se separe antes de pagar cualquier dividendo, anualmente el cinco por ciento, como mínimo, para formar el fondo de reserva legal, hasta que importe la quinta parte del capital social. El fondo de reserva legal deberá ser reconstituido de la misma manera cuando disminuya por cualquier motivo. Se podrán asignar montos adicionales a otros fondos de reserva según determinen los accionistas, incluyendo el monto asignado para la recompra de acciones. El saldo, en su caso, podrá distribuirse como un dividendo.

Todas las acciones en circulación en el momento que se declara un dividendo u otra distribución, tienen derecho a participar en dicho dividendo u otra distribución.

Cambios al Capital Social

La parte fija del capital social podrá aumentarse o disminuirse mediante resolución adoptada por los accionistas en una asamblea extraordinaria de accionistas, y los estatutos deben ser concurrentemente modificados para reflejar el aumento o disminución de la parte fija del capital social. La parte variable del capital social podrá ser aumentada o disminuida por los accionistas en una asamblea ordinaria, sin realizar modificación alguna a nuestros estatutos.

Los aumentos en la parte fija o variable del capital social, deberán inscribirse en el registro de variaciones de capital, que conforme a la Ley de Sociedades Mercantiles, la Compañía está obligada a mantener. Las actas de las asambleas de accionistas mediante las cuales la parte fija del capital social se aumente o disminuya, deberán ser formalizadas ante notario público e inscritas en el Registro Público de Comercio correspondiente al domicilio de la Compañía. Conforme a la Ley de Sociedades Mercantiles, la regla general es que no podrán emitirse nuevas acciones, sino hasta que las emitidas con anterioridad hayan sido íntegramente pagadas.

Disolución o Liquidación

Ante la disolución o liquidación de la Compañía, se deberá nombrar a uno o más liquidadores en una asamblea extraordinaria de accionistas. Todas las acciones del capital social totalmente pagadas y en circulación tendrán derecho a participar equitativamente en cualquier distribución resultado de la liquidación.

Registro y Transferencia

Se ha solicitado el registro de las Acciones ante el Registro Nacional de Valores, de conformidad con la Ley del Mercado de Valores y las Disposiciones. Las Acciones están amparadas por títulos que deberán depositarse en el Indeval. Los intermediarios, bancos y otras instituciones financieras de México y del extranjero, así como otras entidades autorizadas por la CNBV como participantes en Indeval, podrán mantener cuentas con Indeval. Conforme a la ley mexicana, únicamente las personas inscritas en el registro de accionistas de la Compañía o los titulares de certificados emitidos por Indeval o los participantes en Indeval, serán reconocidos como accionistas de la Compañía. Conforme a la Ley del Mercado de Valores, los certificados emitidos por Indeval, junto con los certificados expedidos por los participantes en Indeval, son prueba suficiente para acreditar la titularidad de las Acciones y para ejercer los derechos respecto de dichas Acciones en las asambleas de accionistas de la Compañía o para cualquier otro asunto.

Las transferencias de acciones deberán registrarse en el registro de acciones de la Compañía, de tal manera que se puedan relacionar con los registros de Indeval.

Derecho de Suscripción Preferente

Conforme a la ley mexicana y los estatutos de la Compañía, nuestros accionistas tienen derechos de suscripción preferente respecto de todas las emisiones de acciones o aumentos capital social, salvo por ciertas excepciones. Generalmente, si la Compañía emite acciones de capital social adicionales, los accionistas tienen derecho a suscribir el número de nuevas acciones de la misma serie que resulte suficiente para que dicho tenedor pueda conservar su mismo porcentaje de participación accionaria en acciones de dicha serie. Los accionistas deberán ejercer sus derechos de preferencia en los periodos de tiempo que se establezcan en la asamblea que apruebe la emisión de acciones adicionales en cuestión. Este período no podrá ser menor a 15 días naturales después de la publicación del aviso correspondiente en la gaceta oficial del domicilio social de la sociedad o en un periódico de amplia circulación en el domicilio social de la Compañía.

Conforme a las leyes mexicanas, los accionistas no pueden renunciar a su derecho de preferencia de manera anticipada y los derechos de preferencia no pueden ser representados por un instrumento que sea negociable de independientemente de la acción correspondiente. Los derechos de preferencia no aplican a (i) acciones que resulten de la fusión de la Compañía, (ii) acciones emitidas en relación con la conversión de títulos de valores convertibles, cuya emisión haya sido aprobada por nuestros accionistas, (iii) acciones emitidas en relación con la capitalización de cuentas especificadas en nuestro balance general, (iv) la colocación de acciones depositadas en nuestra tesorería como resultado de la recompra de dichas acciones por parte de la Compañía en la BMV, y (v) acciones que serán colocadas como parte de oferta pública de conformidad con el artículo 53 de la Ley del Mercado de Valores, en caso de que la emisión de dichas acciones haya sido aprobada en una asamblea de accionistas.

Es posible que los accionistas extranjeros no puedan ejercer los derechos de suscripción preferente en caso de aumentos de capital futuros, salvo que se reúnan ciertas condiciones. La Compañía no está obligada a adoptar ninguna medida para permitir dicho ejercicio. Ver "*Factores de Riesgo—Es posible que los derechos de preferencia para suscribir nuestras acciones no estén disponibles para los accionistas extranjeros.*"

Ciertas protecciones para los Accionistas Minoritarios

Conforme a la Ley del Mercado de Valores y la Ley de Sociedades Mercantiles, nuestros estatutos incluyen ciertas protecciones para los accionistas minoritarios. Estas protecciones a las minorías incluyen:

1. Los titulares de cuando menos el 10% del total del capital accionario en circulación con derecho a voto pueden: requerir que se convoque a una asamblea de accionistas; solicitar que las resoluciones con relación a cualquier asunto del cual no fueron suficientemente informados, se aplacen; y nombrar o revocar un miembro del consejo de administración y un miembro suplente del consejo de administración;

2. Los titulares de cuando menos el 20% del capital accionario en circulación pueden oponerse judicialmente a las resoluciones adoptadas en una asamblea de accionistas, siempre y cuando se cumplan ciertos requisitos establecidos en la legislación mexicana, estas disposiciones raramente han sido invocadas en México y por lo tanto, es incierto como un tribunal competente las pudiera hacer valer; y

3. Adicionalmente, los accionistas que representen el 5% o más del capital social, podrán ejercer la acción por responsabilidad civil, prevista en la Ley del Mercado de Valores contra todos o cualquiera de los consejeros de la Compañía, por causar daños y/o perjuicios a la Compañía al incumplir sus deberes de diligencia y lealtad. Esta responsabilidad será exclusivamente a favor de la Compañía y las acciones para exigirla prescribirán en cinco años.

Las protecciones otorgadas a los accionistas minoritarios conforme a la ley mexicana son distintas a las otorgadas en los Estados Unidos y en muchas otras jurisdicciones. Los deberes de lealtad y diligencia de los consejeros no ha sido objeto de una interpretación judicial extensa en México, al contrario de muchos estados de los Estados Unidos donde el deber de diligencia y lealtad desarrollado por resoluciones judiciales ayuda a definir los derechos de los accionistas minoritarios. Los accionistas no pueden impugnar las resoluciones adoptadas en una asamblea de accionistas salvo que reúnan ciertos requisitos de procedimiento.

Como resultado de estos factores, en la práctica, puede ser más difícil para los accionistas minoritarios de la Compañía ejercer derechos en contra de la Compañía, sus consejeros o accionistas mayoritarios de lo que sería en comparación, para los accionistas de una sociedad de los Estados Unidos.

Restricciones a Ciertas Transmisiones

Los estatutos sociales establecen que cualquier transmisión de más del 10% de las acciones de la Compañía, consumada en una o más operaciones por cualquier persona o grupo de personas que actúen conjuntamente, requiere previa aprobación del Consejo de Administración., salvo por ciertas transmisiones permitidas conforme a nuestros estatutos.

Para los efectos anteriores, se deberá presentar solicitud de autorización por escrito dirigida al Presidente y al Secretario del Consejo de Administración de la Compañía. Dicha solicitud deberá contener al menos la información siguiente: (i) el número y clase de las acciones emitidas por la Compañía que sean propiedad de la persona o grupo de personas que pretenden realizar la adquisición; (ii) el número y clase de las acciones o derechos sobre las mismas, materia de la adquisición; (iii) la identidad y nacionalidad de cada uno de los potenciales adquirentes; y (iv) manifestación sobre si existe la intención de adquirir una influencia significativa (según dicho término se define en la Ley del Mercado de Valores) o el Control (según dicho término se define en nuestros estatutos sociales) de la Compañía. El Consejo de Administración deberá emitir su resolución en un plazo no mayor a tres (3) meses contados a partir de la fecha en que se le someta la solicitud correspondiente o de la fecha en que reciba la totalidad de la información adicional que hubiere requerido, según sea el caso.

Las medidas antes descritas anteriormente no aplicarán a transmisiones que se realicen mediante uno o más de los siguientes actos: (a) la adquisición de acciones por, o afectación a fideicomisos de accionistas de la Compañía previamente a la oferta pública inicial de sus acciones; (b) transmisiones realizadas dentro del patrimonio de los fideicomisos a que se refiere el inciso (a) anterior, siempre y cuando no se trate de enajenaciones u otras disposiciones a favor de terceros que no sean parte de dichos fideicomisos; (c) transmisiones a herederos o legatarios por sucesión legítima o testamentaria, ya sean personas físicas o morales; (d) donaciones, ventas y/o cualquier forma de transmisión a, o a favor de cónyuges, hermanos o con quienes exista un parentesco por consanguinidad en línea recta ascendente o descendiente, sin límite de grado; (e) transmisiones por cualquier título a cualquier institución fiduciaria autorizada que actúe como fiduciario en fideicomisos en el que sean fideicomisarios (i) los propios accionistas que transmiten las acciones, o (ii) cónyuges, hermanos o parientes con los que exista un parentesco por consanguinidad en línea recta ascendente o descendiente sin límite de grado de los accionistas que transmiten; y (f) la constitución, mantenimiento, modificación y ejecución de gravámenes sobre las acciones representativas del capital social de la Compañía a favor de la Unión.

Suspensión de Cotización o Cancelación del Registro de las Acciones en el RNV

En el supuesto de que la Compañía decida cancelar la inscripción de sus acciones en el RNV, o de que la misma sea cancelada por la CNBV, la Compañía estará obligada a llevar a cabo una oferta pública de compra con respecto a la totalidad de las acciones que se encuentren en circulación, que sean propiedad de accionistas minoritarios, antes de proceder con dicha cancelación. Dicha oferta únicamente será extensiva a aquellas personas que no pertenezcan al grupo de accionistas que ejerce el control de la Compañía. Los accionistas que tienen el “control”, según se define en la Ley del Mercado de Valores, son aquellos que tienen la capacidad de (i) imponer, directa o indirectamente, decisiones en las asambleas generales de accionistas, de socios u órganos equivalentes, o de nombrar o destituir a la mayoría de los consejeros, administradores o sus equivalentes; (ii) mantener la titularidad de derechos que permitan, directa o indirectamente, ejercer el voto respecto de más del 50% del capital social de una persona moral; o (iii) dirigir, directa o indirectamente, la administración, la estrategia o las principales políticas de una persona moral, ya sea a través de la propiedad de valores, por contrato o de cualquier otra forma.

Nuestros estatutos sociales establecen que si al concluir la oferta pública de compra aún existen acciones en manos del público inversionista, estaremos obligados a constituir un fideicomiso con una duración de seis meses y a aportar a dicho fideicomiso recursos por un monto suficiente para adquirir, al mismo precio ofrecido en la oferta pública de compra, la totalidad de las acciones que se encuentren en manos del público inversionista y que no se hayan vendido como resultado de la oferta.

A menos que la CNBV autorice lo contrario, el precio de oferta deberá ser el que resulte más alto de entre (i) el promedio ponderado de los precios de cierre de dichas acciones en la BMV durante los últimos 30 días de operación, y (ii) el valor en libros de dichas acciones reportado en el último reporte trimestral presentado ante la CNBV y la BMV.

La cancelación de la inscripción en forma voluntaria estará sujeta entre otros, a (i) la previa autorización de la CNBV, y (ii) la autorización de cuando menos el 95% de las acciones representativas del capital social, reunidas en una asamblea general extraordinaria de accionistas.

Reglas de la Oferta Pública de Adquisición

Nuestros estatutos disponen que la persona o grupo de personas que estando obligadas a realizar una oferta pública de adquisición no la efectúen o que obtengan el control de la Compañía en contravención del Artículo 98 de la Ley del Mercado de Valores, no podrán ejercer los derechos societarios derivados de las acciones adquiridas en contravención de dichos preceptos, ni de aquellas que en lo sucesivo adquieran cuando se encuentren en el supuesto de incumplimiento, siendo nulos los acuerdos tomados en consecuencia.

Aspectos Adicionales

Capital Variable

La Compañía está facultada para emitir acciones representativas del capital fijo y acciones representativas del capital variable. La emisión de acciones de capital variable, al contrario de la emisión de acciones de capital fijo, no requiere una modificación de los estatutos, aunque sí requiere el voto mayoritario de las acciones de la Compañía.

Pérdida del Derecho sobre las Acciones

En cumplimiento de lo dispuesto por las leyes mexicanas, los estatutos de la Compañía disponen que los accionistas extranjeros se considerarán mexicanos para efectos de las acciones de que sean titulares, derechos exclusivos, concesiones, participaciones e intereses de Lala así como de los derechos y obligaciones derivadas de cualquier contrato que la Compañía celebre con el gobierno mexicano. De conformidad con esta disposición, se considera que los accionistas extranjeros han convenido en abstenerse de invocar la protección de sus gobiernos. En caso de incumplimiento de dicho acuerdo estarán sujetos a la pena de perder sus derechos sobre las acciones o participación en el capital social de la Compañía, en beneficio del gobierno mexicano.

La ley mexicana exige que dicha disposición se incluya en los estatutos de todas las sociedades mexicanas, a menos que los estatutos prohíban que personas extranjeras sean titulares de las acciones.

Adquisición de acciones propias

De conformidad con nuestros estatutos, la Compañía puede recomprar sus propias Acciones en la BMV en cualquier momento al precio de mercado vigente en ese momento. Cualquier compra en estos términos deberá ajustarse a las disposiciones de la ley mexicana, y la cantidad disponible para recomprar acciones deberá ser aprobada por una asamblea ordinaria de accionistas. Los derechos patrimoniales y de votación correspondientes a las acciones recompradas no podrán ejercerse durante el periodo en el cual la Compañía sea titular de dichas acciones, y las mismas no se considerarán como acciones en circulación para efectos de quórum alguno o votación alguna en asamblea alguna de accionistas durante dicho periodo.

Conflictos de Interés

Conforme a la Ley de Sociedades Mercantiles, un accionista que en una operación determinada tenga por cuenta propia o ajena un interés contrario al de la Compañía, deberá abstenerse a toda deliberación relativa a dicha operación. El accionista que contravenga esta disposición, será responsable de los daños y perjuicios, cuando sin su voto no se hubiere logrado la mayoría necesaria para la validez de la determinación.

Derechos de Separación

En caso de que la asamblea de accionistas apruebe la modificación del objeto social, el cambio de nacionalidad de la Compañía o la transformación de la misma de un tipo de sociedad a otro, cualquier accionista que habiendo tenido derecho a votar con respecto a dicho cambio haya votado en contra del mismo, tendrá el derecho de separarse de Lala y recibir el valor en libros de sus acciones, siempre que ejercite dicho derecho dentro de los 15 días siguientes a la fecha de clausura de la asamblea que aprobó el cambio.

Facultades del Consejo Respecto a Planes de Compensación

El Comité Ejecutivo tiene la facultad, entre otros, de establecer planes de compensación para los ejecutivos.

Limitaciones a Derechos Corporativos

Salvo por el Fideicomiso de Control, el Fideicomiso de Colocación, al que solamente están sujetas las acciones fideicomitadas en los mismos, y las disposiciones estatutarias antes mencionadas, no existen fideicomisos ni ningún otro mecanismo, en virtud del cual se limiten los derechos corporativos que confieren las acciones representativas del capital de Lala.

TRATAMIENTO FISCAL

El siguiente resumen contiene una descripción general de ciertas consecuencias del impuesto sobre la renta en México derivadas de la adquisición, titularidad o enajenación de nuestras Acciones por personas que no residen en México, según se describe más adelante. Este resumen no pretende ser una descripción comprensiva de todas las consideraciones fiscales que pueden ser relevantes para una decisión de adquirir, mantener o vender nuestras acciones. Particularmente, este resumen no describe ninguna consecuencia fiscal derivada de las leyes de algún estado, municipio o jurisdicción distinta de las leyes federales de México.

Este análisis no constituye y no debe ser considerado como una recomendación jurídica o fiscal para los posibles inversionistas en las Acciones de Lala. Este análisis tiene el único objeto de proporcionar información general y se encuentra basado en la normatividad fiscal mexicana (incluyendo la Ley del Impuesto sobre la Renta y el Código Fiscal de la Federación), vigente a la fecha de este Prospecto (incluyendo el Tratado Fiscal), la cual está sujeta a cambios, y dichos cambios pueden tener un efecto retroactivo. Los posibles inversionistas en nuestras acciones deberán consultar con sus propios asesores fiscales las consecuencias fiscales en México que puedan derivar de la compra, titularidad y enajenación de acciones.

El Convenio para Evitar la Doble Imposición y Prevenir la Evasión Fiscal y los Protocolos correspondientes al mismo celebrados entre los Estados Unidos de América y México entró en vigor el 1 de enero de 1994 y fue modificado por un protocolo adicional el 2 de julio de 2003 (conjuntamente, el "Tratado Fiscal"). Los Estados Unidos y México también han celebrado un acuerdo relativo al intercambio de información con respecto a asuntos fiscales.

A continuación se incluye un resumen general de las principales consecuencias derivadas de la adquisición, titularidad o enajenación de nuestras Acciones por parte de un accionista que no sea residente en México para efectos fiscales y que no mantenga nuestras Acciones o sus derechos sobre las mismas como parte de las actividades realizadas a través de un establecimiento permanente para efectos fiscales en México (un "tenedor no residente"), de conformidad con la Ley del Impuesto Sobre la Renta y sus disposiciones y reglamentos vigentes.

De conformidad con las leyes de México, el concepto de "residencia" para efectos fiscales es altamente técnico y el carácter de residente se puede adquirir a través de distintas circunstancias. En términos generales, una persona física se considera como residente en México si tiene su casa habitación o el principal asiento de sus negocios en México, y una persona moral se considera como residente en México si tiene la administración principal de su negocio o su sede de dirección efectiva en el país. Sin embargo, cualquier determinación en cuanto a la residencia de una persona física o moral debe tomar en consideración la situación particular de la misma.

En el supuesto de que se considere que una persona física o moral tiene un establecimiento permanente en México para efectos fiscales, todos los ingresos atribuibles a dicho establecimiento permanente estarán sujetos al impuesto sobre la renta en México, de conformidad con las leyes fiscales aplicables.

Este resumen no analiza todas las consecuencias fiscales que pueden ser aplicables a titulares de las Acciones en particular (incluyendo a cualquier titular que ejerza el control de la Compañía, cualquier inversionista titular del 10.0% o más de las Acciones de la Compañía, o cualesquiera titulares que constituyan un grupo de personas para efectos de la legislación mexicana).

Tratados Fiscales

Las disposiciones del Tratado Fiscal que pueden afectar el tratamiento fiscal de ciertos tenedores no residentes de los Estados Unidos (según se define a continuación) se resumen a continuación.

La Ley del Impuesto sobre la Renta ha establecido requisitos de procedimiento para que un titular no-residente que desee enajenar sus acciones tenga derecho a los beneficios conforme a cualquiera de los tratados fiscales de los que México sea parte. Dichos requisitos de procedimiento incluyen, entre otros, la obligación de (i) acreditar la residencia en términos del Tratado Fiscal; (ii) presentar cálculos de impuestos realizados por contadores públicos certificados; y (iii) designar representantes en México para efectos fiscales.

Pagos de Dividendos

Bajo las disposiciones fiscales mexicanas actuales, los dividendos en efectivo o en acciones pagados con respecto a las acciones emitidas por Lala, no están sujetos a retención de impuestos en México, sin embargo los dividendos que no provengan de la Cuenta Fiscal de Utilidad Neta estarán sujetos a impuestos a cargo de la Compañía.

Tratamiento Fiscal de Enajenaciones

Conforme a las leyes y reglamentos vigentes en México, no existe una base para que las autoridades fiscales mexicanas graven impuestos sobre los ingresos obtenidos por un titular no residente de una enajenación de acciones que se encuentren listadas en la BMV, siempre y cuando, entre otros, la operación se efectúe a través de (a) la BMV, (b) otros mercados o bolsas de valores aprobados por la SHCP, u (c) otros mercados o bolsas de valores con amplias operaciones en valores ubicados en países con los cuales México ha celebrado un tratado con relación al impuesto sobre la renta. Las ventas u otras disposiciones de acciones realizadas en otras circunstancias generalmente están sujetas a impuestos en México, excepto en la medida que un titular no residente sea elegible para recibir los beneficios correspondientes conforme a un tratado fiscal del que México sea parte y cumpla ciertos otros requisitos procesales y administrativos.

En términos del Tratado Fiscal, las utilidades obtenidas por un tenedor no residente de los Estados Unidos que sea elegible para reclamar los beneficios otorgados en el Tratado Fiscal por la venta u otra transmisión de acciones, aún cuando la venta o transmisión no se lleve a cabo en las circunstancias que se describen en los párrafos anteriores, no estarán sujetas al impuesto sobre la renta en México, siempre y cuando las utilidades no sean atribuibles a un establecimiento permanente para efectos fiscales en México, y que el tenedor de los Estados Unidos haya sido titular, directa o indirectamente, de menos del 25.0% del capital social en circulación de la Compañía durante el periodo de 12 meses anterior a dicha transmisión.

Las utilidades obtenidas por otros titulares no residentes que sean elegibles para recibir beneficios conforme a otros tratados relativos al impuesto sobre la renta de los que México sea parte, podrán estar exentas del impuesto sobre la renta en México total o parcialmente. Los titulares de países distintos a los Estados Unidos deberán consultar con sus propios asesores fiscales con respecto a su posible elegibilidad conforme a dichos tratados.

Otros Impuestos en México

En ciertas circunstancias, un tenedor no residente no estará sujeto al pago de impuestos patrimoniales, sobre herencias, donaciones, sucesiones, o impuestos similares con relación a su compra, titularidad o transmisión de acciones. No obstante, la transmisión gratuita de acciones por un tenedor no residente puede, en ciertas circunstancias, resultar en la imposición de contribuciones en México al cesionario. No hay impuestos de emisión, registro o impuestos similares en México pagaderos por un tenedor no residente con relación a la compra, titularidad o transmisión de nuestras Acciones.

PLAN DE DISTRIBUCIÓN

La Emisora celebrará un contrato de colocación con los Intermediarios Colocadores Líderes en México, para la colocación, mediante la Oferta en México, conforme a la modalidad de toma en firme, de 255,555,556 Acciones y de 33,333,333 Acciones, éstas últimas resultantes de la Opción de Sobreasignación en México. Además, la Emisora celebrará con los Intermediarios Internacionales un contrato de colocación regido por la legislación de Nueva York, con respecto a la Oferta Internacional de 188,888,888 Acciones y 33,333,334 Acciones resultantes de la Opción de Sobreasignación Internacional. La Emisora otorgará tanto a los Intermediarios Colocadores Líderes en México como a los Intermediarios Internacionales, la Opción de Sobreasignación en México y la Opción de Sobreasignación Internacional, respectivamente, mismas que podrán ejercerse en forma independiente, pero coordinada (mediante acuerdo entre los mismos) por una sola vez, dentro de los 30 (treinta) días siguientes a partir de la fecha en que se determine el Precio de Colocación. El Precio de Colocación por Acción materia de la Oferta en México será equivalente al Precio de Colocación por Acción materia de la Oferta Internacional en Dólares, considerando el tipo de cambio en vigor en la fecha de determinación del precio de colocación de las Acciones.

Sindicación

Los Intermediarios Colocadores Líderes en México han celebrado contratos de sindicación con cada uno de los subcolocadores (los “Subcolocadores”).

Porciones de Colocación

La siguiente tabla muestra el número de Acciones (excluyendo las Acciones objeto de la Opción de Sobreasignación en México) que se estima sean distribuidos por los Intermediarios Colocadores Líderes en México y los Subcolocadores.

Intermediarios Colocadores Líderes en México	Acciones	%
J.P. Morgan Casa de Bolsa, S.A. de C.V., J.P. Morgan Grupo Financiero	102,222,222	40.00%
Casa de Bolsa BBVA Bancomer, S.A. de C.V., Grupo Financiero BBVA Bancomer	76,666,667	30.00%
Morgan Stanley México, Casa de Bolsa, S.A de C.V.	60,055,556	23.50%
Colíderes		
Casa de Bolsa Santander, S.A. de C.V., Grupo Financiero Santander	3,833,333	1.50%
Inversora Bursátil, S.A. de C.V., Casa de Bolsa, Grupo Financiero Inbursa	3,833,333	1.50%
Casa de Bolsa Banorte Ixe, S.A. de C.V., Grupo Financiero Banorte	3,833,333	1.50%
Acciones y Valores Banamex, S.A., Casa de Bolsa, Integrante del Grupo Financiero Banamex	3,833,333	1.50%
Sindicato Colocador		
GBM Grupo Bursátil Mexicano, S.A. de C.V.	638,889	0.25%
Actinver Casa de Bolsa, S.A. de C.V., Grupo Financiero Actinver	638,889	0.25%
Total	255,555,555⁽¹⁾	100.00%

⁽¹⁾ Se excluyen las acciones que han sido tomadas en préstamo por J.P. Morgan y que son objeto de la Opción de Sobreasignación.

El plan de distribución de los Intermediarios Colocadores Líderes en México contempla distribuir las Acciones materia de la Oferta en México entre inversionistas personas físicas o morales de nacionalidad mexicana o extranjera, cuando la legislación aplicable a su régimen de inversión lo prevea expresamente, que sean clientes de las casas de bolsa o del área de banca patrimonial de las instituciones financieras que participen en la Oferta en México, conforme a prácticas de asignación utilizadas en el mercado mexicano y que podría incluir la participación y adquisición en posición propia de los Intermediarios Colocadores Líderes en México. Además, los Intermediarios Colocadores Líderes en México tienen la intención de distribuir las Acciones entre inversionistas representativos del mercado institucional, constituido principalmente por compañías de seguros, instituciones de fianzas, sociedades de inversión, sociedades de inversión especializadas en fondos para el retiro, fondos de pensiones y jubilaciones de personal y de primas de antigüedad, y otras entidades financieras que conforme a su régimen autorizado, puedan invertir en las Acciones.

Toda vez que la Oferta en México es una oferta pública, cualquier persona que desee invertir en Acciones tendrá la posibilidad de participar en el proceso de cierre de libro en igualdad de condiciones que otros inversionistas, así como adquirir las Acciones referidas, en la medida que su régimen de inversión lo prevea expresamente.

Promoción

La Oferta en México se promueve a través de reuniones denominadas encuentros bursátiles que se realizarán en algunas de las principales ciudades de México. Los encuentros bursátiles se celebran tanto con inversionistas institucionales, como con algunos inversionistas individuales, personas físicas y morales, y con las áreas de promoción de las casas de bolsa y de las instituciones financieras que participan en la Oferta en México. La Oferta en México también se promueve a través de reuniones o conferencias telefónicas con posibles inversionistas, en forma individual.

Diversos

Los Intermediarios Colocadores Líderes en México y algunas de sus afiliadas mantienen y continuarán manteniendo relaciones de negocios con Lala (y sus respectivas asociadas y afiliadas). Además, periódicamente les prestan diversos servicios, principalmente financieros, a cambio de contraprestaciones en términos de mercado (incluyendo las que recibirán por sus servicios como intermediarios colocadores respecto de la Oferta en México). Los Intermediarios Colocadores Líderes en México consideran que no tienen conflicto de interés alguno con Lala, en relación con los servicios que prestan con motivo de la Oferta en México.

Hasta donde tienen conocimiento la Emisora y los Intermediarios Colocadores Líderes en México, cada uno de manera independiente, ninguna persona moral mexicana así como ciertas personas físicas en lo individual o en grupo tiene intención de presentar órdenes de compra de Acciones en la Oferta en México por un monto que, en lo individual, podría ser mayor al 5.0% de la Oferta en México, los cuales podrán ser o no personas relacionadas (según dicho término se define en la Ley del Mercado de Valores), o alguno de los principales accionistas, ejecutivos o miembros del Consejo de Administración de Lala. Ni la Emisora ni los Intermediarios Colocadores Líderes en México otorgarán preferencia alguna en la Oferta en México a las citadas personas, sino los considerarán como cualquier otro participante en la Oferta en México, por lo que cualquier persona que tenga la intención de invertir en las Acciones objeto de la Oferta en México, tendrá la posibilidad de participar en igualdad de condiciones. La Emisora y los Intermediarios Colocadores Líderes en México, cada uno de manera independiente, no pueden asegurar que si dichas personas participan en la Oferta en México, recibirán el monto total de la postura presentada o si su participación tendrá algún impacto en el precio de las Acciones materia de la Oferta en México.

En caso de que efectivamente se lleven a cabo dichas adquisiciones, por parte de personas que podrán ser o no personas relacionadas, y la Emisora y los Intermediarios Colocadores Líderes en México tengan conocimiento de las mismas, la situación que corresponda se dará a conocer una vez obtenido el resultado de la Oferta en México a través del presente Prospecto y del formato para revelar el número de

adquirentes en la oferta y el grado de concentración de su tenencia previsto, de conformidad con lo dispuesto por las Disposiciones.

Simultáneamente con la Oferta en México, pero no necesariamente como parte de la misma, los funcionarios, consejeros y algunos familiares de los principales accionistas de la Emisora podrían suscribir hasta el 15% de las Acciones objeto de la Oferta en México, al Precio de Colocación y en los mismos términos y condiciones que los aplicables para todos los adquirentes en la Oferta en México.

Posturas

Durante el periodo de promoción, los Intermediarios Colocadores Líderes en México y los Subcolocadores promoverán la Oferta en México entre los inversionistas antes citados. Los Intermediarios Colocadores Líderes en México recibirán posturas de compra de Acciones por parte de sus clientes y de los demás Subcolocadores hasta las 13:00 hrs., hora de la ciudad de México, de la fecha de determinación del Precio de Colocación de las Acciones materia de la Oferta en México. La fecha de determinación del Precio de Colocación de las Acciones será el Día Hábil anterior a la Fecha de la Registro en la BMV. El Precio de Colocación se dará a conocer vía electrónica, mediante el aviso de oferta pública que los Intermediarios Colocadores Líderes en México ingresen al sistema de Emisnet de la BMV el Día Hábil anterior a la Fecha de Registro.

Se recomienda a los inversionistas interesados en adquirir Acciones en la Oferta en México, consultar a la casa de bolsa o Subcolocador por medio de la cual decidan enviar sus órdenes de compra, respecto de la fecha y hora límite en la cual cada casa de bolsa recibirá dichas órdenes de su clientela. El Día Hábil anterior a la Fecha de Registro en la BMV y una vez que se haya determinado la demanda y la asignación de las Acciones objeto de la Oferta en México, los Intermediarios Colocadores Líderes en México celebrarán un contrato de colocación de Acciones con Lala. A su vez, los Intermediarios Colocadores Líderes en México celebrarán contratos de sindicación con los Subcolocadores.

Un día hábil anterior a la fecha en que se determine el Precio de Colocación de las Acciones, los Intermediarios Colocadores Líderes en México publicarán el aviso de oferta en el sistema Emisnet de la BMV.

Asignación

El Día Hábil anterior a la Fecha de Registro en la BMV, los Intermediarios Colocadores Líderes en México asignarán las Acciones y las Acciones objeto de la Opción de Sobreasignación en México al Precio de Colocación a sus clientes y a los Subcolocadores, tomando en consideración lo siguiente: (i) el monto de demanda presentada por cada uno de los posibles participantes en la Oferta en México, (ii) los montos de demanda correspondientes a cada uno de los diferentes niveles de precios de las Acciones objeto de la Oferta en México, y (iii) las ofertas sujetas a números máximos y/o mínimos de Acciones y precios máximos respecto de las Acciones, que los clientes propios o los Subcolocadores presenten a los Intermediarios Colocadores Líderes en México. Los Intermediarios Colocadores Líderes en México tienen la intención de dar preferencia en la asignación de las Acciones, a aquellos clientes y Subcolocadores que hayan ofrecido los precios más altos por Acción. No obstante lo anterior, los criterios de asignación podrán variar, una vez que se conozca la demanda total de las Acciones objeto de la Oferta en México y los precios a los que tal demanda se genere. Todas las Acciones (y las Acciones objeto de las Opciones de Sobreasignación) se colocarán al mismo precio entre todos los participantes.

Contrato entre Sindicatos

A fin de coordinar sus actividades, los Intermediarios Colocadores Líderes en México y los Intermediarios Internacionales celebrarán un contrato denominado contrato entre sindicatos que prevé entre otras cosas, que desde la Fecha de Registro y hasta la Fecha de Liquidación, dependiendo de la demanda que exista en los diferentes mercados, los Intermediarios Colocadores podrán realizar operaciones de registro adicionales a efecto de distribuir adecuadamente las Acciones entre los

diferentes sindicatos colocadores participantes en la Oferta Global, considerando la demanda que se presente en cada uno de dichos mercados. Por tanto, el número de Acciones efectivamente colocadas en cada uno de dichos mercados puede ser distinto del número de Acciones colocadas en México o colocadas en el extranjero inicialmente.

La Oferta Global está sujeta a diversas condiciones suspensivas y resolutorias previstas en los contratos de colocación celebrados entre la Emisora y los Intermediarios Colocadores Líderes en México y con los Intermediarios Internacionales. La conclusión de la Oferta en México se encuentra condicionada a la conclusión de la Oferta Internacional y, a su vez, la conclusión de la Oferta Internacional se encuentra condicionada a la conclusión de la Oferta en México. Como parte de la distribución de las Acciones, sujeto a ciertas excepciones, los Intermediarios Colocadores Líderes en México ofrecerán y venderán las Acciones únicamente a inversionistas domiciliados en México, y los Intermediarios Colocadores Internacionales ofrecerán y venderán las Acciones únicamente en los Estados Unidos y otros mercados distintos del mercado mexicano, sujeto a ciertas excepciones previstas en la legislación aplicable. El contrato entre sindicatos contiene, además, disposiciones que regulan la forma conforme a la cual los Intermediarios Colocadores Líderes en México y los Intermediarios Internacionales sobreasignarán las Acciones y llevarán a cabo operaciones de estabilización. Estas operaciones consistirán, en su caso, en operaciones de compra de las Acciones a través de la BMV con la finalidad de estabilizar el precio de las mismas, dentro de un período de hasta 30 (treinta) días contados partir de la fecha en que se determine el Precio de Colocación. Finalmente, dicho contrato regula la forma en que los diferentes sindicatos colocadores coordinarán sus esfuerzos.

Los Intermediarios Colocadores Líderes en México tomarán las medidas pertinentes a efecto de que las prácticas de venta de las Acciones se realicen conforme a la normatividad aplicable, a sus políticas de perfilamiento de clientes, a los objetivos de inversión, perfil de riesgo y productos en los que puede invertir su clientela.

Condiciones Suspensivas

El contrato de colocación suscrito por Lala y los Intermediarios Colocadores Líderes en México contempla que la eficacia de dicho contrato está sujeta al cumplimiento de las siguientes condiciones suspensivas, entre otras:

(a) que antes de las 8:00am de la Fecha de Liquidación, cada uno de los Intermediarios Colocadores Líderes en México haya recibido del Secretario del Consejo de Administración de Lala, una constancia de que los miembros del Consejo de Administración de Lala, han recibido la información relativa al proceso de colocación y de las obligaciones derivadas del listado en la BMV, así como de la inscripción de las Acciones en el RNV que mantiene la CNBV; y

(b) que antes de las 8:00am de la Fecha de Liquidación se hayan obtenido las autorizaciones que se requieran para llevar a cabo la Oferta en México, incluyendo las autorizaciones y registros de la CNBV, de la BMV, y de Indeval y que las mismas estén en vigor.

Condiciones Resolutorias

El contrato de colocación suscrito por Lala y los Intermediarios Colocadores Líderes en México contempla como condiciones resolutorias que a más tardar en la Fecha de Liquidación:

(a) que cada uno de los Intermediarios Colocadores Líderes en México no haya recibido de los asesores legales independientes de Lala, una opinión legal relativa a la constitución y existencia de Lala y de sus subsidiarias, respecto de la validez de las Acciones, respecto de la obtención de todas las autorizaciones necesarias conforme a la legislación aplicables para llevar a cabo la Oferta en México, respecto de la no contravención con la legislación aplicable en México y respecto de otros aspectos usuales y acostumbrados en los mercados internacionales, que razonablemente se convenga por los Intermediarios Colocadores

Líderes en México y los asesores legales de la Emisora y que el contenido de dicha opinión sea satisfactoria para los Intermediarios Colocadores Líderes en México; y

- (b) que cada uno de los Intermediarios Colocadores Líderes en México no haya recibido de los auditores externos de Lala, una carta en la cual se haga constar la debida extracción y consistencia de la información financiera contenida en este Prospecto (conocida como *comfort letter*) y que tales auditores hayan entregado a Lala la carta de independencia y hayan suscrito el presente Prospecto, conforme a los términos requeridos por la legislación mexicana;

El contrato de colocación celebrado por Lala y los Intermediarios Colocadores Líderes en México contempla que, durante el periodo comprendido entre la fecha de firma del contrato de colocación hasta la Fecha de Liquidación de la Oferta en México, tuviere lugar alguno de los siguientes casos, entre otros, los Intermediarios Colocadores Líderes en México tendrán el derecho de resolver sus obligaciones (y, en consecuencia las obligaciones de Lala) conforme al contrato de colocación (excepto, entre otras, por las obligaciones de pagar gastos y de indemnizar) sin ninguna responsabilidad para cada una de los Intermediarios Colocadores Líderes en México, como si dichas obligaciones no hubieren existido:

(a) (i) Lala o cualquiera de sus subsidiarias, a partir de la fecha de los últimos estados financieros auditados incluidos en este Prospecto, hubieren sufrido una pérdida o interferencia adversa significativa respecto de su negocio que derive de cualquier evento, ya sea que esté o no asegurado, o de cualquier conflicto laboral o acción judicial o gubernamental, excepto si este se hubiere revelado en el presente Prospecto, o (ii) a partir de la fecha del Prospecto, hubiere tenido lugar algún cambio en el capital social o deuda de largo plazo de Lala o de cualquiera de sus subsidiarias, o cualquier cambio o circunstancia que afecte el curso ordinario de los negocios, administración, posición financiera, capital social o resultados de operación de Lala o de sus subsidiarias, excepto si éstos se hubieren revelado en el presente Prospecto, cuyo efecto, en cualesquiera de los casos descritos en los incisos (i) o (ii) anteriores, a juicio razonable de cualquiera de los Intermediarios Colocadores Líderes en México, sea adverso y significativo, y no permita o haga recomendable proceder con la Oferta en México, en los términos y condiciones contemplados en el presente Prospecto o en el contrato de colocación;

(b) que tuviere lugar cualquiera de los siguientes eventos: (i) la suspensión o limitación significativa de la intermediación de valores en la BMV, en el NYSE o en alguna de las bolsas de valores importantes europeas, (ii) la suspensión o limitación significativa en la intermediación de los valores emitidos por Lala en la BMV, (iii) la suspensión generalizada en las actividades bancarias en la ciudad de Nueva York o en la ciudad de México por una autoridad competente, o la interrupción significativa en los servicios de banca comercial o liquidación de valores en los Estados Unidos, el continente europeo o México, (iv) el inicio o incremento de hostilidades en las que participen los Estados Unidos o México, o una declaración de guerra o de emergencia nacional, por México o los Estados Unidos, o (v) que ocurra una crisis o cambio adverso y significativo en la situación política, financiera o económica, o en el tipo de cambio aplicable, o en la legislación en materia cambiaria en los Estados Unidos, México u otros países relevantes para la Oferta Global, si los eventos a los que hacen referencia los párrafos (iv) o (v) anteriores, en opinión de los Intermediarios Colocadores Líderes en México, no permitieren o no hicieren recomendable, proceder con la Oferta en México o de conformidad con los términos y condiciones descritos en este Prospecto;

(c) si la inscripción de las Acciones en el RNV fuere cancelada por la CNBV o si el listado de las Acciones fuere cancelado por la BMV;

(d) si cualquiera de los Intermediarios Colocadores Líderes en México no pudiere colocar las Acciones como consecuencia de lo dispuesto por la legislación aplicable o por orden de una autoridad competente;

(e) si los Intermediarios Internacionales dieran por terminado el contrato de colocación celebrado con Lala;

(f) si Lala no pusiere a disposición de los Intermediarios Colocadores Líderes en México, los títulos que evidencien las Acciones materia de la Oferta Global, en la fecha y forma convenidas; y

(g) en caso de concurso mercantil, quiebra o cualquier otro evento similar que afecte a Lala o a cualesquiera de sus subsidiarias.

Sobreasignación

La Emisora, ha otorgado a los Intermediarios Líderes en México y a los Intermediarios Internacionales, opciones para vender hasta 33,333,333 Acciones y hasta 33,333,334 Acciones, respectivamente, para cubrir las asignaciones en exceso que se realicen respecto de la Oferta Global, las cuales representan, en conjunto, el 15% el monto total de las Acciones ofrecidas en la Oferta Global. La Opción de Sobreasignación estará vigente durante un plazo de 30 (treinta) días contados a partir de la fecha en que se determine el Precio de Colocación, en los términos descritos a continuación, y podrá ejercerse por una sola vez, a un precio igual al Precio de Colocación, por (i) los Intermediarios Colocadores Líderes en México, a través de JP Morgan en el caso de la Oferta en México (conforme a los términos aprobados por la CNBV y descritos a continuación), y (ii) por los Intermediarios Internacionales, a través de J.P. Morgan Securities LLC, en el caso de la Oferta Internacional. Las Opciones de Sobreasignación pueden ejercerse de manera independiente, pero coordinada.

JP Morgan, actuando por cuenta de los Intermediarios Colocadores Líderes en México, podrá llevar a cabo asignaciones en exceso para atender la demanda adicional de inversionistas de la Oferta en México, usando para ello Acciones que, en su caso, haya obtenido en préstamos del Fideicomiso de Colocación, conforme a las disposiciones aplicables, las cuales podrán ser liquidadas en especie y/o en efectivo; en el entendido que dichos préstamos de valores estarán exceptuados expresamente de las limitaciones descritas en el último párrafo del presente Plan de Distribución. Las Acciones serán liquidadas (i) en la Fecha de Liquidación, respecto de las Acciones inicialmente colocadas, y (ii) respecto de las Acciones objeto de las Opciones de Sobreasignación, en su caso, en cualquier fecha que ocurra tres (3) Días Hábiles después de la fecha de ejercicio de dicha opción, que deberá ocurrir a más tardar treinta (30) días naturales contados partir de la fecha en que se determine el Precio de Colocación.

A más tardar treinta (30) días naturales después de la Fecha de la Oferta, los Intermediarios Colocadores en México estarían liquidando, el préstamo que se haya contratado conforme a la legislación aplicable para cubrir asignaciones en exceso, para lo cual podrán ejercer la Opción de Sobreasignación en México.

Una vez que se ejerza o no la Opción de Sobreasignación en México, los Intermediarios Colocadores Líderes en México, a través de JP Morgan, lo harán del conocimiento del público inversionista, a través de un comunicado enviado por medio del sistema electrónico de envío y difusión que la BMV señale para tales efectos, y de la CNBV.

Estabilización

Los Intermediarios Colocadores Líderes en México a través de JP Morgan, podrán, pero no estarán obligados, a realizar operaciones de estabilización en la BMV con el propósito de prevenir o retardar la disminución del precio de las Acciones en relación con la Oferta en México conforme a la legislación aplicable, durante el periodo de treinta (30) días de vigencia para el ejercicio de la Opción de Sobreasignación. De iniciar operaciones de estabilización, los Intermediarios Colocadores podrán interrumpirlas en cualquier momento. J.P. Morgan Securities LLC, a través de JP Morgan y en representación de los Intermediarios Internacionales, también podrán realizar operaciones de estabilización, relacionadas con las Acciones materia de la Oferta Internacional, con el propósito de prevenir o retardar la disminución del precio de las Acciones, lo que igualmente llevarán a cabo en México, a través de la BMV, por ser éste el único mercado de cotización de las Acciones. En caso que los Intermediarios Colocadores Líderes en México realicen o no las operaciones de estabilización, en su

momento, se harán del conocimiento tanto de la CNBV como del público inversionista a través de los medios de envío y difusión que la CNBV y la BMV señalen para tales efectos, a través de JP Morgan.

Agente de Sobreasignación y Estabilización

J.P. Morgan Securities LLC, actuará como agente coordinador para todo lo relacionado con el ejercicio de la Opción de Sobreasignación en México y las operaciones de estabilización que se mencionan anteriormente, incluyendo sin limitar, la celebración del préstamo de valores referido con anterioridad.

Restricciones de venta de Acciones de ciertos Tenedores

De acuerdo con el contrato de colocación respectivo, Lala, así como el Fideicomiso de Control, el Fideicomiso de Colocación y uno de los miembros de nuestro Consejo de Administración, se han obligado, sujeto a ciertas excepciones: (i) a que durante el periodo comprendido entre la fecha del contrato de colocación y la fecha que ocurra 180 (ciento ochenta) días naturales contados a partir de la fecha del contrato de colocación, no podrán ofrecer, vender, obligarse a vender o de otra manera enajenar, o transmitir, o divulgar públicamente su intención de ofrecer, vender, gravar o disponer, o de celebrar cualquier operación, *swap*, *hedge* u operaciones similares respecto de acciones, cualquier valor de Lala que sea similar a las Acciones, incluyendo, sin limitación, cualquier valor que sea convertible en, o que represente el derecho de recibir, acciones o cualquier otro valor similar de Lala, sin el consentimiento previo y por escrito de JP Morgan Securities LLC y Morgan Stanley & Co. LLC y (ii) a no llevar a cabo y hacer que sus subsidiarias, no lleven a cabo, directa o indirectamente, cualquier acto destinado o que constituya o que razonablemente pueda constituir o dar como resultado, la estabilización o manipulación del precio de cualquier valor emitido por Lala (incluyendo las Acciones) o facilitar la venta de las Acciones.

Conflictos de Interés

A la fecha del presente Prospecto, afiliadas de los Intermediarios Colocadores Líderes en México son de los principales acreedores de la Emisora, al amparo de ciertos créditos bancarios celebrados con la Emisora. La Emisora podría, pero no está obligada, a pagar dichos créditos con los recursos de la Oferta.

AUDITORES INDEPENDIENTES

Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre del 2010, 2011 y 2012 presentados en este Prospecto, fueron auditados por el despacho de contadores públicos Mancera, S.C., miembro de EY Global, auditores independientes, conforme se establece en su informe incluido en este Prospecto.

Los auditores fueron designados por la Compañía con base en el estudio de su experiencia y calidad de servicio, siendo elegidos por decisión del Consejo de Administración.

Durante la existencia de la Compañía, los auditores externos no han emitido opinión con salvedad, ni opinión negativa, ni se han abstenido de emitir opinión acerca de los estados financieros de la Compañía.

Además de los servicios relativos a la auditoría de sus estados financieros, la Compañía recibe algunos servicios fiscales por un monto aproximado de \$4,900,000.00, que no afectan a la independencia de los auditores externos y que equivalen al 14% del monto total pagado por la Compañía.

INFORMACIÓN PARA EL MERCADO MEXICANO

Información Disponible

Cualquier solicitud de información podrá ser dirigida a Lala por escrito a sus oficinas principales ubicadas en Calzada Lázaro Cárdenas número 185, Parque Industrial Lagunero, Gómez Palacio, Durango, C.P. 35077. Una vez registradas nuestras acciones en el RNV, la Compañía está obligada a presentar cierta información periódicamente a la CNBV y a la BMV, incluyendo reportes trimestrales y anuales, misma que estará disponible en español para ser analizada en la página web de la BMV en www.bmv.com.mx y en la página de la CNBV en www.cnbv.gob.mx.

La Compañía cuenta con una página en Internet que contiene información general de la misma, y cuya dirección es www.lala.com.

Gastos Relacionados con la Oferta

Los principales gastos relacionados con la Oferta Global (sin considerar el ejercicio de la Opción de Sobreasignación) son:

	Descripción del Gasto	Monto <i>(en miles de Pesos)*</i>
1.	Descuentos y comisiones por Intermediación y Colocación**	\$224,400
	Intermediarios Colocadores Líderes en México:	
	J.P. Morgan Casa de Bolsa, S.A. de C.V., J.P. Morgan Grupo Financiero	\$[●]
	Casa de Bolsa BBVA Bancomer, S.A. de C.V., Grupo Financiero BBVA Bancomer	\$[●]
	Morgan Stanley México, Casa de Bolsa, S.A de C.V.	\$[●]
	Intermediarios Colocadores Internacionales:	
	J.P. Morgan Securities LLC	\$[●]
	Morgan Stanley & Co. LLC	\$[●]
	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A.	\$[●]
2.	Estudio y Trámite de la CNBV*	\$17.61
3.	Estudio y Trámite de la BMV	\$18.38
4.	Derechos de inscripción en el RNV*	\$2,802.8
5.	Honorarios y gastos de asesores legales de la Compañía***	\$7,920
6.	Honorarios y gastos de auditores externos	\$8,250
7.	Impresión de documentos	\$800
8.	Publicaciones	\$500
9.	Encuentros bursátiles	\$4,000
10.	Otros****	\$500
	Total	\$249,208.79

(*) Estos montos no incluyen Impuesto al Valor Agregado.

(**) Monto calculado con base en una comisión del 2.72% por Acción, no obstante no refleja la comisión discrecional del 0.72% y excluye las Acciones a que se refiere el último párrafo de la sección "Plan de Distribución – Diversos". Considerando la opción de sobreasignación dichas cantidades serían aproximadamente \$288,808.79 miles de Pesos, respectivamente.

(***) No incluyen los honorarios y gastos de los abogados de los intermediarios colocadores, los cuales serán pagados por los intermediarios colocadores y ascienden a \$5,280 miles de Pesos para la Oferta Global.

(****) Viáticos, propinas, comidas adicionales, copias no contempladas y gastos no deducibles adicionales. Estos conceptos incluyen IVA o su impuesto equivalente en el extranjero, en caso de haberlo.

El total de Gastos relacionados con la Oferta Global es de aproximadamente \$249.2 millones de Pesos sin considerar el ejercicio de la Opción de Sobreasignación y de \$288.8 millones de Pesos considerando la Opción de Sobreasignación. Los gastos correspondientes a la Oferta en México sin considerar la Opción de Sobreasignación ascienden a \$132.5 millones de Pesos y los correspondientes a la Oferta Internacional ascienden a \$116.7 millones de Pesos.

Salvo por los honorarios y gastos de los abogados de los intermediarios colocadores, Lala pagará la totalidad de los gastos relacionados con la Oferta Global.

Régimen fiscal mexicano

El régimen fiscal aplicable a la enajenación de las Acciones por personas físicas y morales residentes en México y/o en el extranjero a través de la BMV está previsto, entre otros, en los Artículos 24, 60, 109, 154, 190 y demás disposiciones aplicables de la Ley del Impuesto sobre la Renta y de la Resolución Miscelánea Fiscal vigente.

Recomendamos a los inversionistas consultar en forma independiente a sus asesores fiscales respecto a las disposiciones legales aplicables a la adquisición, propiedad y disposición de Acciones antes de realizar cualquier inversión en las mismas.

Documentos de Carácter Público

Los documentos y la información presentada por la Compañía ante la CNBV para obtener la inscripción de sus Acciones en el RNV, y a la BMV, así como los documentos y la información periódica que la Compañía está obligada a presentar ante la CNBV y la BMV, pueden consultarse en las páginas de Internet: www.cnbv.gob.mx y www.bmv.com.mx.

Contamos con una página en Internet que contiene información general de nosotros, y cuya dirección es www.lala.com.

A solicitud de cualquier inversionista, que compruebe su calidad de titular de valores emitidos por la Compañía conforme a las leyes aplicables, se le proporcionará copia de dicha documentación mediante escrito dirigido a la atención de Lic. Efraín Tapia Córdova, en las oficinas de la Compañía ubicadas en la dirección que aparece en la portada de este Prospecto, al teléfono 01-871-729-3100 Ext. 3351 y su dirección de correo electrónico es: efrain.tapia@grupolala.com.

Enrique González Casillas es la persona encargada de las relaciones con los inversionistas y podrá ser localizado en las oficinas de la Emisora ubicadas en Av. Santa Fe No. 94, Torre A, Piso 14, C.P. 01210, Complejo Samara, Col. Zedec Santa Fe, México, D.F., o al teléfono + 52 (55) 9177 5928, y correo electrónico enrique.gonzalez@grupolala.com.

La información sobre la Compañía contenida en nuestra página de Internet no es parte ni objeto de este Prospecto ni de ningún otro documento utilizado por nosotros en relación con cualquier oferta pública de valores.

Otros Valores

Con anterioridad a la Oferta Global, no contábamos con otros valores inscritos en el RNV que mantiene la CNBV.

Estructura del capital después de la Oferta

La tabla siguiente muestra (i) nuestra capitalización histórica al 30 de junio de 2013 con el capital contable de la operación continua para tomar en cuenta la escisión de Borden Dairy, y (ii) nuestra capitalización ajustada para reflejar los recursos netos provenientes de la venta de las Acciones en la Oferta Global, por aproximadamente Ps.11,973,013,420.00 millones después de deducir las comisiones y los gastos aproximados de la Oferta Global con base en el Precio de Colocación de Ps.27.50 por Acción, asumiendo que los Intermediarios Colocadores no ejerzan la Opción de Sobreasignación que les hemos otorgado. Esta tabla debe leerse en conjunto con la información que se incluye en las secciones “Comentarios y Análisis sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera”, “Ajustes a la Información Financiera Auditada para Propósitos Comparativos” y nuestros Estados Financieros incluidos en otra sección de este Prospecto.

Capitalización Consolidada (Millones de Pesos al 30 de junio de 2013)

	Actual	Ajustado por la Oferta Global
Efectivo y equivalentes de efectivo	739	12,712
Vencimientos a menos de un año	2,422	2,422
Otros pasivos circulantes	6,723	6,723
Total pasivo a corto plazo de la operación continua	9,145	9,145
Deuda a largo plazo	2,060	2,060
Otros pasivos a largo plazo	1,677	1,677
Total pasivo a largo plazo de la operación continua	3,736	3,736
Pasivo Total de la Operación Continua	12,881	12,881
Capital Contable de la Operación Continua*	5,832	17,805
Capitalización Total**	10,313	22,287

* Para mayor detalle sobre el cálculo del capital contable de operación continua al 30 de junio de 2013 ver la sección “Ajustes a la Información Financiera Auditada para Propósitos Comparativos”

** Capitalización total corresponde a deuda total más capital contable.

La información ajustada por la Oferta Global que se incluye en la tabla anterior ha sido calculada usando el Precio de Colocación de Ps.27.50 por Acción y el monto de la Oferta Global de 444,444,444 Acciones, sin incluir las 66,666,667 Acciones objeto de la Opción de Sobreasignación.

Activos Subyacentes

Con fecha 24 de junio de 2013, Lala suscribió un contrato para celebrar operaciones derivadas con Banco Nacional de México, S.A. En esa misma fecha, celebró dos operaciones forward con vencimiento a un año, en las que la institución financiera comprará a Lala un total de US\$100,000,000.00, distribuidos en dos transacciones de US\$50,000,000.00 cada una. Estos instrumentos financieros no cotizan en mercados públicos, por lo que no existen fuentes de información pública donde puedan ser consultados sus valores en el tiempo. El valor justo de estos instrumentos, al 30 de junio de 2013, ascendió a \$21,564 Pesos importe que se reconoció como parte del resultado integral del financiamiento a esa fecha.

Debido a que estos instrumentos fueron contratados durante el mes en curso, no existe información histórica de los últimos tres años ni de los últimos seis meses de forma mensual.

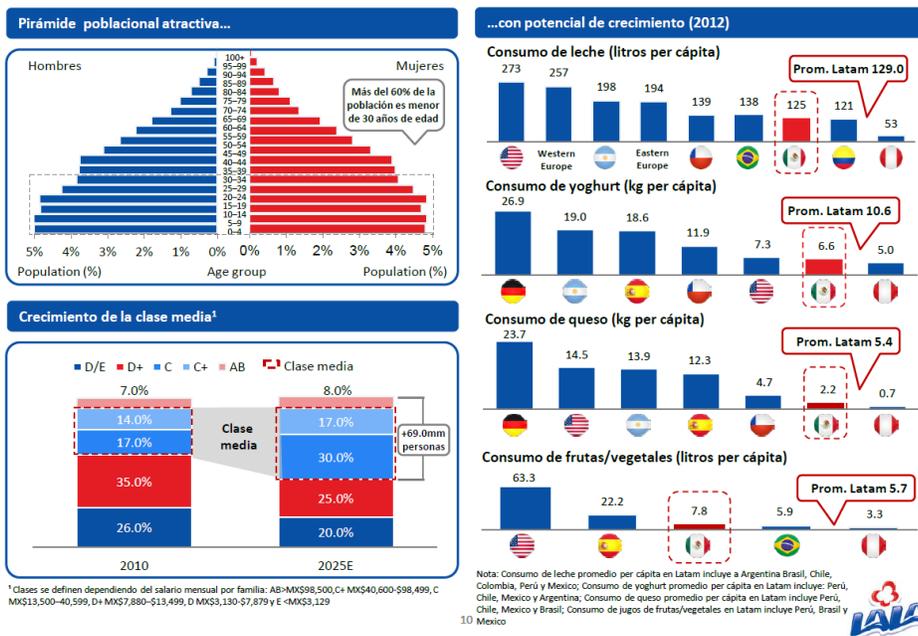
Formador de Mercado

A la fecha de este Prospecto, no tenemos la intención de contratar los servicios de formador de mercado alguno en relación con las Acciones de la Compañía.

Presentación de Encuentro Bursátil

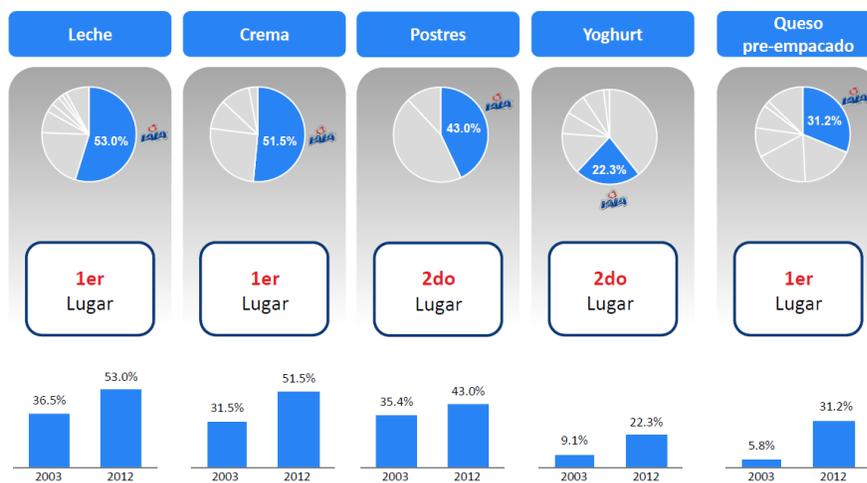
El día 7 de octubre de 2013 se llevó a cabo la presentación a inversionistas de la Oferta Global en la Ciudad de México donde se proyectó una serie de láminas que están disponibles para consulta en el sitio de internet de la Bolsa www.bmv.com.mx y de la Comisión www.cnbv.gob.mx. De dicha presentación destacan las siguientes tablas que se incluyen en este Prospecto para facilitar su consulta por el público inversionista:

Potencial de crecimiento



Para mayor información ver la Sección “Generalidades de la Industria”.

Participación de mercado



Fuente: Nielsen Modern Trade Channel – Dic. 2012

Para mayor información ver las Sección “Descripción del negocio – Generalidades de la industria”.

Mega marcas

Las 5 principales marcas de consumo en México			
Lugar	Marca	Penetración ¹	Frecuencia ²
1 st		99%	84
2 nd		98%	39
3 rd		99%	38
4 th		75%	26
5 th		97%	20

Fuente: Kantar Worldpanel 2012; Nota: ¹ Penetración basada en el número de hogares que adquirieron una marca; ² Frecuencia de compra (# de veces por año)

Para mayor información ver las Sección “Descripción del negocio – Nuestras fortalezas”.

Llegamos a todos los segmentos

Beneficio	Segmento de precios	Productos seleccionados
Funcionalidad	Premium	
Alternativas saludables y nutritivas	Medio-alto	
Accesibles	Medio-bajo	

Para mayor información ver las Sección “Descripción del negocio – Oferta de productos en México”.

Casos de éxito

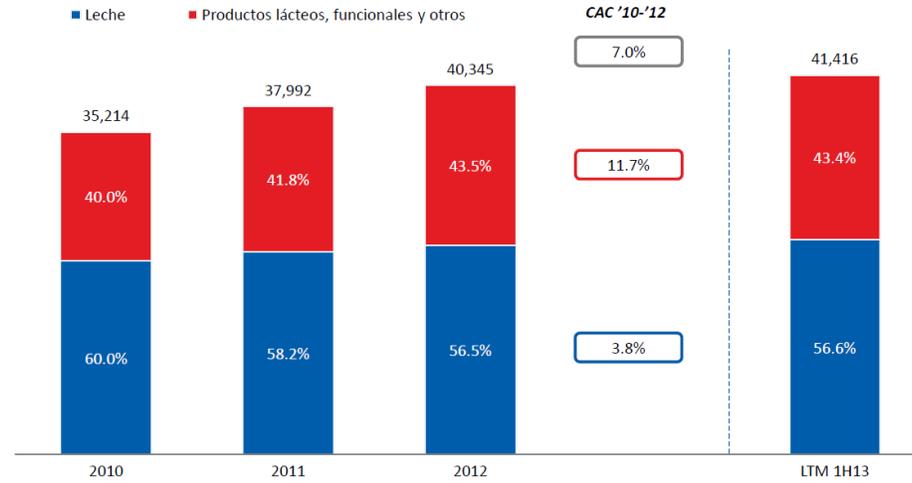


Necesidades nuevas de los consumidores		
Leche deslactosada	NutriLeche	Queso
<ul style="list-style-type: none"> • 30% de la población mexicana es intolerante a la lactosa • LALA tiene varias presentaciones dirigidas a diferentes hábitos y momentos de consumo 	<ul style="list-style-type: none"> • Evolución del portafolio a través de innovación • UHT, Fresca, Crema & Queso, Yoghurt y Leche en polvo • Expande la categoría de leche y atrae a nuevos consumidores 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos tipos de queso • Expansión de distribución • Innovación en empaques
<i>Historias exitosas e innovadoras con un crecimiento importante</i>		

Para mayor información ver las Sección “Descripción del negocio – Nuestra historia y desarrollo”.

Ventas por categoría

Resumen (MXN\$mm)



Fuente: Compañía; Nota: Antes del 2011, los estados financieros se preparaban bajo NIIF; al comenzar el 2011, los estados financieros se preparan en IFRS. Esto puede afectar comparabilidad.

Para mayor información ver las Sección “Descripción del negocio – Productos”.

NOMBRE DE LAS PERSONAS CON PARTICIPACIÓN RELEVANTE EN LA OFERTA

A continuación se incluye una relación de las personas que tuvieron una participación relevante en la prestación de servicios de asesoría y/o consultoría para la evaluación legal o financiera de la Compañía relacionada con la Oferta descrita en este Prospecto y la realización de los trámites de inscripción de las Acciones en el RNV y la autorización de la Oferta Global por la CNBV:

Por la Compañía:

Alejandro Rodríguez Bas
Antonio Zamora Galland
Efraín Tapia Córdova



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

Por los Intermediarios Colocadores en México:

José Oriol Bosch Par

J.P.Morgan

J.P. Morgan Casa de Bolsa, S.A. de C.V.
J.P. Morgan Grupo Financiero

Ruy Halffter Marcet

BBVA Bancomer | CASA DE BOLSA

Casa de Bolsa BBVA Bancomer, S.A. de C.V.,
Grupo Financiero BBVA Bancomer

Rodolfo Perez Oceja

Morgan Stanley

Morgan Stanley México, Casa de Bolsa, S.A de C.V.

Por los auditores externos:

César M. Domínguez Quintana



Mancera, S.C., una sociedad miembro de EY Global, como auditores externos de la Emisora.

Por los abogados externos de la Compañía:

Rafael Robles Miaja
María Luisa Petricoli

ROBLES MIAJA
ABOGADOS

Bufete Robles Miaja, S.C.

Por los abogados externos de los Intermediarios Colocadores Líderes en México:

Luis A. Nicolau Gutiérrez

RITCH
MUELLER

Ritch, Mueller, Heather y Nicolau, S.C.

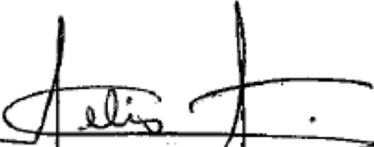
Los expertos o asesores que se mencionan anteriormente, no son propietarios de acciones de la Lala o sus subsidiarias, ni tienen un interés económico directo o indirecto en la misma.

Personas Responsables

Los suscritos, como delegados especiales del Consejo de Administración, manifestamos bajo protesta de decir verdad, que el presente Prospecto fue revisado por el Consejo de Administración con base en la información que le fue presentada por directivos de la Emisora, y a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente la situación de la misma, estando de acuerdo con su contenido. Asimismo, manifestamos que el Consejo de Administración no tiene conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este Prospecto o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.



Eduardo Tricio Haro
Presidente del Consejo de Administración



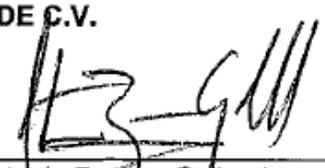
Arquímedes Adriano Celis Ordaz
Miembro del Consejo de Administración

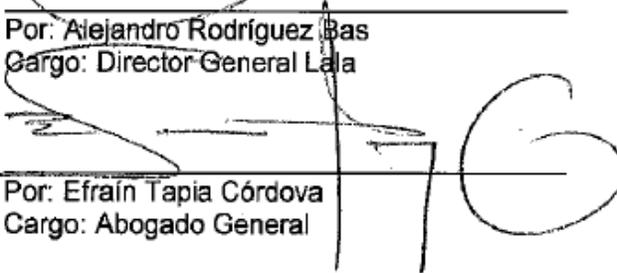
Directores de la Emisora

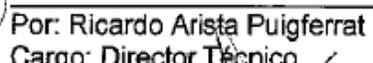
Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad, que en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la Emisora contenida en el presente Prospecto, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación. Asimismo, manifestamos que no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

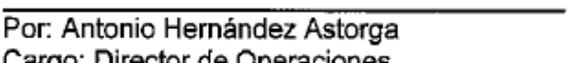
GRUPO LALA, S.A.B. DE C.V.

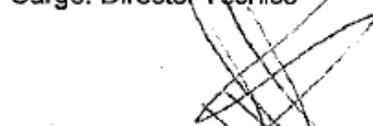

Por: Alejandro Rodríguez Bas
Cargo: Director General Lala

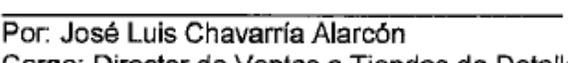

Por: Antonio Zamora Galland
Cargo: Director de Administración y Finanzas


Por: Efraín Tapia Córdova
Cargo: Abogado General

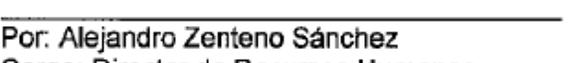

Por: Ricardo Arista Puigferrat
Cargo: Director Técnico

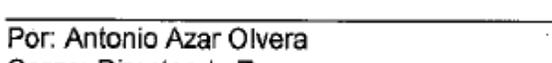

Por: Antonio Hernández Astorga
Cargo: Director de Operaciones

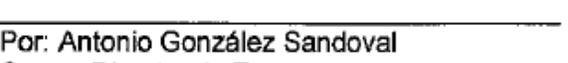

Por: Ángel Abasolo Sotres
Cargo: Director de Marketing


Por: José Luis Chavarría Alarcón
Cargo: Director de Ventas a Tiendas de Detalle

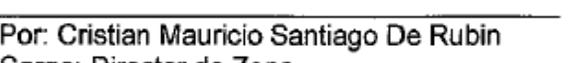

Por: Alejandro Campomanes Morante
Cargo: Director de Ventas Comercio Organizado

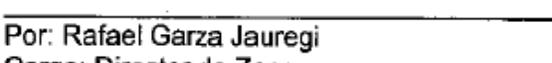

Por: Alejandro Zenteno Sánchez
Cargo: Director de Recursos Humanos

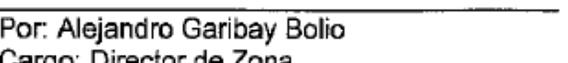

Por: Antonio Azar Olvera
Cargo: Director de Zona

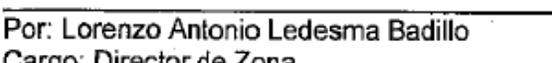

Por: Antonio González Sandoval
Cargo: Director de Zona


Por: Otto Hugo García Esperanza
Cargo: Director de Zona


Por: Cristian Mauricio Santiago De Rubin
Cargo: Director de Zona


Por: Rafael Garza Jauregi
Cargo: Director de Zona


Por: Alejandro Garibay Bolio
Cargo: Director de Zona


Por: Lorenzo Antonio Ledesma Badillo
Cargo: Director de Zona

Comisario

El suscrito ratifica la opinión que se incluye en el presente Prospecto y manifiesta bajo protesta de decir verdad que es la misma que rindió ante la asamblea de accionistas, de conformidad con el artículo 166 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.



C.P.C. Jesús Manuel García Lesprón

Intermediarios Colocadores

Los suscritos manifiestan bajo protesta de decir verdad, que su representada en su carácter de intermediario colocador, ha realizado la investigación, revisión y análisis del negocio de la emisora, así como participado en la definición de los términos de la oferta pública y que a su leal saber y entender, dicha investigación fue realizada con amplitud y profundidad suficientes para lograr un entendimiento adecuado del negocio. Asimismo, su representada no tiene conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este Prospecto o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

Igualmente, su representada está de acuerdo en concentrar sus esfuerzos en alcanzar la mejor distribución de las Acciones materia de la oferta pública, con vistas a lograr una adecuada formación de precios en el mercado y que ha informado a la emisora el sentido y alcance de las responsabilidades que deberá asumir frente al gran público inversionista, las autoridades competentes y demás participantes del mercado de valores, como una sociedad con valores inscritos en el Registro Nacional de Valores y en bolsa.

Su representada ha participado con la Emisora, en la definición del rango de precio de las Acciones materia de la oferta pública, tomando en cuenta las características de la Compañía, así como los indicadores comparativos con empresas del mismo ramo o similares, tanto en México como en el extranjero y atendiendo a los diversos factores que se han juzgado convenientes para su determinación, en la inteligencia de que el precio de colocación definitivo podrá variar del rango establecido, según los niveles de oferta y demanda de las Acciones y las condiciones imperantes en los mercados de valores en la fecha de colocación.

J.P. Morgan Casa de Bolsa, S.A. de C.V.
J.P. Morgan Grupo Financiero



Por: José Oriol Bosch Par
Cargo: Apoderado

Los suscritos manifiestan bajo protesta de decir verdad, que su representada en su carácter de intermediario colocador, ha realizado la investigación, revisión y análisis del negocio de la emisora, así como participado en la definición de los términos de la oferta pública y que a su leal saber y entender, dicha investigación fue realizada con amplitud y profundidad suficientes para lograr un entendimiento adecuado del negocio. Asimismo, su representada no tiene conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este Prospecto o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

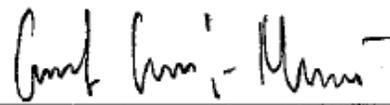
Igualmente, su representada está de acuerdo en concentrar sus esfuerzos en alcanzar la mejor distribución de las Acciones materia de la oferta pública, con vistas a lograr una adecuada formación de precios en el mercado y que ha informado a la emisora el sentido y alcance de las responsabilidades que deberá asumir frente al gran público inversionista, las autoridades competentes y demás participantes del mercado de valores, como una sociedad con valores inscritos en el Registro Nacional de Valores y en bolsa.

Su representada ha participado con la Emisora, en la definición del rango de precio de las Acciones materia de la oferta pública, tomando en cuenta las características de la Compañía, así como los indicadores comparativos con empresas del mismo ramo o similares, tanto en México como en el extranjero y atendiendo a los diversos factores que se han juzgado convenientes para su determinación, en la inteligencia de que el precio de colocación definitivo podrá variar del rango establecido, según los niveles de oferta y demanda de las Acciones y las condiciones imperantes en los mercados de valores en la fecha de colocación.

**Casa de Bolsa BBVA Bancomer, S.A. de C.V.,
Grupo Financiero BBVA Bancomer**



Por: Ángel Espinosa García
Cargo: Apoderado



Por: Gonzalo García-Muñoz Sarría
Cargo: Apoderado

Los suscritos manifiestan bajo protesta de decir verdad, que su representada en su carácter de intermediario colocador, ha realizado la investigación, revisión y análisis del negocio de la emisora, así como participado en la definición de los términos de la oferta pública y que a su leal saber y entender, dicha investigación fue realizada con amplitud y profundidad suficientes para lograr un entendimiento adecuado del negocio. Asimismo, su representada no tiene conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este Prospecto o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

Igualmente, su representada está de acuerdo en concentrar sus esfuerzos en alcanzar la mejor distribución de las Acciones materia de la oferta pública, con vistas a lograr una adecuada formación de precios en el mercado y que ha informado a la emisora el sentido y alcance de las responsabilidades que deberá asumir frente al gran público inversionista, las autoridades competentes y demás participantes del mercado de valores, como una sociedad con valores inscritos en el Registro Nacional de Valores y en bolsa.

Su representada ha participado con la Emisora, en la definición del rango de precio de las Acciones materia de la oferta pública, tomando en cuenta las características de la Compañía, así como los indicadores comparativos con empresas del mismo ramo o similares, tanto en México como en el extranjero y atendiendo a los diversos factores que se han juzgado convenientes para su determinación, en la inteligencia de que el precio de colocación definitivo podrá variar del rango establecido, según los niveles de oferta y demanda de las Acciones y las condiciones imperantes en los mercados de valores en la fecha de colocación.

Morgan Stanley México, Casa de Bolsa, S.A de C.V.



Rodolfo Pável Pérez Oceja
Apoderado

Grupo Lala, S.A. de C.V.
Calzada Lázaro Cárdenas 185
Parque Industrial Lagunero
Gómez Palacio, Durango,
35077, México

9 de octubre de 2013

Exclusivamente para efectos de la información relativa a los estados financieros que dictamine y revise de conformidad con las disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado de valores, así como cualquier otra información financiera que se incluya en el prospecto preliminar de colocación de fecha 9 de octubre de 2013, de Grupo Lala, S.A. de C.V. para la suscripción de hasta 511,111,111 acciones, ordinarias, nominativas, serie B, clase I sin expresión de valor nominal representativas de la parte fija del capital social de Grupo Lala, S.A. de C.V. el *prospecto preliminar de colocación*, cuya fuente provenga de los estados financieros por mi dictaminados y revisados:

El suscrito manifiesta bajo protesta de decir verdad, que los estados financieros que contiene el presente prospecto preliminar de colocación por los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2012 y 2011, fueron dictaminados con fecha 30 de septiembre de 2013, de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría; por los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2010 y 2009, fueron dictaminados con fecha 31 de marzo de 2011 (excepto por las notas 2, 5, 22, 26, 27 y 28, cuya fecha es 30 de septiembre de 2013), de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría; y que los estados financieros al 30 de junio de 2013, y por los periodos de seis y tres meses terminados el 30 de junio de 2013 y 2012 fueron sujetos a una revisión de información intermedia de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría, cuyo informe de revisión intermedia es de fecha 8 de octubre de 2013.

Asimismo, manifiesto que he leído el presente prospecto preliminar de colocación y basado en su lectura y dentro del alcance del trabajo de auditoría realizado, no tengo conocimiento de errores relevantes o inconsistencias en la información que se incluye y cuya fuente provenga de los estados financieros dictaminados y revisados señalados en el párrafo anterior, ni de información que haya sido omitida o falseada en este prospecto preliminar de colocación o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

No obstante, no fui contratado, y no realicé procedimientos adicionales con el objeto de expresar mi opinión respecto de la demás información contenida en el prospecto preliminar de colocación que no provenga de los estados financieros dictaminados y revisados por mí.

Atentamente,
Mancera, S.C.
Integrante de
EY Global

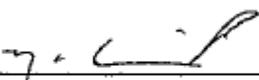
A handwritten signature in black ink, appearing to be 'C. Domínguez', written over a horizontal line.

C.P.C. César M. Domínguez Quintana
Socio y Representante Legal

Abogado Independiente

El suscrito manifiesta bajo protesta de decir verdad, que a su leal saber y entender, la emisión y colocación de los valores cumple con las leyes y demás disposiciones legales aplicables. Asimismo, manifiesta que no tiene conocimiento de información jurídica relevante que haya sido omitida o falseada en este Prospecto o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

BUFETE ROBLES MIAJA, S.C.



María Luisa Petricoli Castellón
Socio

VII. ANEXOS

Anexo 1
Estados financieros

**GRUPO LALA, S.A. DE C.V.
Y SUBSIDIARIAS**

Estados financieros consolidados reestructurados

Años terminados el 31 de diciembre de 2009 y 2010
con dictamen de los auditores independientes

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados financieros consolidados reestructurados
Años terminados el 31 de diciembre de 2009 y 2010

Contenido:

Dictamen de los auditores independientes

Estados financieros consolidados reestructurados:

Balances generales consolidados reestructurados
Estados consolidados de resultados reestructurados
Estados consolidados de variaciones en el capital contable reestructurados
Estados consolidados de flujos de efectivo reestructurados
Notas a los estados financieros consolidados reestructurados

DICTAMEN DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

A los accionistas de
Grupo Lala, S.A. de C.V.

Hemos auditado los estados financieros consolidados adjuntos de Grupo Lala, S.A. de C.V. y subsidiarias (antes Grupo Industrial Lala, S.A. de C.V.), que comprenden el balance general consolidado al 31 de diciembre de 2009 y 2010 y los estados consolidados de resultados, de variaciones en el capital contable y de flujos de efectivo que les son relativos, por los años que terminaron en esas fechas, así como un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa.

Responsabilidad de la Administración en relación con los estados financieros consolidados

La Administración es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados adjuntos de conformidad con las Normas de Información Financiera Mexicanas y del control interno que la Administración considere necesario para permitir la preparación de estados financieros consolidados libres de desviación material, debido a fraude o error.

Responsabilidad del auditor

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre los estados financieros consolidados adjuntos basada en nuestra auditoría. Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría. Dichas normas exigen que cumplamos los requerimientos de ética, así como que planifiquemos y ejecutemos la auditoría con el fin de obtener una seguridad razonable sobre si los estados financieros consolidados están libres de desviación material.

Una auditoría conlleva la aplicación de procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre los importes y la información revelada en los estados financieros consolidados. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluida la evaluación de los riesgos de desviación material en los estados financieros consolidados debido a fraude o error. Al efectuar dichas evaluaciones del riesgo, el auditor tiene en cuenta el control interno relevante para la preparación y presentación razonable por parte de la Compañía de los estados financieros consolidados, con el fin de diseñar los procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de la Compañía. Una auditoría también incluye la evaluación de lo adecuado de las políticas contables aplicadas y de la razonabilidad de las estimaciones contables realizadas por la administración, así como la evaluación de la presentación de los estados financieros consolidados en su conjunto.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido en nuestra auditoría proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión de auditoría.

Opinión

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados reestructurados presentan razonablemente, en todos los aspectos materiales, la situación financiera consolidada reestructurada de Grupo Lala, S.A. de C.V. y subsidiarias al 31 de diciembre de 2009 y 2010, así como sus resultados consolidados y sus flujos de efectivo reestructurados correspondientes a los ejercicios terminados en dichas fechas, de conformidad con las Normas Mexicanas de Información Financiera.

Otros asuntos

Como se menciona en la Nota 5 de los estados financieros adjuntos, mediante Asamblea General extraordinaria de Accionistas celebrada el 7 de junio de 2013, se aprobó la escisión de las operaciones de Grupo Lala en los Estados Unidos de América. Como resultado de la escisión Grupo Lala S.A. de C.V. en su calidad de escidente, aportó los activos y pasivos de Borden Dairy Company (compañía escindida) a Laguna Dairy, S.A. de C.V., en su calidad de empresa creada en México. Esta escisión surtió efectos entre las partes el 30 de junio de 2013 y se presenta como una operación discontinuada como se explica en la Nota 2 a) de los estados financieros.

Estos estados financieros son reemitidos reconociendo los efectos que a continuación se mencionan con el fin de presentarse dentro el prospecto de oferta inicial a Bolsa Mexicana de Valores.

Como se menciona en la nota 2a los estados financieros adjuntos muestran reclasificaciones a los Estados Financieros previamente emitidos debido a que el día 7 de Junio de 2013 en asamblea ordinaria de accionistas se decidió escindir a Borden Dairy Co, por lo que muestra a dicha subsidiaria como una operación discontinuada.

Como se menciona en la nota 2 c los Estados Financieros reconocen ciertas reclasificaciones debido a que reconocen retrospectivamente los pronunciamientos emitidos a partir del 1 de Enero del 2011.

Mancera, S.C.
Integrante de
Ernst & Young Global



C.P.C. José Antonio Reyes Cedeño
Socio

Torreón, Coahuila, México, a
31 de marzo de 2011
(excepto por las notas 2, 5, 22, 26, 27 y 28 cuya fecha es 30 de septiembre de 2013)

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Balances generales consolidados reestructurados
(Cifras en miles de pesos)

	Al 31 de diciembre de	
	2009	2010
Activo		
Activo circulante		
Efectivo y equivalentes (Nota 6)	\$ 574,312	\$ 5,225,326
Inversiones disponibles para la venta (Nota 7)	502,769	233,131
Cuentas por cobrar:		
Clientes (Nota 8)	1,973,238	2,058,921
Impuesto al valor agregado y otros impuestos por recuperar	956,789	1,772,585
Partes relacionadas (Nota 9)	10,895	274,299
	2,940,922	4,105,805
Inventarios (Nota 10)	2,081,832	1,979,358
Pagos anticipados	212,193	124,461
Activo circulante de las operaciones discontinuadas (Nota 5)	2,791,494	2,822,476
Total del activo circulante	9,103,522	14,490,557
Propiedad, planta y equipo, neto (Nota 11)	8,584,254	8,596,517
Activos intangibles, neto (Nota 13 a)	1,463,235	1,374,708
Otros activos, neto (Nota 13 b)	189,460	122,079
Inversiones en asociadas y negocios conjuntos (Nota 14)	88,629	103,080
Otras inversiones del capital	49,701	43,304
Crédito mercantil (Nota 12)	202,256	202,382
Activo no circulante de las operaciones discontinuadas (Nota 5)	6,595,715	5,722,490
Total del activo no circulante	17,173,250	16,164,560
Total del activo	\$ 26,276,772	\$ 30,655,117

	Al 31 de diciembre de	
	2009	2010
Pasivo y capital contable		
Préstamos a corto plazo (Nota 15 a)	\$ 700,000	\$ 1,898,639
Porción circulante de la deuda a largo plazo (Nota 15 b)	945,406	1,310,639
Proveedores	1,458,283	1,711,411
Partes relacionadas (Nota 9)	212,951	739,332
Beneficios directos a empleados a corto plazo y PTU (Nota 18)	154,018	164,717
Impuestos y otras cuentas por pagar	547,768	909,198
Pasivo a corto plazo de las operaciones discontinuadas (Nota 5)	2,391,175	2,288,750
Total del pasivo a corto plazo	6,409,601	9,022,686
Pasivo a largo plazo:		
Deuda a largo plazo (Nota 15)	5,114,817	5,496,096
Obligaciones laborales (Nota 17)	278,186	327,242
Impuestos diferidos (Nota 21)	901,456	975,683
Otras cuentas por pagar	17,259	85,862
Pasivo a largo plazo de las operaciones discontinuadas (Nota 5)	1,919,810	1,598,485
Total del pasivo a largo plazo	8,231,528	8,483,368
Total del pasivo	14,641,129	17,506,054
Capital contable (Nota 19):		
Capital social	2,179,064	2,198,830
Prima en emisión en acciones	3,558,507	4,924,174
Utilidades acumuladas	5,551,057	5,959,786
Otras partidas de utilidad integral acumuladas	(2,955)	(199,562)
Participación controladora	11,285,673	12,883,228
Participación no controladora	349,970	265,835
Total del capital contable	11,635,643	13,149,063
Total del pasivo y capital contable	\$ 26,276,772	\$ 30,655,117

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados consolidados de resultados reestructurados
(Cifras en miles de pesos, excepto utilidad por acción)

	Por los años terminados el 31 de diciembre de	
	2009	2010
Ventas netas	\$ 33,473,420	\$ 35,214,009
Costo de lo vendido	21,292,321	22,263,677
Utilidad Bruta	12,181,099	12,950,332
Gastos de operación	9,303,118	9,533,208
Utilidad de operación	2,877,981	3,417,124
Otros gastos, neto (Nota 20)	77,374	20,617
Resultado integral de financiamiento:		
Gastos financieros, neto	399,118	631,285
Pérdida cambiaria	220,589	116,736
Participación en los resultados de asociadas	(4,838)	(6,720)
	614,869	741,301
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	2,185,738	2,655,206
Impuestos a la utilidad (Nota 21)	493,677	707,394
Utilidad neta antes de las operaciones discontinuadas	1,692,061	1,947,812
(Pérdida) de operación discontinuada neta de impuesto a la utilidad (Nota 5)	(392,345)	(693,706)
Utilidad neta	\$ 1,299,716	\$ 1,254,106
Distribución de la utilidad neta:		
Participación controladora	1,249,677	1,222,225
Participación no controladora	50,039	31,882
Utilidad neta	\$ 1,299,716	\$ 1,254,107
Promedio ponderado de acciones en circulación (en miles)	1,831,546	1,940,008
Utilidad por acción de las operaciones continuas de la participación controladora	\$ 0.90	\$ 1.00
(Pérdida) por acción de la operación discontinuada de la participación controladora	\$ (0.21)	\$ (0.37)
Utilidad por acción de la participación controladora	\$ 0.69	\$ 0.63

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados consolidados de variaciones en el capital contable reestructurados
Por los años terminados el 31 de diciembre de 2009 y 2010
(Cifras en miles de pesos)

	Capital social	Prima en emisión de acciones	Utilidades acumuladas	Otras partidas de utilidad integral acumuladas	Participación controladora	Participación no controladora	Utilidad integral	Total del capital contable
Saldo al 31 de diciembre de 2008 (reestructurados)	\$ 2,844,400	\$ 3,558,507	\$ 5,024,975	\$ 37,908	\$ 11,465,790	\$ 299,931	-	\$ 11,765,721
Efecto de periodos anteriores por adopción de NIF C-4	-	-	59,592	-	59,592	-	-	59,592
Saldo al 31 de diciembre de 2008 después de efectos adopción	2,844,400	3,558,507	5,084,567	37,908	11,525,382	299,931	-	11,825,313
Escisión de Grupo Industrial Nuplen, S.A. de C.V. (Nota 1)	(665,336)	-	(14,280)	-	(679,616)	-	-	(679,616)
Dividendos decretados	-	-	(768,907)	-	(768,907)	-	-	(768,907)
Utilidad integral (Nota 19):	-	-	-	-	-	-	-	-
Utilidad neta	-	-	1,249,677	-	1,249,677	50,039	\$ 1,299,716	1,299,716
Efecto de conversión de subsidiarias en el extranjero, neto de impuesto diferido	-	-	-	(40,863)	(40,863)	-	(40,863)	(40,863)
Utilidad integral del año	-	-	-	-	-	-	\$ 1,258,853	-
Saldo al 31 de diciembre de 2009 (reestructurados)	2,179,064	3,558,507	5,551,057	(2,955)	11,285,673	349,970	-	11,635,643
Incremento de capital	19,766	1,365,667	-	-	1,385,433	-	-	1,385,433
Dividendos decretados	-	-	(813,496)	-	(813,496)	-	-	(813,496)
Dividendos decretados a la participación no controladora	-	-	-	-	-	(116,017)	-	(116,017)
Utilidad integral (Nota 19):	-	-	-	-	-	-	-	-
Utilidad neta	-	-	1,222,225	-	1,222,225	31,882	\$ 1,254,107	1,254,107
Efecto de conversión de subsidiarias en el extranjero, neto de impuesto diferido	-	-	-	(196,607)	(196,607)	-	(196,607)	(196,607)
Utilidad integral del año	-	-	-	-	-	-	\$ 1,057,500	-
Saldo al 31 de diciembre de 2010 (reestructurados)	\$ 2,198,830	\$ 4,924,174	\$ 5,959,786	\$(199,562)	\$ 12,883,228	\$ 265,835	-	\$ 13,149,063

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados consolidados de flujo de efectivo reestructurados
(Cifras en miles de pesos)

Por los años terminados el 31 de
diciembre de

	2009	2010
Actividades de operación		
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	\$ 1,815,258	\$ 1,997,283
Menos pérdida antes de impuestos de operaciones discontinuadas	(370,480)	(657,923)
Utilidad antes de impuestos de las operaciones continuas	2,185,738	2,655,206
Partidas en resultados que no afectaron efectivo		
Depreciación y amortización (Nota 11 y 13)	1,044,400	991,563
Amortización de gastos de emisión de deuda	11,112	70,764
Participación en asociadas	(4,838)	(6,720)
Pérdidas por deterioro (Nota 12 y 13)	10,000	24,000
Deterioro de inversiones disponibles para la venta (Nota 7)	16,442	269,638
Obligaciones laborales (Nota 17)	131,010	123,531
Gastos financieros	541,549	697,887
Productos financieros	(86,989)	(158,925)
Pérdida por venta de activos fijos (Nota 11)	25,997	36,084
Utilidad de inversión disponible para la venta (Nota 7)	(55,441)	-
Cambios en activos y pasivos de operación:		
Disminución (Incremento) en cuentas por cobrar	174,975	(86,136)
Disminución en inventarios	333,949	104,316
(Incremento) en partes relacionadas	447,328	(210,731)
Disminución (Incremento) en Impuesto al valor agregado por recuperar	61,359	(1,067,701)
Disminución en otras cuentas por cobrar y pagar anticipadas	398,210	381,120
Disminución (incremento) en proveedores	(279,790)	255,879
Pagos por beneficios a empleados	(47,139)	(61,524)
Incremento en otras cuentas por pagar	(9,805)	(447,298)
Flujos netos de efectivo generados por actividades de operaciones continuas antes de impuesto a la utilidad	4,898,067	3,570,953
Impuesto a las utilidades pagados	(733,881)	(414,073)
Flujos netos de efectivo generados por actividades de la operación continua	4,164,186	3,156,880
Flujos netos de efectivo generados por actividades de la operación discontinuada	23,888	478,138
Flujos netos de efectivos generados por actividades de operación	4,188,074	3,635,018
Actividades de inversión		
Venta de inversiones disponibles para la venta	305,585	-
Adquisiciones de propiedad, planta y equipo (Nota 11)	(598,781)	(889,584)
Ingresos por venta de propiedad, planta y equipo	31,518	12,518
Adquisición de intangibles y otros activos (Nota 13)	(185,226)	(25,111)
Flujos netos de efectivo (utilizados) en actividades de inversión operaciones continuas	(446,904)	(902,177)
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de inversión de la operación discontinuada	(4,481,252)	(220,618)
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de inversión actividades de financiamiento	(4,928,156)	(1,122,795)
Actividades de financiamiento		
Incremento de capital	-	1,385,433
Procedentes de préstamos	3,105,374	9,716,081
Préstamos recibidos de partes relacionadas	-	410,000
Intereses pagados	(511,412)	(350,285)
Pago de deudas a corto y largo plazo	(1,902,293)	(7,743,114)
Pago de préstamos de partes relacionadas	-	(200,000)
Dividendos pagados a la participación controladora	(768,907)	(810,515)
Dividendos pagados de participación no controladora	-	(116,017)
Flujos netos de efectivo (utilizados) generados en actividades	(77,238)	2,291,583

de financiamiento de la operación continua		
Flujos netos de efectivo generados (utilizados) en actividades de financiamiento de la operación discontinuada	(255,870)	(162,818)
Flujos netos de efectivo generados por actividades de financiamiento	(333,108)	2,128,765
(Incremento) disminución incremento neto de efectivo y equivalente de efectivo operaciones continuas	(583,257)	4,546,286
Incremento de efectivo e inversiones de operaciones discontinuadas	(657,992)	114,205
Ajuste a efectivo por variaciones en el tipo de cambio de operaciones discontinuadas	(21,640)	(9,477)
Efectivo y equivalentes al inicio del año	1,837,201	574,312
Efectivo y equivalentes al cierre del año	\$ 574,312	\$ 5,225,326

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Notas a los estados financieros consolidados reestructurados
Al 31 de diciembre de 2009 y 2010
(Cifras en miles de pesos)

1. DESCRIPCION DEL NEGOCIO

Grupo Lala, S.A. de C.V. y subsidiarias (en lo sucesivo la "Compañía" o "Grupo Lala") es uno de los principales productores de leche en México. La Compañía se dedica a la producción, transportación y comercialización de leche y bebidas saborizadas de valor agregado para la salud y el bienestar, así como otros productos lácteos tales como yogurt y queso.

La compañía es una sociedad anónima de capital variable incorporada en México. La compañía tiene sus oficinas corporativas ubicadas en Calzada Lázaro de Cárdenas # 185, Parque Industrial Lagunero, en Gómez Palacio, Durango, México.

En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas llevada a cabo el 22 de diciembre de 2008, los accionistas de Grupo Lala, S.A. de C.V. acordaron escindir a Grupo Industrial Nuplen, S.A. de C.V. (de aquí en adelante GINSA), compañía dedicada a la producción de forraje, vacunas y químicos. Estas actividades no están relacionadas a la actividad principal de Grupo Lala. Esta escisión surtió efectos a partir del 1 de enero de 2009.

Durante la asamblea del 29 de abril de 2010 los accionistas autorizaron cambiar la denominación de la Compañía de Grupo Industrial Lala, S.A. de C.V. a Grupo Lala, S.A. de C.V., efectivo a partir del 6 de agosto de 2010, tras su inscripción en el Registro Público de Torreón, Coahuila, México.

Las operaciones de la Compañía las llevan a cabo principalmente a través de sus subsidiarias. A continuación se presenta una lista de las principales subsidiarias y sus actividades, así como de los porcentajes de tenencia accionaria al 31 de diciembre de 2009 y 2010:

Subsidiaria	% de propiedad		País	Actividad
	2009	2010		
Comercializadora de Lácteos y Derivados, S.A. de C.V.	100.00	100.00	México	Comercializadora de leche y productos lácteos en México
Abastecedora de Alimentos de México, S.A. de C.V.,	100.00	100.00	México	Compañía dedicada a la compra de leche fluida
Lala Elopak, S.A. de C.V. y Subsidiarias	51.01	51.01	México	Fabrica y distribuye empaques de cartón
Productos Lácteos de Centroamérica, S.A. y Subsidiarias	99.00	100.00	Guatemala	Comercializadora de leche y productos lácteos en Centroamérica

2. REESTRUCTURACIÓN DE CIFRAS

a) Escisión de la operación en los Estados Unidos de América

Los estados financieros consolidados de Grupo Lala al 31 de diciembre de 2009 y 2010, han sido reestructurados con el objeto de presentar el efecto de la escisión de sus operaciones al 30 de junio de 2013 con sus subsidiarias en los Estados Unidos, como se describe en la Nota 5. Las operaciones de las subsidiarias en los Estados Unidos, neta de impuestos, por los periodos de doce meses terminados al 31 de diciembre de 2009 y 2010, se presentan en los estados de resultados consolidados en un solo renglón como "Operaciones discontinuadas"; asimismo se reformuló el estado de flujos de efectivo de 2009 y 2010.

2. REESTRUCTURACIÓN DE CIFRAS (continúa)

b) Negocios conjuntos (cambios en política contable)

Los estados financieros consolidados de Grupo Lala al 31 de diciembre de 2009 y 2010, han sido reestructurados para presentar el efecto del cambio del método de consolidación proporcional al método de participación de las operaciones de Leche Bell, S.A. de C.V. y Bell Servicios, S.A. de C.V., en las que Grupo Lala posee el 50.01%. Los estados financieros consolidados incluyen la participación de las operaciones de los activos de estas empresas, por los periodos de doce meses terminados al 31 de diciembre de 2009 y 2010, se presentan en los balances generales consolidados al 31 de diciembre de 2009 y 2010 en el renglón de "Inversiones en asociadas", asimismo, el resultado del ejercicio por los doce meses terminados al 31 de diciembre de 2009 y 2010, se presentan en los estados de resultados en el renglón de "Ingresos por participación en subsidiaria". El efecto de estos cambios en la inversión se describe en la Nota 14.

c) Cambios en normas contables

La NIF C-4 *Inventarios* entró en vigor a partir del 1 de enero de 2011, donde las principales diferencias con el Boletín C-4 consistían en que la nueva norma no aceptaba como método de valuación de inventarios el costeo directo, mismo que se venía llevando en la Compañía hasta antes de ésta fecha, por lo que para la emisión de estos estados financieros, el impacto determinado al 1 de enero de 2009 y al 31 de diciembre de 2009 fue de \$ 59,592 y \$ 64,150, respectivamente. El efecto de estos cambios se describe en la Nota 3j.

La NIF C-5 establece que la característica de los pagos anticipados es que no le transfieren aún a la entidad los beneficios y riesgos inherentes a los bienes que está por adquirir o los servicios que esta por recibir, y por lo tanto deben clasificarse en el estado de posición financiera en atención a la clasificación de la partida de destino, en el activo circulante o no circulante. Además, establece que para aquellos pagos anticipados, por los que se ha transferido a la entidad los beneficios y riesgos inherentes al bien o servicio, se reconozcan en el rubro al que corresponda el bien o servicio.

A la fecha de emisión de estos estados financieros, el impacto al 31 de diciembre de 2009 y 2010, fue de un incremento en el activo fijo por \$ 383 y \$ 10,055, respectivamente, en inventarios por \$ 2,780 y \$ 2,021, respectivamente y en el inventario de materia prima para el 2009 \$ 397, sin tener un impacto para el ejercicio 2010.

A continuación se muestran los efectos en los estados financieros al 31 de diciembre de 2009 y 31 de diciembre de 2010 como sigue:

	2009 original	Cambio de política contable	Operación discontinuada	Cambio de norma contable	2009 Reestructurado
Activo					
Activo circulante					
Efectivo y equivalentes	\$ 760,464	\$ (986)	\$ (185,166)	\$ -	\$ 574,312
Inversiones disponibles para la venta	502,769	-	-	-	502,769
Cuentas por cobrar:					
Clientes	3,782,889	(4,085)	(1,805,566)	-	1,973,238
Impuesto al valor agregado y otros impuestos por recuperar	981,639	(5,693)	(19,157)	-	956,789
Partes relacionadas	6,064	4,831			10,895
Inventarios	2,531,278	(6,552)	(541,503)	98,609	2,081,832
Pagos anticipados	458,566	(2,711)	(240,102)	(3,560)	212,193
Activo circulante de las operaciones discontinuadas	-	-	2,791,494	-	2,791,494
Total del activo circulante	9,023,669	(15,196)	-	95,049	9,103,522
Propiedad, planta y equipo,					

Neto	11,965,685	(37,226)	(3,344,588)	383	8,584,254
Activos intangibles, neto	3,695,776	(9,384)	(2,223,157)	-	1,463,235
Otros activos, neto	286,917	(272)	(97,185)	-	189,460
Inversiones en asociadas y negocios conjuntos	36,601	52,765	(737)	-	88,629
Otras inversiones del capital	49,701	-	-	-	49,701
Crédito mercantil	1,136,054	(3,750)	(930,048)	-	202,256
Activo no circulante de las operaciones discontinuadas	-	-	6,595,715	-	6,595,715
Total del activo no circulante	17,170,734	2,133	-	383	17,173,250
Total del Activo	26,194,403	(13,063)		95,432	26,276,772
Pasivo y capital contable					
Préstamos a corto plazo	701,879	-	(1,879)	-	700,000
Porción circulante de la deuda a largo plazo	954,021	-	(8,615)	-	945,406
Proveedores	2,665,261	(3,398)	(1,203,580)	-	1,458,283
Partes relacionadas	212,951	-	-	-	212,951
Beneficios directos a empleados a corto plazo y PTU	208,630	(546)	(54,066)	-	154,018
Impuestos y otras cuentas por pagar	1,674,282	(3,479)	(1,123,035)	-	547,768
Pasivo a corto plazo de las operaciones discontinuadas	-	-	2,391,175	-	2,391,175
Total del pasivo a corto plazo	6,417,024	(7,423)	-	-	6,409,601
Pasivo a largo plazo:					
Deuda a largo plazo	6,838,036	-	(1,723,219)	-	5,114,817
Obligaciones laborales	465,411	(2,397)	(184,828)	-	278,186
Impuestos diferidos	885,179	(3,243)	(11,763)	31,283	901,456
Otras cuentas por pagar	17,259	-	-	-	17,259
Pasivo a largo plazo de las operaciones discontinuadas	-	-	1,919,810	-	1,919,810
Total del pasivo a largo plazo	8,205,885	(5,640)	-	31,283	8,231,528
Total del pasivo	14,622,909	(13,063)		31,283	14,641,129
Capital contable:					
Capital social	2,179,064	-	-	-	2,179,064
Prima en emisión en acciones	3,558,507	-	-	-	3,558,507
Utilidades acumuladas	5,486,907	-	-	64,150	5,551,057
Otras partidas de la utilidad integral acumuladas	(2,955)	-	-	-	(2,955)
Participación controladora	11,221,523	-	-	64,150	11,285,673
Participación no controladora	349,970	-	-	-	349,970
Total del capital contable	11,571,493	-	-	64,150	11,635,643
Total del pasivo y capital contable	\$ 26,194,402	\$(13,063)	\$ -	\$ 95,433	\$ 26,276,772

	2010 original	Cambio de política contable	Operación discontinuada	Cambio de norma contable	2010 reestructurado
Activo					
Activo circulante					
Efectivo y equivalentes	\$ 5,399,885	\$ (8,896)	\$ (165,663)	\$ -	\$ 5,225,326
Inversiones disponibles para la venta	233,131	-	-	-	233,131
Cuentas por cobrar:					
Clientes	3,765,607	(3,779)	(1,702,907)	-	2,058,921
Impuesto al valor agregado					

y otros impuestos por recuperar	1,898,364	(4,326)	(121,453)	-	1,772,585
Partes relacionadas	270,709	3,590	-	-	274,299
Inventarios	2,508,162	(7,365)	(524,460)	2,021	1,979,358
Pagos anticipados	448,176	(3,646)	(307,993)	(12,076)	124,461
Activo circulante de las operaciones discontinuadas	-	-	2,822,476	-	2,822,476
Total del activo circulante	14,525,034	(24,422)	-	(10,055)	14,490,557
Propiedad, planta y equipo, neto	11,722,724	(37,969)	(3,098,293)	10,055	8,596,517
Activos intangibles, neto	3,049,345	(12,758)	(1,661,879)	-	1,374,708
Otros activos, neto	204,918	(272)	(82,567)	-	122,079
Inversiones en asociadas y negocios conjuntos	38,505	64,575	-	-	103,080
Otras inversiones del capital	42,975	-	329	-	43,304
Crédito mercantil	1,082,462	-	(880,080)	-	202,382
Activo no circulante de las operaciones discontinuadas	-	-	5,722,490	-	5,722,490
Total del activo no circulante	16,140,929	13,576	-	10,055	16,164,560
Total del activo	30,665,963	(10,846)	-	-	30,655,117
Pasivo y capital contable					
Préstamos a corto plazo	\$ 1,898,639	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,898,639
Porción circulante de la deuda a largo plazo	1,442,876	-	(132,237)	-	1,310,639
Proveedores	2,850,625	(5,019)	(1,134,195)	-	1,711,411
Partes relacionadas	738,717	615	-	-	739,332
Beneficios directos a empleados a corto plazo y PTU	342,760	(361)	(177,682)	-	164,717
Impuestos y otras cuentas por pagar	1,755,951	(2,117)	(844,636)	-	909,198
Pasivo a corto plazo de las operaciones discontinuadas	-	-	2,288,750	-	2,288,750
Total del pasivo a corto plazo	9,029,568	(6,882)	-	-	9,022,686
Pasivo a largo plazo:					
Deuda a largo plazo	6,880,148	-	(1,384,052)	-	5,496,096
Obligaciones laborales	483,519	(2,089)	(154,188)	-	327,242
Impuestos diferidos	1,008,059	(1,875)	(30,501)	-	975,683
Otras cuentas por pagar	115,606	-	(29,744)	-	85,862
Pasivo a largo plazo de las operaciones discontinuadas	-	-	1,598,485	-	1,598,485
Total del pasivo a largo plazo	8,487,332	(3,964)	-	-	8,483,368
Total del pasivo	17,516,900	(10,846)	-	-	17,506,054
Capital contable:					
Capital social	2,198,830	-	-	-	2,198,830
Prima en emisión en acciones	4,924,174	-	-	-	4,924,174
Utilidades acumuladas	5,959,786	-	-	-	5,959,786
Otras partidas de la utilidad integral acumuladas	(199,562)	-	-	-	(199,562)
Participación controladora	12,883,228	-	-	-	12,883,228
Participación no controladora	265,835	-	-	-	265,835
Total del capital contable	13,149,063	-	-	-	13,149,063
Total del pasivo y capital contable	\$ 30,665,963	\$ (10,846)	\$ -	\$ -	\$ 30,655,117

3. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES

Las principales políticas y prácticas contables seguidas por la Compañía se resumen a continuación:

a) Bases de consolidación

Los estados financieros consolidados incluyen los de Grupo Lala, S.A. de C.V., y los de sus subsidiarias al 31 de diciembre de 2012.

Las subsidiarias se consolidan a partir de la fecha de su adquisición, que es la fecha en la cual Grupo Lala adquiere el control, y continúan consolidándose hasta la fecha en la que dicho control termina. Los estados financieros de las subsidiarias se preparan por el mismo periodo de información que el de la entidad controladora, aplicando políticas contables uniformes. Todos los saldos y operaciones intercompañía, las utilidades y pérdidas no realizadas resultantes de operaciones intercompañía, así como los dividendos, han sido eliminados en su totalidad en los estados financieros consolidados.

El rubro "Participación no controladora" se refiere a la participación de los accionistas minoritarios en las subsidiarias de la Compañía sobre las cuales no se tiene el 100% de la tenencia accionaria. El resultado integral dentro de una subsidiaria es atribuible a los propietarios de la participación no controladora, aún si eso diera como resultado un saldo deficitario.

El cambio en la participación de una subsidiaria, sin que exista pérdida de control, se registra como una operación de capital. Si se considera que Grupo Lala pierde control sobre una subsidiaria, ésta:

- Deja de reconocer los activos (incluyendo el crédito mercantil) y los pasivos de la subsidiaria
- Deja de reconocer el valor neto en libros de cualquier participación no controladora
- Deja de reconocer las diferencias cambiarias acumuladas, registradas en el patrimonio
- Reconoce el valor razonable de la contraprestación que se haya recibido
- Reconoce el valor razonable de cualquier inversión retenida

Reconoce cualquier superávit o déficit en resultados

b) Bases de conversión de estados financieros de subsidiarias en el extranjero

Los estados financieros consolidados de Grupo Lala se presentan en miles de pesos mexicanos, que es la moneda funcional de la Compañía. Cada entidad dentro del Grupo determina su propia moneda funcional y las partidas incluidas en los estados financieros de cada entidad se miden utilizando su propia moneda funcional.

Saldos y operaciones

Las monedas funcionales de las operaciones que llevadas a cabo en los Estados Unidos de América (ver nota 5 Operación Discontinuada) y Guatemala, son el dólar americano (USD) y el Quetzal, respectivamente.

Las entidades del Grupo registran inicialmente las operaciones en moneda extranjera a los tipos de cambio de la moneda funcional aplicables a la fecha de su celebración. Los activos y pasivos monetarios denominados en monedas extranjeras se convierten a la moneda funcional al tipo de cambio a la fecha del estado de situación financiera. Las diferencias que surgen al momento de su cobro o pago, o por la conversión de las partidas monetarias se reconocen en los estados de la utilidad integral. Las partidas no monetarias que se reconocen a su costo histórico, y que están denominadas en moneda extranjera se convierten utilizando los tipos de cambio aplicables al momento de su reconocimiento inicial. Cualquier crédito mercantil proveniente de adquisiciones de negocios en el extranjero, así como cualquier ajuste a valor razonable de los valores en libros de los activos y pasivos que surgen derivados de la adquisición se tratan como activos y pasivos del negocio en el extranjero y se convierten a la fecha en que se consuma la adquisición.

Los estados financieros de las operaciones que se realizan en el extranjero se convierten de su moneda local a la moneda funcional, y de esta última a la moneda de reporte.

Puesto que ninguna operación opera en un entorno inflacionario hiperinflacionario y que las monedas locales son las monedas funcionales, los estados financieros de las operaciones en el extranjero preparados bajo las Normas de Información Financiera se convirtieron de la siguiente manera:

- Los activos y los pasivos se convirtieron utilizando los siguientes tipos de cambio de cierre, que de acuerdo a las fechas de los estados de situación financiera, son los siguientes:

	Pesos mexicanos por dólar	Pesos mexicanos por quetzal
Al 31 de diciembre de 2009	\$13.06	\$1.56
Al 31 de diciembre de 2010	\$12.36	\$1.54

- Las partidas incluidas en el estado de resultados se convirtieron utilizando el tipo de cambio promedio ponderado de cada año reportado. Los tipos de cambio utilizados en la elaboración de los estados financieros adjuntos son los siguientes:

	Pesos mexicanos por dólar	Pesos mexicanos por quetzal
Al 31 de diciembre de 2009	\$13.17	\$1.68
Al 31 de diciembre de 2010	\$12.49	\$1.60

- El capital contable se convirtió utilizando tipos de cambio históricos.

Las diferencias que resultaron por la aplicación de los procedimientos de conversión antes mencionados se reconocen en el capital contable como efecto de la conversión de las subsidiarias en el extranjero, incluidas en "Otras partidas de utilidad integral acumuladas".

c) Reconocimiento de ingresos

Los ingresos se reconocen al momento en que la Compañía transfiere al comprador la mayor parte de los riesgos y beneficios significativos inherentes a la propiedad de los bienes, lo que normalmente ocurre con la entrega de los bienes. Las ventas se reducen por ciertos descuentos de ventas, algunos de los cuales son reconocidos mediante la estimación basado en la experiencia de la Compañía.

d) Costo histórico

El 1 de enero de 2008, se adoptaron los lineamientos de la NIF B-10, *Efectos de la inflación*, con lo cual se dejaron de reconocer los efectos de la inflación en la información financiera a partir de esa fecha, toda vez que Grupo Lala opera en un "entorno económico no inflacionario". Por lo tanto los estados financieros de 2009 y 2010 se expresan en pesos nominales, excepto por las partidas no monetarias, las cuales incluyen su actualización hasta el 31 de diciembre de 2007 y los pesos históricos por los movimientos que han tenido a partir de esa fecha.

La inflación de 2010 y 2009, determinada a través del Índice Nacional de Precios al Consumidor que publica Banco de México, fue de 4.40% y 3.57%, respectivamente. La inflación acumulada por los últimos 3 años fue de 14.5%, nivel que, de acuerdo a Normas Mexicanas de Información Financiera, corresponde a un entorno económico no inflacionario.

En el caso de subsidiarias y asociadas en el extranjero, la inflación acumulada en los últimos tres años fue de 6.9 % en Estados Unidos y 17.9 %, en Guatemala. Como parte del proceso de conversión, se identifica el entorno económico y, dependiendo de dicho entorno económico, se lleva a cabo el proceso de conversión.

e) Uso de estimaciones

La preparación de los estados financieros de conformidad con las Normas Mexicanas de Información Financiera requiere el uso de estimaciones en la valuación de algunos de sus renglones. Los resultados reales pueden diferir de las estimaciones realizadas.

Los rubros importantes sujetos a estas estimaciones y suposiciones, entre otros, incluyen los activos de larga duración, las estimaciones de valuación de cuentas por cobrar e inventarios, activos por impuesto a la utilidad diferidos, la valuación de instrumentos financieros y los activos y pasivos relativos a obligaciones laborales.

f) Efectivo y equivalentes de efectivo

El efectivo y sus equivalentes están representados principalmente por depósitos bancarios e inversiones en instrumentos de alta liquidez, con vencimientos no mayores a 90 días a partir de su adquisición. Estas inversiones se presentan a su costo de adquisición más intereses devengados no cobrados, importe que es similar a su valor de mercado.

g) Inversiones disponibles para la venta

Las inversiones realizadas en acciones se han clasificado como disponibles para venta y están expresados a su valor de mercado. Los dividendos devengados se reconocen en los resultados de las operaciones en la fecha de su pago.

Cuando existe evidencia objetiva de un deterioro en el valor del activo financiero o un grupo de activos financieros de valores disponibles para su venta, el importe de la pérdida relacionada se reconoce en los resultados del ejercicio (Nota 7).

h) Riesgos

Los riesgos principales asociados con los instrumentos financieros son el riesgo de flujo de efectivo, el riesgo de liquidez, el riesgo de mercado y el riesgo de crédito. El Consejo de Administración revisa y autoriza las políticas de administración de riesgo de la Compañía. Durante los años terminados el 31 de diciembre de 2010 y 2009, no se han contratado instrumentos financieros derivados.

Los riesgos de crédito representan una posible pérdida por la falta de cumplimiento de todas las obligaciones de pago por parte de la contraparte. Grupo Lala también está expuesto a riesgos de Mercado relacionados con cambios en el tipo de cambio y cambios en las tasas de interés.

Los instrumentos financieros que sujetan potencialmente a Grupo Lala a importantes concentraciones de riesgo de crédito son el efectivo y los equivalentes de efectivo, los valores disponibles para venta y las cuentas comerciales por cobrar. Los instrumentos de efectivo y equivalentes de efectivo y financieros se mantienen en diversas instituciones financieras ubicadas en diferentes áreas geográficas. La política está diseñada para limitar quedar expuesta a una sola institución financiera.

El riesgo de crédito en las cuentas por cobrar se considera que está diversificado porque se cuenta con una amplia base de clientes que es geográficamente diversa. De forma periódica se evalúa la solvencia de los clientes y no se requieren garantías para garantizar el cobro de las cuentas por cobrar.

Aproximadamente el 34% de las ventas de la operación continua de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2009 y 2010, representaron ventas hechas a los cinco clientes más importantes.

A partir de mayo de 2009, la operación que se tenía en Estados Unidos, adquirió una importante parte de leche fluida a Dairy Farmers of America al amparo de un convenio de suministro. El convenio es por un plazo de un año y se renueva anualmente.

i) Reserva para cuentas incobrables

Periódicamente se realizan evaluaciones de crédito de los clientes y se reconocen estimaciones para cubrir posibles pérdidas de crédito basándose en la experiencia. Anualmente se evalúa la recuperabilidad de las cuentas incobrables a cargo de partes relacionadas examinando la posición financiera y el mercado en el que opera cada una de las partes relacionadas (Nota 8).

j) Inventarios y costo de ventas

En estos estados financieros los inventarios de materia prima, producción en proceso y productos terminados se presentan a su costo o valor neto de realización, el que resulte menor. El costo de los inventarios comprende todos los costos de compra y producción que se incurrieron para darles su ubicación y condiciones actuales y se contabilizan de la siguiente manera:

- Materia prima: al costo de adquisición de acuerdo con la fórmula de costeo de primeras entradas primeras salidas (PEPS) el cual se actualiza periódicamente.
- Productos terminados y en proceso: al costo de los materiales, mano de obra directa, así como los gastos indirectos de producción con base en la capacidad de producción de la Compañía, excluyendo los costos por préstamos.

El valor neto de realización, es el precio de venta estimado en el curso normal del negocio menos los costos de disposición y, en su caso, los costos de terminación estimados.

Las refacciones, tarimas y canastillas son consideradas parte de los inventarios y son reconocidas en el resultado al momento de su consumo o merma respectivamente.

La NIF C-4 *Inventarios* entró en vigor a partir del 1 de enero de 2011, donde las principales diferencias con el Boletín C-4 consistían en que la nueva norma no aceptaba como método de valuación de inventarios el costeo directo, mismo que se venía llevando en la Compañía hasta antes de ésta fecha, por lo que para la emisión de estos estados financieros, el impacto determinado al 1 de enero de 2009 y al 31 de diciembre de 2009 fue de \$ 59,592 y \$ 64,150, respectivamente .

k) Otras inversiones en acciones

Las inversiones en este tipo de valores son aquellas en las que la Compañía no tiene control, control conjunto o influencia significativa, ni las tiene con la intención de recibir ganancias derivadas de los cambios en su valor justo. Estas inversiones de capital a largo plazo se valúa a su costo.

l) Propiedad, planta y equipo

Los inmuebles, maquinaria y equipo se registran al costo de adquisición. En el caso de activos que requieren un periodo sustancial para su uso, se capitaliza el costo integral de financiamiento incurrido durante las fases de construcción o instalación de estos activos. El resultado integral de financiamiento capitalizable se determina mediante la aplicación de la tasa de capitalización promedio ponderada de los financiamientos, al promedio ponderado de las inversiones en activos calificables durante el periodo de adquisición. Al 31 de diciembre de 2009 y 2010, ningún resultado integral de financiamiento se capitalizó ya que las cantidades no fueron significativas.

La depreciación se calcula utilizando el método de línea recta sobre la base de la vida útil estimada de los activos (ver Nota 11).

El valor de los inmuebles, planta y equipo se revisa cuando existen indicios de deterioro en el valor de dichos activos. En estos casos, se determina el valor de recuperación de los activos mediante la obtención de su precio de venta y su valor de uso (el cual es el valor presente de los flujos de efectivo futuros). Cuando el valor de recuperación es inferior el valor neto en libros, la diferencia se reconoce como una pérdida por deterioro.

Las refacciones críticas se incluyen dentro de maquinaria y equipo y se reconocen en resultados cuando se consumen.

m) Adquisiciones de negocios, crédito mercantil otros activos intangibles y cargos diferidos

Con base en la NIF B-7, *Adquisiciones de Negocios*, al efectuar la adquisición de un negocio, Grupo Lala aplica los siguientes lineamientos contables: a) se utiliza el método de compra como regla única de valuación; b) se asigna el precio de compra a los activos adquiridos y pasivos asumidos con base en sus valores razonables a la fecha de adquisición; c) los activos intangibles adquiridos se identifican y reconocen

a valor razonable; d) la proporción del precio de compra no asignada representa el crédito mercantil; y e) el crédito mercantil no se amortiza y queda sujeto a evaluaciones periódicas por deterioro (Nota 12).

El valor en libros de los activos intangibles de la Compañía con vida útil definida se revisa cuando existen indicios de deterioro en el valor de dichos activos. Cuando el valor de recuperación de un activo, que es el mayor entre el precio de venta neto del activo y su valor de uso (el valor presente de los flujos de efectivo futuros), es inferior al importe del activo neto en libros, la diferencia se reconoce como una pérdida por deterioro.

Los activos intangibles con vida útil indefinida, incluyendo aquellos que aún no están disponibles para su uso, y los activos intangibles con vida útil definida se prueban anualmente por deterioro o cuando los indicadores de deterioro están presentes.

n) Provisiones

Las provisiones se reconocen cuando (i) se tiene una obligación vigente (legal o asumida) como resultado de un evento pasado, (ii) cuando es probable que haya un desembolso de efectivo futuro para su liquidación y (iii) el importe del pasivo se puede estimar razonablemente. Cuando el efecto del valor del tiempo del dinero es significativo, el importe del pasivo se determina como el valor presente de los desembolsos previstos para liquidar el pasivo.

Los pasivos contingentes se reconocen sólo cuando es probable que den lugar a un futuro desembolso de efectivo para su liquidación.

o) Fluctuaciones cambiarias

Las operaciones en moneda extranjera se registran al tipo de cambio vigente el día de su celebración. Los activos y pasivos expresados en moneda extranjera se valúan al tipo de cambio vigente a la fecha del último balance general. Las diferencias de cambio determinadas de esa fecha a la fecha en que se liquiden los activos y pasivos expresados en moneda extranjera, así como los derivados de la conversión de los saldos expresados en moneda extranjera en la fecha del balance, se aplican a resultados.

p) Obligaciones laborales

Grupo Lala tiene establecidos ciertos planes de pensiones para los empleados de sus subsidiarias en los Estados Unidos, los cuales son en su mayoría de beneficios definidos y algunos otros de contribución definida. Los pasivos por los planes de beneficios definidos y sus costos relativos, se reconocen con base en estudios actuariales que se efectúan utilizando el método de crédito unitario proyectado. Los pasivos y costos por contribuciones definidas se reconocen en resultados en el momento en que se tiene la obligación de hacer las contribuciones a dichos planes.

En el caso de los empleados de las compañías establecidas en México, y de conformidad con la legislación laboral mexicana, se tiene la obligación de pagar una prima de antigüedad a todos los empleados que alcancen una antigüedad de al menos 15 años, así como pagar liquidaciones a los trabajadores que son despedidos bajo ciertas circunstancias.

La Compañía reconoce periódicamente el pasivo por primas de antigüedad e indemnizaciones con base en los cálculos actuariales utilizando el método de crédito unitario proyectado y utilizando hipótesis financieras.

A partir del 1 de enero de 2008, como resultado de la adopción de la NIF D-3, los pasivos de transición de las obligaciones laborales se están amortizando en un período de cinco años. Antes de su adopción, esas cantidades se amortizaban durante la vida útil estimada de trabajo restante de los empleados.

Los costos derivados de ausencias compensadas, como lo son las vacaciones, se reconocen de forma acumulativa por la que se crea la provisión respectiva, (Ver nota 17).

q) Participación de los trabajadores en las utilidades (PTU)

Las compañías mexicanas tienen la obligación de participar a sus trabajadores en sus utilidades. El reparto de utilidades del año actual y diferido se presenta como un gasto ordinario en el estado de resultados y no como parte de los impuestos sobre utilidades.

La Compañía reconoce el reparto de utilidades diferido utilizando el método de activos y pasivos. Bajo este método, el reparto de utilidades diferido se calcula aplicando la tasa del 10% a todas las diferencias temporales entre los valores de los activos y los pasivos para fines de reportes financieros y fiscales. La Compañía evalúa periódicamente la posibilidad de recuperar los activos de reparto de utilidades diferidos y, en caso necesario crea una partida de valuación para aquellos activos que no tienen una alta posibilidad de realizarse.

r) Impuestos a la utilidad

El impuesto a la utilidad causado del año se presenta como pasivo a corto plazo, neto de pagos anticipados efectuados durante el año.

Los impuestos diferidos se determinan utilizando el método de activos y pasivos. Bajo este método, los impuestos diferidos se reconocen por todas las diferencias entre los valores contables y fiscales, de todos los activos y pasivos aplicando la tasa del ISR o del IETU en vigor, según sea el caso, vigente a la fecha del balance o la tasa promulgadas y establecidas en las disposiciones fiscales a esa fecha y que estarán vigentes al momento en que se estima que los activos y pasivos por impuestos diferidos se recuperarán o liquidarán, respectivamente.

La posibilidad de recuperar los activos por impuesto diferido es evaluada periódicamente y, en caso necesario, crea una estimación para aquellos activos por los que no existe una alta probabilidad de recuperación.

s) Presentación del estado de resultados

Los costos y gastos mostrados en los estados de resultados se presentan de acuerdo a su función, ya que esta clasificación permite evaluar adecuadamente los márgenes de utilidad bruta y operativa. La presentación de la utilidad de operación no es requerida, sin embargo ésta se presenta ya que es un indicador importante en la evaluación del desempeño de la Compañía.

t) Utilidad integral

La utilidad integral representa la utilidad neta y otras partidas de utilidad integral, tales como el efecto de la conversión de las subsidiarias en el extranjero, neto de impuesto diferido y la participación no controladora.

u) Utilidades por acción

Las utilidades por acción se calculan dividiendo la utilidad por operaciones continuas, de operaciones discontinuadas y de la utilidad neta atribuible a la participación mayoritaria entre el promedio ponderado de las acciones en circulación.

v) Información por segmentos

La información de los segmentos se prepara en base a información usada por la Compañía en sus procesos de toma de decisiones y se presenta por categoría de producto (Nota 22).

w) Arrendamientos

Los contratos de arrendamiento de inmuebles, maquinaria y equipo se clasifican como capitalizables si el contrato transfiere al arrendatario la propiedad del bien arrendado al término del arrendamiento, el contrato contiene una opción de compra a precio reducido, el periodo del arrendamiento es sustancialmente igual a la vida útil remanente del bien arrendado, o el valor presente de los pagos mínimos es sustancialmente igual al valor de mercado del bien arrendado, neto de cualquier beneficio o valor de desecho.

Cuando los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad del activo arrendado permanecen sustancialmente con el arrendador, se clasifican como arrendamientos operativos y las rentas devengadas se cargan a resultados conforme se incurren.

x) Migración a las Normas Internacionales de Información Financiera a partir del 1 de enero de 2012

El 31 de agosto de 2010, el CINIF emitió la Interpretación a la NIF 19 (“Interpretación 19”), la cual requiere a las compañías en proceso de adopción de las NIIF, el que revelen en sus notas a los estados financieros, cualquier obligación y/o decisión para adoptar las NIIF, la fecha estimada de adopción, así como los efectos estimados por la adopción en los estados financieros. La interpretación es efectiva para todos los estados financieros emitidos a partir del 30 de septiembre de 2010.

Para estar en condiciones de adoptar las NIIF, tal como las emite e interpreta el IASB, Grupo Lala integró los recursos materiales y humanos necesarios para la identificación y cuantificación de las diferencias entre las NIF y las NIIF para fines del balance inicial bajo NIIF fechado al 1 de enero de 2011, así como para la conversión de su sistema de generación de información financiera a las NIIF. Al 31 de diciembre de 2012, el proceso de migración a las NIIF ha sido terminado y Grupo Lala ha emitido sus estados financieros bajo NIIF por los años terminados al 31 de diciembre de 2012 y 2011, utilizando para este fin las NIIF vigentes al 31 de diciembre de 2012. Ver nota 26 donde se presentan los detalles de la migración de Grupo Lala a las NIIF y la descripción de los principales efectos en los estados financieros consolidados de acuerdo con la Interpretación 19.

4. ADQUISICIÓN DE NEGOCIOS

En mayo, junio y septiembre de 2009, se efectuaron las adquisiciones de National Dairy, LLC., Promised Land Distribution, Inc. y Farmland Dairies, LLC. por las cuales se pagó USD \$ 319,070 miles dólares norteamericanos, netos del efectivo adquirido, ó \$ 4,223,301. El valor razonable de las adquisiciones fue de \$ 7,866,391. Las entidades adquiridas forman parte de las operaciones discontinuadas (Ver nota 5).

5. OPERACIONES DISCONTINUADAS

Mediante Asamblea General extraordinaria de Accionistas celebrada el 7 de junio de 2013, se aprobó la escisión de las operaciones de Grupo Lala en los Estados Unidos de América. Como resultado de la escisión Grupo Lala S.A. de C.V. en su calidad de escidente, aportó los activos y pasivos de Borden Dairy Company (compañía escindida, en adelante “Borden Dairy”) a Laguna Dairy, S.A. de C.V., en su calidad de empresa creada en México, por esta operación. Dicha operación se muestra en el estado de utilidad integral en el rubro de “Operación discontinuada”. Esta escisión surtió efectos entre las partes el 30 de junio de 2013. El negocio de Borden Dairy fue incorporado en el segmento de los Estados Unidos de América hasta el 30 de junio. Los estados de resultados son como sigue:

	2009	2010
Ventas	\$ 14,390,509	\$ 23,807,951
Costo de ventas	10,658,544	18,482,961
Utilidad bruta	3,731,965	5,324,990
Gastos de operación	3,937,327	5,896,391
Pérdida de operación	(205,362)	(571,401)
Otros gastos, netos	96,657	16,702
Resultado integral de financiamiento	(68,461)	(69,820)
Pérdida antes de impuestos a la utilidad	(370,480)	(657,923)
Impuestos a la utilidad	21,865	35,783
Pérdida neta	\$ (392,345)	\$ (693,706)
Depreciación	\$ 206,782	\$ 318,289
Amortización	\$ 34,273	\$ 53,249

Inversiones de capital (adquisición de negocio)	\$	4,223,326	\$	62,603
---	----	-----------	----	--------

Las principales clases de activos y pasivos de la operación discontinuada al 31 de diciembre de 2009 y 2010, son los siguientes:

	2009	2010
Efectivo y equivalentes	\$ 185,166	\$ 165,663
Clientes, neto de estimación de cuentas incobrables	1,805,566	1,702,907
Impuestos al valor agregado y otros impuestos por recuperar	19,157	121,453
Inventarios	541,503	524,460
Pagos anticipados	240,102	307,993
Activos circulantes	2,791,494	2,822,476
Otras inversiones de capital	737	(329)
Propiedad, maquinaria y equipo, neto	3,344,588	3,098,293
Crédito mercantil	930,048	880,080
Activos intangibles, netos	2,223,157	1,661,879
Otros activos no circulantes	97,185	82,567
Activos no circulantes	6,595,715	5,722,490
Total de activos de operaciones discontinuadas	9,387,209	8,544,966
Préstamos a corto plazo	1,879	-
Porción circulante de la deuda a largo plazo	8,615	132,237
Proveedores	1,203,580	1,134,195
Beneficios directos a empleados a corto plazo	54,066	177,682
Otras cuentas por pagar	1,123,035	844,636
Pasivo a corto plazo	2,391,175	2,288,750
Deudas a largo plazo	1,723,219	1,384,052
Obligaciones laborales	184,828	154,188
Impuestos diferidos	11,763	30,501
Otras cuenta por pagar	-	29,744
Pasivo a largo plazo	1,919,810	1,598,485
Total de pasivos de operaciones discontinuadas	4,310,985	3,887,235
Activos netos operaciones discontinuadas	\$ 5,076,224	\$ 4,657,731

6. EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO

Al 31 de diciembre de 2009 y 2010 este rubro se presenta como sigue:

	2009	2010
Caja chica	\$ 5,528	\$ 5,854
Bancos	457,890	4,683,878
Inversiones disponibles a la vista	110,894	535,594
	\$ 574,312	\$ 5,225,326

7. INVERSIONES DISPONIBLES PARA LA VENTA

Un análisis de estas inversiones al 31 de diciembre de 2009 y 2010 es como sigue:

	2009		2010	
	Costo de adquisición	Valor razonable	Costo de adquisición	Valor razonable
Acciones	\$ 596,689	\$ 502,769	\$ 596,689	\$ 233,131

En el 2007, la Compañía adquirió acciones de una compañía que cotiza en la Bolsa de Valores de los Estados Unidos de América. Durante el 2009 y el 2010, la Compañía reconoció pérdidas por deterioro de \$16,442 y \$ 269,638, respectivamente, los cuales se incluyen en el resultado integral de financiamiento. Al 31 de diciembre de 2010 el deterioro acumulado en el valor de estas acciones asciende a \$ 363,558. En el año que terminó el 31 de diciembre de 2009, se obtuvieron ganancias en la disposición de algunas de estas acciones por \$ 55,441.

8. CUENTAS POR COBRAR CLIENTES

Un análisis de las cuentas por cobrar y la estimación de cuentas incobrables al 31 de diciembre de 2009 y 2010 se muestran a continuación:

	2009	2010
Cuentas por cobrar	\$ 2,180,932	\$ 2,109,388
Estimación de cuentas incobrables	(207,694)	(50,467)
	\$ 1,973,238	\$ 2,058,921

9. PARTES RELACIONADAS

- a) Al 31 de diciembre de 2009 y 2010, la Compañía tiene los siguientes saldos por cobrar con las partes relacionadas:

	2009	2010
Por cobrar		
Afiliadas:		
Unión de Crédito Industrial y Agropecuaria de la Laguna, S.A. de C.V.	\$ 39	\$ -
Leche Bell, S.A. de C.V.	9,662	7,178
Fundación Lala, A.C.	45	-
Nuplen Comercializadora, S.A. de C.V.	-	7,993
Nuplen, S.A. de C.V.	-	4
Nuplen Producción y Servicios, S.A. de C.V.	-	24
Servicios Especiales Corporativos de la Laguna, S.A. de C.V.	-	48
Grupo Industrial Nuplen, S.A. de C.V.	-	258,219
Accionistas:		
Accionistas, por compra de químicos, fletes y otros bienes y servicios	1,149	833
	\$ 10,895	\$ 274,299

- b) Al 31 de diciembre de 2009 y 2010, la Compañía tiene los siguientes saldos por pagar con partes relacionadas:

	2009	2010
Por pagar		
Afiliadas:		
Nuplen Comercializadora, S.A. de C.V.	\$ 4,051	\$ 140,004
Nuplen, S.A. de C.V.	41	104
Nuplen Producción y Servicios, S.A. de C.V.	341	271
Grupo Industrial Nuplen, S.A. de C.V.	86,201	-
Leche Bell, S.A. de C.V.	-	1,542
Servicios Especiales Corporativos de la Laguna, S.A. de C.V.	6,663	371
Unión de Crédito Industrial y Agropecuario de la Laguna, S.A.	-	210,000
Fundación Lala, A.C.	115,654	123,170
Accionistas:		
Accionistas, por dividendos por pagar y compra de químicos, fletes y otros bienes y servicios	-	263,870
	\$ 212,951	\$ 739,332

- c) Durante los años terminados el 31 de diciembre de 2009 y 2010, la Compañía tuvo las siguientes operaciones con partes relacionadas:

	2009	2010
Compras y gastos:		
Compra de leche fluida (i)	\$ 9,839,521	\$ 5,647,163
Compra de producto terminado	-	252,716
Pago de intereses, servicios administrativos, rentas y otros (ii)	254,926	991,079
	10,094,447	6,890,958
Operaciones con parte discontinuada	27,487	3,291
	\$ 10,121,934	\$ 6,894,249
Ingresos por		
Ingresos por fletes y otros	\$ 182,929	\$ 281,379
Ingresos por producto terminado	120,151	148,624
	303,080	430,003
Operaciones con parte discontinuada	-	89,029
	\$ 303,080	\$ 519,032

- (i) Las compras de leche fluida se realizan a productores que a su vez son accionistas de la Compañía.
- (ii) Las operaciones con Nuplen Comercializadora, Nuplen y Nuplen Producción y Servicios, S.A. de C.V., consisten básicamente en la prestación de servicios administrativos y de arrendamiento cuyos términos son renovables periódicamente, más un margen de utilidad basado en un estudio de precios de transferencia.

Asimismo, se realizan compras de químicos utilizados en la limpieza de la maquinaria, así como de las instalaciones.

Durante el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2010, se otorgó crédito revolvente a Grupo Industrial Nuplen, S.A. de C.V. al 31 de diciembre de 2010 por \$ 83,697. Estos créditos devengan una tasa de interés interbancaria (TIIE) más dos puntos base. De los préstamos otorgados en el año, se devengaron intereses por \$ 5,415.

Se tiene un crédito revolvente con Fundación Lala A.C, el cual devenga una tasa de interés equivalente a los Certificados de Tesorería (CETES). El saldo por pagar al 31 de diciembre de 2010 y 2009, asciende a \$ 123,170 y \$ 115,609, respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2010, se tenían créditos por cobrar de la Unión de Crédito Industrial y Agropecuario de la Laguna, S.A. por un monto total de \$ 210,000. Estos créditos devengaron una tasa de interés anual igual a la tasa de interés interbancaria (TIIE) más dos puntos base.

Los ingresos por fletes son principalmente servicios de recolección de leche que se cobran a los socios productores.

- d) Beneficios a empleados otorgados a personal administrativo clave o ejecutivos de la Compañía se muestran a continuación:

	2009	2010
Prestaciones a corto plazo	\$ 95,210	\$ 103,162
Indemnizaciones por cese de contrato	1,455	1,051
	\$ 96,665	\$ 104,213

10. INVENTARIOS

Al 31 de diciembre de 2009 y 2010, la Compañía tiene los siguientes saldos de inventarios:

	2009	2010
Productos terminados y producción en proceso	\$ 940,686	\$ 991,731
Materia prima y empaque	831,215	656,915
Refacciones	192,169	214,085
Tarimas y canastillas	117,762	116,627
	\$ 2,081,832	\$ 1,979,358

11. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

a) Las propiedades, planta y equipo al 31 de diciembre de 2009 y 2010, como sigue:

	Vida útil estimada	Saldo inicial 2008	Altas	Bajas	Depreciación	Deterioros	Efecto de conversión	Saldo final 2009
Edificios	40 años	\$ 2,252,908	\$ 126,568	\$ (10,419)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,369,057
Mejoras a locales arrendados	2 a 10 años	218,513	18,266	(13,998)	-	-	(683)	222,098
Maquinaria y equipo	15 años	6,032,844	273,518	(43,683)	-	(10,000)	(8,606)	6,244,073
Equipo de transporte	9 años	4,001,466	95,717	(131,006)	-	-	(2,881)	3,963,296
Mobiliario y otros	7años	1,201,929	51,140	(12,988)	-	-	(995)	1,239,086
		13,707,660	565,209	(212,094)	-	(10,000)	(13,165)	14,037,610
Depreciación edificios		(2,134,791)	-	605	(49,343)	-	-	(2,183,529)
Depreciación mejoras a locales arrendados		(103,553)	-	11,468	(27,811)	-	201	(119,695)
Depreciación maquinaria equipo		(373,797)	-	29,902	(368,948)	-	4,010	(708,833)
Depreciación equipo de transporte		(2,093,601)	-	106,737	(342,039)	-	1,559	(2,327,344)
Depreciación mobiliario y otros		(880,911)	-	5,867	(201,786)	-	2,284	(1,074,546)
		8,121,007	565,209	(57,515)	(989,927)	(10,000)	(5,111)	7,623,663
Terrenos		893,773	1,085	-	-	-	-	894,858
Refacciones críticas		62,969	2,764	-	-	-	-	65,733
Propiedad, planta y equipo, neto		\$ 9,077,749	\$ 569,058	\$ (57,515)	\$ (989,927)	\$ (10,000)	\$ (5,111)	\$ 8,584,254

	Vida útil estimada	Saldo inicial 2009	Altas	Bajas	Depreciación	Deterioros	Efecto de conversión	Saldo final 2010
Edificios	40 años	\$ 2,369,057	\$ 69,484	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,438,541
Mejoras a locales arrendados	2 a 10 años	222,098	18,410	(10,745)	-	-	(100)	229,663
Maquinaria y Equipo	15 años	6,244,073	321,183	(11,973)	-	-	(639)	6,552,644
Equipo de transporte	9 años	3,963,295	550,577	(85,784)	-	-	(312)	4,427,776
Mobiliario y Otros	7 años	1,239,087	31,826	(13,926)	-	-	(346)	1,256,641
		14,037,610	991,480	(122,428)	-	-	(1,397)	14,905,265
Depreciación Edificios		(2,183,529)	-	-	(57,126)	-	-	(2,240,655)
Depreciación mejoras a locales arrendados		(119,695)	-	8,505	(26,178)	-	34	(137,334)
Depreciación maquinaria y equipo		(708,833)	-	6,048	(424,261)	-	569	(1,126,477)
Depreciación equipo de transporte		(2,327,344)	-	59,710	(335,502)	-	175	(2,602,961)
Depreciación mobiliario y otros		(1,074,546)	-	13,031	(89,987)	-	331	(1,151,171)
		7,623,663	991,480	(35,134)	(933,054)	-	(288)	7,646,667
Terrenos		894,858	2,727	-	-	-	-	897,585
Refacciones críticas		65,733	-	(13,468)	-	-	-	52,265
Propiedad, planta y equipo, neto		\$ 8,584,254	\$ 994,207	\$ (48,602)	\$ (933,054)	\$ -	\$ (288)	\$ 8,596,517

- b) Al 31 de diciembre de 2009 y 2010 no se capitalizaron los costos por intereses al ser considerados poco importantes.
- c) En el año que terminó el 31 de diciembre de 2009, la Compañía reconoció una pérdida por deterioro relacionada con activos fijos de la pasteurizadora Foremost Dairies de Guatemala, S.A, por la cantidad de \$ 10,000. Al 31 de diciembre de 2010 no se reconocieron pérdidas por deterioro.

12. CRÉDITO MERCANTIL

Este renglón se integra al 31 de diciembre de 2009 y 2010, como sigue:

	2009	2010
Saldo al inicio del año	\$ 196,973	\$ 202,256
Crédito mercantil de adquisiciones	11,880	1,074
Efecto de conversión	(6,597)	(948)
Saldo al cierre del año	<u>\$ 202,256</u>	<u>\$ 202,382</u>

El 30 de junio de 2013, Grupo Lala escindió los activos relacionados con los saldos del crédito mercantil de los negocios escindidos a Laguna Dairy que ascienden a \$ 930,048 y \$ 880,080 al 31 de diciembre de 2009 y 2010, respectivamente han sido al rubro de "Activos no circulantes de operaciones discontinuas" (Nota 5).

13. ACTIVOS INTANGIBLES Y OTROS ACTIVOS

- a) Los activos intangibles se integran al 31 de diciembre de 2009 y 2010, como sigue:

	Vidas útiles	Saldo al inicio del año 2008	Inversiones en el año	Amortización	Efecto de conversión en moneda extranjera	Saldo al final del año 2009
<u>Vida indefinida:</u>						
Marcas		\$ 1,166,046	\$ 21,384	\$ -	\$ (17,830)	\$ 1,169,600
Fórmulas		93,869	-	-	-	93,869
<u>Vida definida:</u>						
Licencias	5 años	270,732	1,542	-	-	272,274
Acuerdos comerciales y otros	10 a 20 años	-	50,586	-	-	50,586
Amortización acumulada		(70,867)	-	(52,227)	-	(123,094)
		<u>\$ 1,459,780</u>	<u>\$ 73,512</u>	<u>\$(52,227)</u>	<u>\$ (17,830)</u>	<u>\$ 1,463,235</u>

	Vidas útiles	Saldo al inicio del año 2009	Inversiones en el año	Deterioro	Amortización	Efecto de conversión en moneda extranjera	Saldo al final del año 2010
<u>Vida indefinida:</u>							
Marcas		\$ 1,169,600	\$ 19,371	\$ (24,000)	\$ -	\$ (27,715)	\$ 1,137,256
Fórmulas		93,869	-	-	-	-	93,869
<u>Vida definida:</u>							
Licencias	5 años	272,274	-	-	-	-	272,274
Acuerdos comerciales y otros	10 a 20 años	50,586	-	-	-	-	50,586
Amortización acumulada		(123,094)	-	-	(56,183)	-	(179,277)
		\$ 1,463,235	\$ 19,371	\$ (24,000)	\$(56,183)	\$(27,715)	\$ 1,374,708

Los activos amortizados, tales como los activos intangibles con vida definida son objeto de prueba de deterioro, cuando eventos o cambios en las circunstancias indican que el valor en libro de un activo no se puede recuperar a través de sus flujos de efectivo esperados.

Los activos intangibles con vida indefinida no están sujetos a amortización y son objeto a pruebas de deterioro anuales, y cuando ciertas circunstancias indican que el valor en libros de los activos intangibles excede su valor de recuperación.

Los activos intangibles de vida indefinida de la Compañía consisten principalmente en derechos para producir y distribuir productos de la marca Frusion y La Creme en los territorios adquiridos.

- Durante el 2008, la Compañía adquirió las marcas registradas que se comercializan en Estados Unidos La Crème and Frusion por \$ 487,379, y en el 2009 pagó \$ 21,384.
- En mayo de 2010, se adquirió la marca Borden por \$ 19,371.
- Al 31 de diciembre de 2010 se reconocieron pérdidas por deterioro de las marcas en México por \$ 24,000.

b) Otros activos al 31 de diciembre de 2009 y 2010, se integra como sigue:

	Vida útil	Saldo al inicio del año 2008	Inversiones en el año	Amortización gastos de emisión de deuda	Amortización acumulada	Efecto de conversión en moneda extranjera	Saldo al final del año 2009
Gastos por emisión de deuda		\$ -	\$ 81,876	\$(11,112)	\$ -	\$ -	\$ 70,764
Derechos de agua y otros activos	5 a 10 años	24,618	1,238	-	-	-	25,856
Depósitos en garantía		21,202	31,671	-	-	(42)	52,831
Amortización acumulada		(10,158)	-	-	(2,247)	-	(12,405)
Otros activos largo plazo		55,485	(3,071)	-	-	-	52,414
		\$ 91,147	\$ 111,714	\$(11,112)	\$(2,247)	\$(42)	\$ 189,460

	Vida útil	Saldo al inicio del año 2009	Inversiones en el año	Amortización gastos de emisión de deuda	Amortización acumulada	Efecto de conversión de entidades en el extranjero	Saldo al final del año 2010
Gastos por emisión de deuda		\$ 70,764	\$ -	\$(70,764)	\$ -	\$ -	\$ -
Derechos de agua y otros activos	5 a 10 años	25,856	95	-	-	-	25,951
Depósitos en garantía		52,831	18,907	-	-	(7)	71,731
Otros pagos anticipados		-	1,874	-	-	(25)	1,849
Amortización acumulada		(12,405)	-	-	(2,325)	-	(14,730)
Otros activos largo plazo		52,414	(15,136)	-	-	-	37,278
		<u>\$ 189,460</u>	<u>\$ 5,740</u>	<u>\$(70,764)</u>	<u>\$(2,325)</u>	<u>\$(32)</u>	<u>\$ 122,079</u>

- c) El gasto total de amortización para los años que terminaron al 31 de diciembre de 2009 y 2010 fue de \$ 54,474 y \$ 58,508, respectivamente.

14. INVERSIONES EN ASOCIADAS

- a) La integración de las acciones en asociadas al 31 de diciembre de 2009 y 2010, es la siguiente:

	Porcentaje	2009	2010
Inversiones en negocios conjuntos:			
Leche Bell, S.A. de C.V.	50.01%	\$ 61,637	\$ 71,998
Bell Servicios, S.A. de C.V.	50.01%	1,629	3,076
Inversiones en asociadas:			
Innovación en Alimentos, S.A. de C.V.	50%	25,353	27,996
Fundación Grupo Lala, A.C.	60%	10	10
Total inversiones en asociadas y negocios conjuntos		<u>\$ 88,629</u>	<u>\$ 103,080</u>

Estos estados financieros consolidados incluyen la participación a través del método de participación, de los resultados de las operaciones, el activo y el pasivo de las compañías Leche Bell, S.A. de C.V. y Bell Servicios, S.A. de C.V. en las que Grupo Lala posee el 50.01% y 50.01% de las acciones respectivamente. Al 31 de diciembre de 2009 y 2010, las principales cifras de los activos, pasivos, ingresos y gastos, son las siguientes:

	2009		
	Bell		Total
	Leche Bell	Servicios	
Activos circulante	\$ 19,835	\$ 6,388	\$ 26,223
Activos no circulantes	50,632	-	50,632
Pasivos a corto plazo	15,210	3,240	18,450
Pasivos a largo plazo	4,120	1,519	5,639
Capital contable	51,137	1,629	52,766

	2010		
	Bell		Total
	Leche Bell	Servicios	
Activos circulante	\$ 27,894	\$ 6,246	\$ 34,140
Activos no circulantes	51,625	-	51,625
Pasivos a corto plazo	15,223	1,643	16,866
Pasivos a largo plazo	2,798	1,527	4,325
Capital contable	61,498	3,076	64,574

- b) Grupo Lala participa de las utilidades o pérdidas, activos y pasivos de Innovación en Alimentos, S.A. de C.V., en las que Grupo Lala posee el 50% de las acciones, inversión que se está valuando mediante el método de participación. Al 31 de diciembre de 2009 y de 2010, las principales cifras de los activos y pasivos y por los años terminados el 31 de diciembre de 2009 y 2010 de los ingresos y gastos, son las siguientes:

	Innovación en Alimentos	
	2009	2010
Activos circulante	\$ 4,062	\$ 907
Activos no circulantes	25,740	27,105
Pasivos a corto plazo	4,449	16
Capital contable	\$ 25,353	\$ 27,996
Ventas netas	\$ 366	\$ 9
Costo de ventas	-	-
Gastos de operación	6,383	8,195
Pérdida de operación	(6,017)	(8,186)
Otros ingresos	194	511
Otros gastos	-	-
Gastos financieros	107	327
Pérdida antes de impuestos	(5,930)	(8,002)
Impuestos a la utilidad	(4,419)	(3,345)
Pérdida neta	\$ (1,511)	\$ (4,657)

15. DEUDA A CORTO Y LARGO PLAZO

- a) Al 31 de diciembre de 2009 y 2010 la Compañía cuenta con préstamos a corto plazo los cuales se muestran a continuación:

Préstamos	Moneda	Tasa de interés	2009	2010
			Importe	Importe
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento en mayo 2010 y enero 2011 respectivamente	Pesos	TIIE + 1.5 y TIIE + 1.00	\$ 700,000	\$ 700,000
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento en mayo 2011	Pesos	0.85%	-	1,198,639
			\$ 700,000	\$ 1,898,639

- b) A continuación se presenta un análisis de préstamos bancarios y deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2009 y 2010, son como sigue:

Préstamos	2009			Vencimiento	
	Moneda	Tasa de interés	Importe	A corto plazo	A largo plazo
BBVA Bancomer, S.A., Banco Mercantil del Norte, S.A. y Banco Santander (México), S.A., préstamo con vencimiento en mayo 2014 (*)	Pesos	TIIE + 3.00	\$ 4,050,000	\$ 590,625	\$ 3,459,375
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento en julio 2015	Pesos	TIIE + .475	1,998,500	354,000	1,644,500
Banco Industrial préstamo con vencimiento en marzo 2013	Quetzal	De 9.00% a 9.50%	11,723	781	10,942
			\$ 6,060,223	\$ 945,406	\$ 5,114,817

(*) Tal como se describe a continuación, estos préstamos fueron liquidados en la primera parte de 2010, por los cuales no se pagaron penalidades.

Préstamos	2010			Vencimiento	
	Moneda	Tasa de interés	Importe	A corto plazo	Largo plazo
Banco Mercantil del Norte, S.A. préstamo con vencimiento en abril 2017	Pesos	TIIE + 1.25	\$ 916,665	\$ 142,860	\$ 773,805
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento en julio 2015	Pesos	TIIE + .475	1,644,500	354,000	1,290,500
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento en abril 2017	Pesos	TIIE + 1.25	1,221,440	192,840	1,028,600
HSBC México, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo financiero HSBC con vencimiento en junio 2015	Dólares	Libor + 1	222,427	49,428	172,999
HSBC México, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo financiero HSBC con vencimiento en noviembre 2015	Dólares	Libor + 1	2,794,765	568,427	2,226,338
Banco Industrial préstamo con vencimiento en marzo 2013	Quetzal	9.0%	6,938	3,084	3,854
			\$ 6,806,735	\$ 1,310,639	\$ 5,496,096

El 16 de marzo de 2010, la Compañía prepago su préstamo con BBVA Bancomer, S.A., Banco Mercantil del Norte, S.A. y Banco Santander (México), S.A. El monto pagado fue de \$ 4,050,000. Así mismo se registro la amortización del gasto de dicha comisión por \$ 70,764 en el resultado integral de financiamiento por efecto prepago de dicho préstamo.

- c) Los vencimientos de deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2010 son:

Años terminados el 31 de diciembre,	Monto en Vencimiento
2012	\$ 1,310,639
2013	1,308,326
2014	1,307,555
2015	1,109,971
2016	335,700

2017	123,905
Total	<u>\$ 5,496,096</u>

El promedio ponderado de tasas de interés para los años que terminaron al 31 de diciembre 2009 y 2010, fue aproximadamente de 7.60% y 5.91%, respectivamente. Para 31 de diciembre de 2010, la Compañía tiene líneas de crédito disponibles de \$ 1,150,241. La Compañía no paga ninguna comisión en esas líneas de crédito.

La deuda de la Compañía está sujeta a contratos o restricciones que requieren que la Compañía mantenga ciertos índices financieros. Al 31 de diciembre de 2009 y 2010, la Compañía ha cumplido completamente con tales restricciones.

Las actuales líneas de crédito contienen un número significativo de restricciones que imponen restricciones financieras y otras en la Compañía, incluyendo:

- Entrega de información financiera a las instituciones financieras;
- Permitir a personal autorizado de las instituciones financieras, examinar los registros contables;
- Notificar por escrito a las instituciones financieras en un evento de adquisición de activos relevantes;
- Abstenerse de incurrir en deuda que implique costos financieros cuando el pago de principal e intereses puedan afectar el pago de obligaciones de ciertos préstamos.
- Abstenerse de otorgar préstamos a terceros, cuando los pagos de capital e intereses puedan afectar las obligaciones de pago de ciertos préstamos.
- Abstenerse de incluirse en fusiones con otras compañías o escindirse (excepto con afiliadas y subsidiarias, siempre y cuando la compañía resultante se comprometa expresamente cumplir con los términos y condiciones de ciertos préstamos);
- Abstenerse de cualquier venta de bienes inmuebles, a menos que dicha venta se encuentre en el curso ordinario del negocio o el producto de dicha venta se destine para el pago parcial o total de ciertos préstamos;
- Abstenerse de declarar, pagar o distribuir cualquier forma de dividendos a los accionistas sobre y en el transcurso de algún evento de terminación anticipada en cierto préstamos; y
- Abstenerse de reducir el capital social de la Compañía, salvo en el caso de fusión con otras empresas o escisiones.

La deuda y estas restricciones financieras probablemente hacen a la Compañía más vulnerable a la desaceleración económica. Limita la habilidad de hacer frente a presiones competitivas y reduce la flexibilidad a responder a cambios en las condiciones económicas del negocio.

La capacidad para implementar los planes de expansión, incluyendo la capacidad de obtener financiamiento adicional en términos y condiciones aceptables, podría verse afectada como consecuencia de las restricciones financieras incluyendo las líneas de crédito. A pesar del intento de cumplir con estas restricciones, es posible que no se sea capaz de hacerlo en el futuro y, si se produce un evento de dar incumplimiento, puede que no se sea capaz de obtener ningún tipo de renuncia para evitar la extinción de las líneas de crédito. Además, algunos de los préstamos están sujetos a cruzar por defecto, por lo que el defecto de un instrumento de deuda podría llevar a un fallo en otro instrumento de deuda. En el caso de que se produzca un incumplimiento de esta naturaleza, las instituciones financieras pueden optar por terminar sus préstamos de inmediato con los intereses y comisiones ganados. Si no se tiene éxito en el desempeño de las obligaciones y las instituciones financieras terminamos los contratos, la situación financiera y resultados de operación de la Compañía podrían verse adversamente afectados.

Al 31 de diciembre de 2009 y 2010, la Compañía ha cumplido completamente con tales restricciones.

16. POSICION EN MONEDA EXTRANJERA

La Compañía tiene los siguientes activos y pasivos denominados en dólares norteamericanos al 31 de diciembre de 2009 y 2010:

	(En miles de dólares)			
	2009		2010	
Activos circulantes	USD	65,714	USD	388,843
Pasivos a corto plazo	(49,926)	(112,729)
Pasivos a largo plazo	(7,912)	(194,167)
Posición corta	USD	7,876	USD	81,947

Los tipos de cambios utilizados para convertir los dólares a pesos al 31 de diciembre de 2009 y 2010 fueron \$ 13.06 pesos y \$ 12.36 pesos, respectivamente. Al 30 de septiembre de 2013, fecha de reemisión del estado financiero el tipo de cambio es de \$ 13.01.

17. OBLIGACIONES LABORALES

a) El pasivo por obligaciones laborales al 31 de diciembre de 2009 y 2010 se integra de la siguiente manera:

	2009	2010
Prima de antigüedad	\$ 127,070	\$ 149,884
Indemnización	135,733	164,415
PTU diferida	15,383	12,943
Total de obligaciones laborales	\$ 278,186	\$ 327,242

b) A continuación se presenta un análisis de los pasivos y costo por obligaciones laborales de Grupo Lala:

	Al 31 de diciembre de			
	2009		2010	
	Prima de antigüedad	Indemnización	Prima de antigüedad	Indemnización
Obligación de beneficios proyectados al inicio del año	\$ 142,715	\$ 137,650	\$ 160,101	\$ 152,130
Costo laboral	22,132	35,369	23,134	37,097
Costo financiero	12,220	11,139	13,932	11,927
Pérdida actuarial (ganancia)	(797)	43,424	4,705	25,513
Cambios o mejoras al plan por reconocer	-	469	-	-
Reducción de obligaciones	(2,289)	-	-	-
Beneficios pagados	(13,880)	(75,346)	(19,734)	(52,495)
Efecto de conversión Guatemala	-	(575)	2,225	(1,393)
Obligación por beneficios definidos al final del año	\$ 160,101	\$ 152,130	\$ 184,363	\$ 172,779
Total de obligaciones laborales	(160,101)	(152,130)	(184,363)	(172,779)
Valor de mercado de los activos	-	-	-	-
Pasivo en transición	320	14,946	145	7,626
Cambios o mejoras al plan por reconocer	41,457	1,451	38,716	738
Pérdidas actuariales por reconocer	(8,746)	-	(4,382)	-
Pasivo neto proyectado	\$ (127,070)	\$ (135,733)	\$ (149,884)	\$ (164,415)

	Para los años que terminaron el 31 de diciembre de			
	2009		2010	
	Prima de antigüedad	Indemnización	Prima de antigüedad	Indemnización
Costo neto del período:				
Costo laboral	\$ 22,132	\$ 35,369	\$ 23,134	\$ 37,097
Costo financiero	12,220	11,139	13,932	11,927
Amortización de la pérdida actuarial (ganancia)	(255)	40,431	(83)	24,689
Amortización de los pasivos de transición y cambios o mejoras a los planes	3,461	7,789	3,260	7,700
Liquidaciones y reducciones	(1,276)	-	1,197	678
Costo neto del período	\$ 36,282	\$ 94,728	\$ 41,440	\$ 82,091

Obligación por beneficios definidos al final del año	Prima de antigüedad		Indemnización	
2007	\$ 129,253	\$ 116,165		
2008	\$ 142,895	\$ 139,912		
2009	\$ 160,102	\$ 152,130		
2010	\$ 184,363	\$ 172,780		

Al 31 de diciembre de 2010 el plazo de las ganancias y/o pérdidas actuariales y mejoras al plan para México y Guatemala se reconocen de manera inmediata.

Las tasas usadas en el estudio actuarial fueron como se muestran a continuación:

	2009	2010
Descuentos de obligaciones laborales	9.00%	8.70%
Incremento salarial	4.50%	4.50%
Tasa de descuento	6.02%	5.52%

c) Operación discontinuada

Para sus subsidiarias en los Estados Unidos de Norteamérica, la Compañía cuenta con un plan de pensiones de prestaciones definidas que cubre la totalidad de sus trabajadores no sindicalizados. Las pensiones se determinan sobre la base de la compensación de los trabajadores durante su último año de servicio, el número de años que han trabajado para la Compañía y su edad al momento de su jubilación.

Adicionalmente las subsidiarias en los Estados Unidos tienen varios planes de retiro de beneficios definidos para empleados sindicalizados y no sindicalizados. Algunos de los planes no están disponibles para nuevos participantes. Estos planes proporcionan a los empleados participantes prestaciones de jubilación de conformidad con fórmulas de pensiones de prestaciones, que generalmente se basan en un factor de prestaciones multiplicado por los años de servicio.

Planes multi-patronales:

Ciertas de las subsidiarias de Estados Unidos contribuyen a varios planes de pensión para varios patrones que cubren substancialmente a todos los empleados sindicalizados. Los planes no son administrados por la Compañía y las contribuciones son determinadas de acuerdo con las provisiones de los contratos laborales negociados. La Ley de Enmiendas para el Plan de pensión para varios Patrones modificó a ERISA para

establecer requisitos y obligaciones de financiamiento para los patrones que participan en planes para varios patrones, particularmente relacionados al retiro del patrón de o la terminación de dichos planes. La compañía puede bajo ciertas circunstancias, ser responsable por prestaciones de interés creado no financiados u otros gastos de planes de la administración/sindicato administrados en conjunto. La Compañía ha acumulado \$ 2,037 y \$ 1,359 para 31 de diciembre de 2009 y 2010 por las responsabilidades estimadas relacionadas a los planes de pensión para varios patrones. Las contribuciones a esos planes desde el 8 de mayo de 2009 al 31 de diciembre de 2009 y 2010 fueron de \$ 14,355 y \$ 19,338.

Plan de contribución definida

En el 2002, National Dairy una de sus subsidiarias en los Estados Unidos estableció el plan 401 (k). El plan provee para las contribuciones por reducción de salarios por parte de los participantes y provee para la igualación por parte de los patrones y para contribuciones a discreción tal como se determine anualmente. Las contribuciones al Plan del 8 de mayo de 2009 hasta 31 de diciembre de 2009 fueron de \$ 26,100, al 31 de diciembre de 2010 fue de \$ 48,390.

Plan de compensación diferida

Durante el 2003, las subsidiarias de los Estados Unidos establecieron un plan de compensación diferido no calificado. Los diferimientos bajo este plan son financiados en un Fideicomiso Rabbi, y los participantes ganan una de tasa de rendimiento basada en las opciones de inversión seleccionadas. Al 31 de diciembre de 2009 y 2010, la Compañía había registrado \$ 18,270 y \$ 14,952, respectivamente, para sus obligaciones bajo este plan, las cuales están clasificadas en otros pasivos en los balances consolidados. Al 31 de diciembre de 2009 y 2010, los balances en el Fideicomiso Rabbi fueron de \$ 15,520 y \$ 12,975, respectivamente, los cuales están clasificados en otros activos no circulantes en el balance general consolidado.

A partir del 11 de mayo de 2009, la subsidiaria en los Estados Unidos, Lala Usa, Inc. (antes Gilsa Investment Services, Co.), estableció un plan de retiro suplementario no calificado para un grupo selecto de la gerencia o empleados de alto nivel. El plan permite contribuciones de la Compañía basadas en desempeño y a discreción. Al 31 de diciembre de 2009 y 2010, las subsidiarias de los Estados Unidos de la Compañía registraron \$ 13,050 y \$ 12,431, respectivamente, por sus obligaciones bajo este plan.

A partir del 1 de julio de 2010, LALA-USA estableció un plan suplementario de retiro para un selecto grupo de la administración en las subsidiarias de Estados Unidos. Basado en el desempeño financiero de las subsidiarias de los Estados Unidos, los participantes del plan han ganado el derecho de recibir contribuciones. Al 31 de diciembre de 2010 la Compañía ha registrado un importe por \$ 8,032.

A continuación se presenta un análisis de los pasivos y costos por obligaciones laborales de Grupo Lala en los Estados Unidos:

	2009	2010
	Pensión y prestaciones	Pensión y prestaciones
Cambio en las obligaciones beneficios definidos:		
Obligaciones de beneficios al inicio del período	\$ -	\$ 536,366
Obligación de las entidades adquiridas	527,781	-
Costo del servicio	457	1,037
Costo de interés	11,262	30,323
Cambios de plan	157	-
Pérdida actuarial (ganancia)	9,500	32,535
Prestaciones pagadas	(9,761)	(27,305)
Efecto de la conversión	(3,030)	(5,470)
Beneficios definidos al final del año	536,366	567,486
Cambio en los activos del plan:		
Activos del plan al inicio del periodo	\$ -	\$ 372,513
Fondo establecido de las entidades adquiridas	338,413	-
Ganancia de los activos del plan	-	40,824
Rendimiento actual en los activos del plan	34,804	26,616

Contribuciones del patrón	9,057	38,792
Beneficios pagados	(9,761)	(27,308)
Valor razonable de los activos del plan	372,513	451,437
Situación del fondo	\$ 163,853	\$ 116,049
<hr/>		
Ganancias actuariales no reconocidas	3,139	14,339
Pasivo neto proyectado	\$ 166,992	\$ 130,388
<hr/>		
	2009	2010
Costo neto del período:		
Costo laboral	\$ 457	\$ 1,037
Costo financiero	11,262	30,323
Rendimiento esperado en los activos del plan	(3,067)	(26,616)
Amortización	378	11,241
Servicio pasado	4,698	-
	\$ 13,728	\$ 15,985

Aunque los acuerdos de fideicomiso de los planes de las subsidiarias de los Estados Unidos permiten un rango más amplio de opciones de inversión, la asignación de activos para los planes ha sido dirigida por un enfoque de inversión razonablemente balanceado, comprendido principalmente en acciones. Las valuaciones actuariales de los planes asumen una tasa de rendimiento con promedio ponderado a largo plazo sobre los activos de 7.55%. La Compañía usó el desempeño histórico de las inversiones de planes junto a la revisión general del desempeño del mercado para determinar la tasa de rendimiento en los activos. Las decisiones sobre la asignación de activos para los planes son hechas para tratar de alcanzar las tasas de rendimiento meta mientras se mantiene un enfoque de inversión relativamente conservador, pero balanceado.

La asignación de activos para los planes para 31 de diciembre de 2010, por categoría de activos, es como se muestran a continuación:

Categoría de activos	2009	2010
Valores de capital	66%	70%
Tesoro de los Estados Unidos y gobierno	14%	12%
Valores de renta fija	15%	13%
Efectivo	5%	5%
Total	100%	100%

Las tasas usadas en el estudio actuarial fueron como se muestran a continuación:

	2009	2010
Descuentos de obligaciones laborales	6.17%	5.73%
Incremento salarial	N/A	N/A
Tasa de descuento	6.37%	6.17%
Tasa de rendimiento esperado en activos del plan a largo Plazo	7.32%	7.55%

18. BENEFICIOS DIRECTOS A LOS EMPLEADOS A CORTO PLAZO Y PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES (PTU)

a) Beneficios directos a los empleados a corto plazo

La Compañía ha identificado las siguientes provisiones para beneficios directos a corto plazo:

	Saldo al 31 de diciembre de 2009	Incremento de provisión	Pagos	Efectos de la conversión	Saldo al 31 de diciembre de 2010
Prima vacacional	\$ 26,206	\$ 15,988	\$ 12,921	\$ -	\$ 29,273
Vacaciones	25,883	42,939	24,030	(5)	44,787
Bonos de productividad	22,941	32,917	28,048	-	27,810
Sueldos por pagar	5,086	95,573	93,970	-	6,689
Otros beneficios	1,055	899,500	899,474	-	1,081
Participación de los Trabajadores en las utilidades (PTU)	72,847	28,068	45,838	-	55,077
	\$ 154,018	\$ 1,114,985	\$ 1,104,281	\$(5)	\$ 164,717

b) Participación de los trabajadores en las utilidades

La participación de las utilidades se determina principalmente sobre ingresos gravables, excluyendo el ajuste inflacionario anual y los efectos de actualización de la depreciación.

	2009	2010
Participación de los trabajadores en las utilidades del año	\$ 66,217	\$ 43,872
Participación de los trabajadores en las utilidades diferida	(9,356)	(2,440)
	\$ 56,861	\$ 41,432

La participación de los trabajadores en las utilidades se registra como parte del rubro de gastos de operación.

La participación de los trabajadores en las utilidades diferida se determina de las diferencias temporales resultando de la comparación de los valores contables y los valores fiscales de los activos y pasivos.

La PTU es un beneficio directo a empleados a corto plazo, otorgado únicamente por las compañías mexicanas, y está calculada a la tasa del 10% sobre la utilidad del ejercicio, determinada conforme a las bases establecidas en la Ley del Impuesto sobre la Renta.

19. CAPITAL CONTABLE

- a) Al 31 de diciembre de 2009 y 2010, el capital social autorizado de la Compañía está representado por 2,000,000,000 y 2,563,321,000 de acciones ordinarias sin valor nominal, que representan el capital fijo, de las cuales corresponden 1,831,546,000 y 1,963,321,000 acciones las mismas que son emitidas, están en circulación y la diferencia entre las acciones del capital autorizado y las acciones en circulación, se encuentran en tesorería.
- b) En asambleas ordinaria y extraordinaria de Accionistas celebradas el 29 de abril de 2010 y 30 de agosto de 2010, se ratificó un incremento de capital en la parte fija durante los meses de marzo de 2010 y julio de 2010 por 131,089 acciones y 1,500 acciones, respectivamente, las cuales fueron suscritas y pagadas por un monto de \$ 19,663 y \$ 225, respectivamente, mismas que estaban bajo custodia en la tesorería de la Compañía. Como resultado del incremento en el capital social se reconoció una prima por suscripción de acciones por \$ 1,350,217 y \$ 15,450. Asimismo, se acordó reducir el capital social en 814 acciones por un importe de \$ 122. En la misma asamblea del 30 de agosto de 2010, se acordó realizar un Split de las acciones representativas del capital social de la Compañía, mediante la emisión de 999 acciones nuevas por cada una de las acciones en circulación, sin que ello implicara aumento de capital alguno, ni alteraciones en la participación de los accionistas de la Compañía. El número de acciones en circulación paso de 1,963,321 acciones a 1,963,321 (en miles) de acciones, este Split de acciones se incluye de forma retroactiva en la determinación de la utilidad por acción del año de 2009.
- c) Durante el año que terminó al 31 de diciembre de 2009 en Asamblea General de Accionistas llevada a cabo el 30 de abril de 2009, los accionistas acordaron decretar un dividendo de hasta \$ 800,000 y decidieron reintegrar los dividendos no pagados en el 2008 correspondientes a la cantidad de \$ 31,093.
- d) En Asamblea General de Accionistas llevada a cabo el 29 de abril de 2010, los accionistas acordaron decretar un dividendo de hasta \$ 840,000 y decidieron reintegrar los dividendos no pagados en el 2009 de \$ 26,504.
- e) El movimiento de las otras partidas de la utilidad integral son las siguientes:

	2009	2010
Saldo del efecto por conversión al inicio del año	\$ 37,908	\$(2,955)
Efecto por conversión del año	(43,527)	(193,943)
Impuesto sobre la renta del efecto por conversión	2,664	57,204
Reserva de impuesto diferido activo por efecto por conversión	-	(59,868)
Saldos del efecto por conversión al cierre del año	\$(2,955)	\$(199,562)

- f) De acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles, de la utilidad neta del año habrá de separarse por lo menos el 5% para incrementar la reserva legal hasta que ésta alcance el 20% del capital social. El importe de la reserva legal asciende a \$ 114,456 el cual se encuentra incluido en el renglón utilidades acumuladas.
- g) Por los dividendos que pague la Compañía que provengan de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (CUFIN), no se estará obligado al pago de ISR.

20. OTROS GASTOS E INGRESOS DE OPERACIÓN

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

	2009	2010
Otros ingresos		
Actualización de impuestos	\$ 11,640	\$ 8,846
Estímulos fiscales	67,228	1,791
Otros ingresos	43,389	80,924

	\$ 122,257	\$ 91,561
Otros gastos		
Liquidación por reestructura	\$ 54,870	\$ 3,372
Perdida en venta de activo fijo	25,997	36,084
Gastos siniestros por recuperar	1,992	15,917
Otros gastos	116,772	56,805
	\$ 199,631	\$ 112,178
Otros gastos, neto	\$ 77,374	\$ 20,617

21. IMPUESTO SOBRE LA RENTA E IMPUESTO EMPRESARIAL DE TASA ÚNICA

- a) Grupo Lala, S.A. de C.V. y cada una de sus subsidiarias en México, están sujetas individualmente al pago del Impuesto sobre la Renta ("ISR") y del Impuesto Empresarial a Tasa Única ("IETU"). Estos impuestos no se determinan con base en las cifras consolidadas de la Compañía, sino que se calculan individualmente a nivel de cada una de las empresas y cada una de éstas presenta por separado su declaración de impuestos. El ISR se causa a una tasa del 28% durante 2009 y 2008, al 30% para los años de 2010 al 2013, 29% para el 2014, y el 28% para 2015 y años subsecuentes. El IETU del periodo se calcula aplicando la tasa del 17.5% (16.5% para el 2008 y 17% para el 2009) a una utilidad determinada con base en flujos de efectivo a la cual se le disminuyen los créditos autorizados.
- b) Los créditos de IETU se componen principalmente por aquellos provenientes de las bases negativas de IETU por amortizar, los correspondientes a salarios y aportaciones de seguridad social, y los provenientes de deducciones de algunos activos como inventarios y activos fijos, durante el periodo de transición por la entrada en vigor del IETU. El IETU se debe pagar solo cuando éste sea mayor que el ISR del mismo periodo. Para determinar el monto de IETU a pagar, se reducirá del IETU del periodo el ISR pagado del mismo periodo.
- c) Basados en las proyecciones de nuestros resultados fiscales se ha concluido que en los siguientes años será sujeto al pago de ISR.
- d) A continuación, se presenta un análisis del ISR y del IETU registrado en resultados de las operaciones en los años terminados el 31 de diciembre de 2009 y 2010:

	2009	2010
Impuesto sobre la renta causado en México	\$ 586,286	\$ 605,935
IETU en México	3,424	57,968
Impuesto diferido en México	(96,033)	43,491
Impuesto a la utilidad	\$ 493,677	\$ 707,394

- e) A continuación, se presenta un análisis de los impuestos diferidos del balance general:

México:

Activos por impuestos diferidos

	2009	2010
Estimación de cuentas incobrables y reserva de inventarios	\$ -	\$ 14,749
Pasivos acumulados	214,889	109,116
Efecto de pérdida en el valor razonable de inversiones disponibles para la venta	-	109,067
Estímulos fiscales recibidos	-	56,529
Otros	197,311	189,202
	412,200	478,663

Pasivos por impuestos diferidos

Activos fijos	(1,101,499)	(1,119,613)
Activos intangibles y cargos diferidos	(91,997)	(175,331)
Inventarios	(329)	(2,977)
Pagos anticipados	-	(156,425)
Otros	(119,831)	-
	(1,313,656)	(1,454,346)
Pasivos de impuesto diferido en México	\$ (901,456)	\$ (975,683)

- f) A continuación se presenta una conciliación entre la tasa del impuesto establecida por la ley y la tasa efectiva del impuesto sobre la renta reconocida contablemente por la Compañía:

	2009	2010
Tasa legal del impuesto	30%	30%
Gastos no deducibles	-	2%
Efectos inflacionario fiscal	1%	-
Efecto por las diferencias en las tasas de ISR de subsidiarias extranjeras	(3%)	(3%)
Cancelación de impuesto diferido Suiza	-	(5%)
Otras partidas	(5%)	-1%
IETU e Impuestos estatales	-	2%
Tasa efectiva del impuesto	23%	27%

El efecto del incremento en la tasa de impuesto sobre la renta representó un cargo por impuesto diferido adicional a los resultados de 2009 de \$ 30,235. Durante el año 2010, se modificó el acuerdo con Suiza, lo cual represento la cancelación del 5% de las utilidades acumuladas, y un beneficio de \$ 183,953 el cual se reflejó en los resultados del ejercicio.

- g) Al 31 de diciembre de 2010, la Compañía tiene los siguientes saldos fiscales:

	2010
Cuenta de capital actualizado (CUCA)	\$ 5,091,241
Cuenta de utilidad fiscal (CUFIN)	\$ 2,985,911

- h) Estados Unidos

Estados Unidos:**Activos por impuestos diferidos**

Pasivos acumulados	\$ 314,950	\$ 319,419
Estimación de cuentas incobrables y reserva de inventarios	37,149	85,130
Pérdidas fiscales	239,370	385,327
Adquisición de activos intangibles	36,572	256,220
	628,041	1,046,098
Pasivo por impuestos diferidos		
Activos fijos	(99,137)	(196,460)
	(99,137)	(196,460)
Reserva sobre impuestos diferidos activos	(540,667)	(880,137)
Pasivos por impuestos diferidos, netos Estados Unidos	\$ (11,763)	\$ (30,501)

Las subsidiarias localizadas en los Estados Unidos tienen pérdidas pendientes por amortizar que si no se compensan contra los ingresos fiscales de ejercicios siguientes, expirarán en las fechas que se muestran a continuación:

Año de expiración	Pérdidas pendientes por amortizar	Beneficio en impuestos diferidos
2024	\$ 3,043	\$ 1,136
2025	57,825	21,580
2026	61,740	23,041
2027	85,552	31,928
2028	183,875	68,622
2029	336,506	125,583
2030	303,959	113,437
	<u>\$ 1,032,500</u>	<u>\$ 385,327</u>

La compañía no reconoció los impuestos diferidos activos por las pérdidas fiscales acumuladas de sus subsidiarias de Estados Unidos ya que no serán utilizadas para compensar utilidades gravables en ninguna de las compañías del grupo y estas pérdidas fiscales se han generado en subsidiarias que han generado pérdidas por algún tiempo.

22. INFORMACION POR SEGMENTOS

Grupo Lala opera en un segmento operativo (productos lácteos); como se menciona en la nota 1, la Compañía opera en México y Guatemala principalmente.

El Director Operativo a cargo de la Toma de Decisiones ("CODM") de la Compañía analiza la información financiera y operativa por categoría de producto.

La información financiera por categoría se muestra a continuación:

	2009		
	Lácteos	Derivados funcionales y otros	Consolidado
Ventas Netas	\$ 20,750,545	\$ 12,722,875	\$ 33,473,420

	2010		
	Lácteos	Derivados funcionales y otros	Consolidado
Ventas Netas	\$ 21,144,785	\$ 14,069,224	\$ 35,214,009

23. NUEVOS PRONUNCIAMIENTOS CONTABLES

A continuación se comenta lo más relevante de los pronunciamientos que entran en vigor para los ejercicios que inician el 1 de enero de 2011.

NIF B-5, Información financiera por segmentos

En noviembre de 2009, el CINIF emitió la NIF B-5, la cual entra en vigor para los ejercicios que inician a partir del 1 de enero de 2011, y que sustituirá al Boletín B-5, del mismo nombre. Al momento de su adopción, los cambios contables que se originen deberán reconocerse de manera retrospectiva.

Las principales diferencias con el Boletín B-5 consisten en que la nueva norma no requiere que las áreas de negocio estén sujetas a riesgos distintos entre sí, permite que las áreas del negocio en etapa pre-operativa pueden ser catalogadas como segmentos operativos, requiere la revelación de los ingresos y gastos por intereses, así como los demás componentes del RIF y requiere revelar los pasivos que se incluyen en la información usual del segmento operativo que regularmente utiliza la máxima autoridad en la toma de decisiones de operación de la entidad.

La adopción de esta norma no tuvo ningún efecto en los estados financieros anuales de Grupo Lala.

NIF B-9, Información financiera a fechas intermedias

En noviembre de 2009, la CINIF emitió el NIF B-9, que es efectiva para los períodos intermedios a partir del 1 de enero de 2011. La NIF B-9 reemplaza al Boletín B-9, Información financiera intermedia. Todos los cambios contables que resulten de la adopción de esta norma se reconocerán retrospectivamente.

La NIF B-9, modifica las normas anteriores aplicables a la presentación de estados financieros a fechas intermedias, al hacer obligatoria la presentación de los estados de variaciones en el capital contable y de flujos de efectivo, y permite la elaboración de estados financieros condensados. Adicionalmente, la NIF B-9 requiere que la información intermedia al cierre de un periodo, se presente de manera comparativa con la información al cierre del periodo equivalente inmediato anterior, salvo el estado de posición financiera, por el cual se requiere presentar el estado de posición financiera a la fecha de cierre anual inmediato anterior. La adopción de esta norma no afecta la situación financiera ni los resultados de Grupo Lala.

NIF C-4, Inventarios

En noviembre de 2010, el CINIF emitió la NIF C-4, la cual entró en vigor para los ejercicios que iniciaron a partir del 1 de enero de 2011, y sustituyó al Boletín C-4 del mismo nombre. Al momento de su adopción, los cambios contables que se originaron se reconocieron de manera retrospectiva por lo correspondiente al cambio de la fórmula de asignación del costo de los inventarios. Los cambios en el método de valuación se reconocen de forma prospectiva.

Las principales diferencias con el Boletín C-4 consisten en que la nueva norma no acepta como método de valuación de inventarios el costeo directo y como fórmulas (antes método) de asignación del costo unitario a los inventarios el método de últimas entradas primeras salidas (UEPS). La NIF establece que los inventarios se deben valorar a su costo o a su valor neto de realización, el menor. Asimismo, establece que los anticipos a proveedores por concepto de adquisición de mercancía deben clasificarse como inventarios siempre y cuando se hayan transferido a la Compañía los riesgos y beneficios. Además, establece las normas de valuación de los inventarios de prestadores de servicios.

A la fecha de emisión de estos estados financieros, como se menciona en la nota 3k, el impacto determinado al 31 de diciembre de 2009 en los estados financieros de la Compañía por la adopción de esta norma será de un beneficio en costo de venta de \$ 64,150.

NIF C-5, Pagos anticipados

En noviembre de 2010, el CINIF emitió la NIF C-5, la cual entró en vigor para los ejercicios que iniciaron a partir del 1 de enero de 2011, y que sustituye al Boletín C-5 del mismo nombre. Al momento de su adopción, los cambios contables que se originen deberán reconocerse de manera retrospectiva.

La NIF C-5 establece que la característica de los pagos anticipados es que no le transfieren aún a la entidad los beneficios y riesgos inherentes a los bienes que está por adquirir o los servicios que esta por recibir, y por lo tanto deben clasificarse en el estado de posición financiera en atención a la clasificación de la partida de destino, en el activo circulante o no circulante. Además, establece que para aquellos pagos anticipados, por los que se ha transferido a la entidad los beneficios y riesgos inherentes al bien o servicio, se reconozcan en el rubro al que corresponda el bien o servicio.

A la fecha de emisión de estos estados financieros, el impacto al 31 de diciembre de 2009 y 2010, fue de un incremento en el activo fijo por \$ 382 y \$ 10,055, respectivamente, en otros activos circulantes por \$ 2,780 y \$ 2,021, respectivamente y en el inventario de materia prima para el 2009 \$ 398, sin tener un impacto para el ejercicio 2010.

NIF C-6, Propiedades, planta y equipo

En diciembre de 2010, el CINIF emitió la NIF C-6, estableciendo su entrada en vigor para ejercicios que inicien a partir del 1 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. Para las entidades que no hayan efectuado dicha segregación las disposiciones aplicables entran en vigor para los ejercicios que se inicien a partir del 1 de enero de 2012.

La NIF C-6 sustituye al Boletín C-6 Inmuebles, maquinaria y equipo, a diferencia del boletín la NIF, incluye dentro de su alcance el tratamiento contable de los activos para desarrollar o mantener activos biológicos y de industrias extractivas; establece entre otros, que en las adquisiciones de activos sin costo alguno, su costo debe ser nulo eliminando así la opción de utilizar avalúos. En el caso de intercambios de activos se requiere determinar la sustancia comercial de la operación; la depreciación debe realizarse sobre componentes del activo y el monto depreciable será el costo de adquisición menos su valor residual. Los anticipos a proveedores para la adquisición de activos se reconocen como un componente a partir del momento en que se transfieren los riesgos y beneficios inherentes a los activos. En el caso de baja de activos, el ingreso se reconoce una vez que se han cubierto los requisitos de reconocimiento de ingresos indicados en la norma. Se establecen revelaciones específicas para entidades públicas.

La adopción de ésta norma no tuvo efectos en la situación financiera de la Compañía salvo por las reclasificaciones indicadas por la entrada en vigor de la NIF C-5 Pagos anticipados, mencionada anteriormente. La Compañía realizó la identificación de los componentes que integran el rubro de propiedad, planta y equipo.

24. COMPROMISOS

- a) Las subsidiarias de la Compañía en Estados Unidos tienen contratos de arrendamiento operativos para la renta de plantas y equipos, particularmente terrenos, edificios, equipo de transporte y maquinaria y equipo con períodos que varían entre 1 y 20 años. Algunos de estos contratos de arrendamiento establecen pagos adicionales para cubrir ciertos gastos de mantenimiento y además establecer la renta calculada basada en el kilometraje o las unidades manufacturadas y otros gastos de renta. Por el año terminado el 31 de diciembre de 2009 el gasto por rentas ascendió a \$ 303,158, mientras que en el año terminado de el 31 de diciembre de 2010, el gasto por rentas fue de \$ 370,040. Los gastos de rentas operativas son registrados a los resultados de ejercicio en los períodos de arrendamiento. El 31 de diciembre de 2010, los pagos mínimos futuros por contratos de arrendamiento operativos no cancelables fue de:

	Importe
2011	\$ 292,666
2012	228,743
2013	160,702
2014	98,828
2015 en adelante	132,585
Total de pagos de pagos mínimos futuros	<u>\$ 913,524</u>

- b) El 26 de febrero de 2010, la Compañía firmó un contrato de compraventa, relativo a la compra por la Compañía, de ciertos derechos de cobro de una nota de pago mantenida por HSBC México por el monto de \$ 760,000. La Compañía estaría obligada a comprar y HSBC México obligada a vender dicha nota de pago, únicamente en el evento en que el deudor de dicha nota, incumpliera su obligación de pago, en cuyo caso, constituiría un compromiso de la Compañía por la compra de dicha nota a HSBC México por un monto equivalente al saldo pendiente de pago de la nota a la fecha en que la misma se vuelva exigible por el incumplimiento de pago por parte del deudor.

25. CONTINGENCIAS

Al 31 de diciembre de 2009 y 2010, Grupo Lala tiene las siguientes contingencias:

La Compañía participa en varias demandas, acciones legales y juicios que surgen del curso normal del negocio. En opinión de la administración y de sus asesores legales, todos estos asuntos son de tal naturaleza que en caso de una resolución desfavorable no tendrían un efecto material sobre la situación financiera o los resultados de operación de la Compañía.

26. MIGRACIÓN A LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA A PARTIR DEL 1 DE ENERO DE 2012

Como se menciona en la nota 3x, a partir del 1 de enero de 2012, Grupo Lala preparó sus estados financieros consolidados con base en las NIIF (o IFRS por sus siglas en inglés), tal como las emite e interpreta el Consejo Internacional de Normas Financieras (IASB por sus siglas en inglés). Para esta transición, Grupo Lala reunió todos los recursos que se requirieron para la identificación y cuantificación de las diferencias entre NIF y NIIF para fines del balance general inicial bajo NIIF fechado al 1 de enero de 2011. Grupo Lala prepara sus estados financieros bajo NIIF por los años terminados al 31 de diciembre de 2012 y 2011, utilizando para este fin NIIF vigentes al 31 de diciembre de 2012.

Para determinar su balance general inicial bajo NIIF, con base en la NIIF 1, “Primera adopción de las NIIF” (“NIIF 1”), Grupo Lala ajustó los montos reportados previamente en sus estados financieros preparados bajo NIF. La descripción de como la migración de NIF a las NIIF afecta la posición financiera de Grupo Lala se describe a continuación:

a) Excepciones optativas bajo NIIF 1

A continuación se describen las excepciones optativas bajo NIIF 1 aplicables en la conversión de NIF a NIIF:

- a. Exenciones referidas a las combinaciones de negocios – La Compañía aplicó la exención de combinaciones de negocios. Por lo tanto, no reformuló combinaciones de negocios que ocurrieron antes de la fecha de transición.
- b. Costo asumido propiedad, planta y equipo – La Compañía aplicó la exención de costo asumido y utilizó el monto de la revaluación bajo NIF a la fecha de transición como su costo asumido, para ciertos activos del rubro de propiedad, planta y equipo.
- c. Diferencias acumuladas por el efecto de conversión – La Compañía aplicó la exención de diferencias acumuladas por el efecto de conversión. Por lo tanto, ajusta a cero el efecto por conversión a la fecha de transición.
- d. Capitalización de costos por préstamos – La Compañía aplicó la exención de costos por préstamos por lo que no modificó las capitalizaciones de costos por préstamos anteriores a la fecha de transición.

b) Excepciones obligatorias NIIF 1

A continuación se detallan las excepciones obligatorias de la NIIF 1 aplicables a Grupo Lala en la conversión de NIF a las NIIF:

- a. Estimaciones contables - Las estimaciones contables efectuadas bajo NIF el 1 de enero de 2011, y diciembre de 2011 son consistentes con las estimaciones bajo IFRS efectuadas por los mismos periodos y por lo tanto, no fueron retrospectivamente modificadas.
- b. Baja y transferencia de activos y pasivos financieros – Los activos y pasivos financieros que fueron dados de baja con anterioridad al 1 de enero de 2011 no fueron reconocidos.
- c. Participaciones no controladoras – La Compañía aplicó en forma prospectiva ciertos requerimientos de IAS 27 (2008), Inversión en Asociadas, a partir de la fecha de transición.

c) Reconciliación de NIF a las NIIF

Considerando los requerimientos de revelación de la INIF 19 bajo NIF, y de la NIIF 1, la siguiente tabla presenta la reconciliación de los principales rubros del balance general consolidado de NIF a NIIF al 1 de enero de 2011:

	31 de diciembre de 2010		Ref.	31 de diciembre de 2010	
	NIF	Reclasificaciones		Ajustes IFRS	IFRS
Activo					
Efectivo y equivalentes	\$ 5,225,326	\$ 165,663		\$ -	\$ 5,390,989
Inversiones disponibles para la venta	233,131	-		-	233,131
Cuentas por cobrar:					
Clientes	2,058,921	1,702,908		-	3,761,829
Impuesto al valor agregado y otros impuestos por recuperar	1,772,585	121,453		-	1,894,038
Partes relacionadas	274,299	-		-	274,299
Inventarios	1,979,358	524,460		-	2,503,818
Pagos anticipados	124,461	307,992		-	432,453
Activo circulante de las operaciones discontinuadas	2,822,476	(2,822,476)		-	-
Total del activo circulante	14,490,557	-		-	14,490,557

Propiedad, planta y equipo, neto	8,596,517	3,098,293		-	11,694,810
Activos intangibles, neto	1,374,708	1,661,879	a)	(128,240)	2,908,347
Otros activos, neto	122,079	81,405	i)	(10,071)	193,413
Inversiones en asociadas y negocios conjuntos	103,080	-		(198)	102,882
Otras inversiones de capital	43,304	833		-	44,137
Crédito mercantil	202,382	880,080		-	1,082,462
Activo no circulante de las operaciones discontinuadas	5,722,490	(5,722,490)		-	-
Total del activo no circulante	16,164,560	-		(138,509)	16,026,051
Total del activo	\$ 30,655,117	\$ -		\$(138,509)	\$ 30,516,608
Pasivo y capital contable					
Préstamos a corto plazo	\$ 1,898,639	\$ -	b)	\$ 761	\$ 1,899,400
Porción circulante de la deuda a largo plazo	1,310,639	132,237		-	1,442,876
Proveedores	1,711,411	1,134,195		-	2,845,606
Partes relacionadas	739,332		b)	342	739,674
Beneficios directos a empleados a corto plazo y PTU	164,717	177,682		-	342,399
Impuestos y otras cuentas por pagar	909,198	844,636		-	1,753,834
Pasivo a corto plazo de las operaciones discontinuadas	2,288,750	(2,288,750)		-	-
Total del pasivo a corto plazo	9,022,686	-		1,103	9,023,789
Deuda a largo plazo	5,496,096	1,384,051	b)	(4,941)	6,875,206
Obligaciones laborales	327,242	154,188	c); d)	(93,703)	387,727
Impuestos diferidos	975,683	30,500	e); g)	(160,897)	845,286
Otras cuentas por pagar	85,862	29,746		-	115,608
Pasivo a largo plazo de las operaciones discontinuadas	1,598,485	(1,598,485)		-	-
Total del pasivo a largo plazo	8,483,368	-		(259,541)	8,223,827
Total del pasivo	17,506,054	-		(258,438)	17,247,616
Capital contable:					
Capital social	2,198,830	-	a)	(764,286)	1,434,544
Prima en emisión en acciones	4,924,174	-	a)	(673,249)	4,250,925
Utilidades acumuladas	5,959,786	-	h)	1,410,924	7,370,710
Otras partidas de utilidad integral acumuladas	(199,562)	-	f)	140,790	(58,772)
Participación controladora	12,883,228	-		114,179	12,997,407
Participación no controladora	265,835	-	c);d); g)	5,750	271,585
Total del capital contable	13,149,063	-		119,929	13,268,992
Total del pasivo y capital Contable	\$ 30,655,117	\$ -		\$(138,509)	\$ 30,516,608

- a) Eliminación del efecto de actualización de 1998 a 2007 en el capital y en intangibles, dado que son periodos que no son considerados como hiperinflacionarios para IAS 29, Reporte financiero en economías hiperinflacionarias. Los intangibles se adquirieron después de 1998, por lo que se eliminó todo el efecto registrado en libros.

	31 de diciembre de 2010
Activos intangibles	\$ (128,240)
Capital social	764,286
Prima en emisión de acciones	673,249
Resultado de ejercicios anteriores	(1,309,295)
Utilidad del ejercicio	-

- b) Re-cálculo del devengo de interés utilizando el método de interés efectivo señalado por IAS 39, *Instrumentos financieros – medición* en los préstamos de la Compañía.

	31 de diciembre de 2010
Deuda a largo plazo	\$ 4,941
Préstamos a corto plazo	(761)
Partes relacionadas	(342)
Resultado de ejercicios anteriores	(3,838)
Utilidad del ejercicio	-

- c) Eliminación del pasivo por PTU diferida por no cumplir con los criterios de valuación de beneficios laborales de IAS 19, *Beneficios a empleados*.

	31 de diciembre de 2010
PTU diferida	\$ 12,944
Resultado de ejercicios anteriores	(5,070)
Participación no controladora	(7,874)
Utilidad del ejercicio	-

- d) Re-cálculo de pasivos laborales al retiro, conforme IAS 19, *Beneficios a empleados*, considerando efectos de la adopción anticipada de IAS 19 (revisada 2011), *Beneficios a empleados*.

	31 de diciembre de 2010
Obligaciones laborales	\$ 80,759
Resultado de ejercicios anteriores	(164,402)
Otras partidas de la utilidad integral	83,960
Participación no controladora	(317)
Utilidad del ejercicio	-

Conforme a la Norma Mexicana D-3 *Beneficios a empleados* se debe de reconocer una provisión por indemnización y su gasto correspondiente por liquidaciones, basada en la experiencia de la Compañía en la terminación de relaciones laborales antes de la fecha de retiro, o si la entidad considera pagar beneficios como resultado de una oferta a sus empleados como incentivo para una terminación voluntaria. Para propósitos de IFRS, ésta provisión fue eliminada, ya que no cumple con la definición de beneficios por terminación establecida en la IAS 19 (2011), *Beneficios a empleados*. Conforme a esto, a la fecha de transición, la Compañía canceló la provisión registrada bajo la Norma Mexicana contra los resultados acumulados, dado que no existe dicha obligación. Bajo la normatividad mexicana, no se requirió de un plan formal para registrar ésta provisión. Al 31 de diciembre de 2010 la Compañía eliminó su provisión por indemnización por un monto de \$ 118,333.

El IAS 19 (2011), el cual fue adoptado de forma anticipado por la Compañía (que entró en vigor el 1 de enero de 2013) elimina el uso del método del corredor, el cual difiere la remediación de los pasivos netos por beneficios definidos, y requiere que dichas partidas sean registradas directamente en las otras partidas del resultado integral en cada período reportado. Ésta norma también elimina el diferimiento de los costos por servicios pasados y requiere a las compañías registrarlos en el resultado de cada período reportado. Estos requerimientos incrementaron el pasivo de la Compañía por beneficios posteriores al retiro y otros beneficios a largo plazo a los empleados con una reducción a las utilidades acumuladas en la fecha de transición. Basados en estos requerimientos, las partidas pendientes de amortizar conforme a la normatividad mexicana fueron reclasificadas a resultados acumulados en la

fecha de transición por \$ 58,772 al 31 de diciembre de 2010 en el estado consolidado de posición financiera.

- e) Efecto de la determinación de la adopción inicial de impuesto diferido de las diferencias temporales que surgen el día 1, y que no tienen efecto en resultados contables ni fiscales. (por ejemplo, parte no deducible por las deducciones aceleradas en inversiones de activo fijo).

	<u>31 de diciembre de 2010</u>
Impuestos diferidos	\$ 123,338
Resultado de ejercicios anteriores	(123,338)
Utilidad del ejercicio	<u>-</u>

- f) Eliminación del efecto acumulado de conversión de operaciones extranjeras conforme a la exención de IFRS 1.

	<u>31 de diciembre de 2010</u>
Resultado de ejercicios anteriores	\$ 199,562
Otras partidas de la utilidad integral – efecto de conversión	<u>(199,562)</u>

- g) Re-cálculo del impuesto diferido con las bases contables bajo IFRS.

	<u>31 de diciembre de 2010</u>
Impuestos diferidos	\$ 37,559
Resultado de ejercicios anteriores	(14,812)
Otras partidas de la utilidad integral	(25,188)
Participación no controladora	2,441
Utilidad del ejercicio	<u>-</u>

- h) Registro de los efectos por adopción de IFRS conforme lo señalado por IFRS 1. El efecto por adopción se segregó en su participación no controladora.

- i) Eliminación de los Otros activos por gastos de emisión de deuda, dado que IAS 39 establece que al momento del reconocimiento inicial del instrumento financiero, la compañía debe medirlo a su valor razonable, considerando en adición, los costos de la transacción que son directamente atribuibles a la adquisición a la emisión del pasivo.

	<u>31 de diciembre de 2010</u>
Otros activos	\$ (10,071)
Resultado de ejercicios anteriores	10,071
Utilidad del ejercicio	<u>-</u>

- j) Registro de los efectos relacionados con la adopción de IFRS de Leche Bell, S.A. de C.V. y Bell Servicios, S.A. de C.V., de las cuáles Grupo Lala posee la tenencia de 50.01%.

	31 de diciembre de 2010
Inversiones en asociadas	\$ (198)
Resultado de ejercicios anteriores	198
Otras partidas de la utilidad integral	-
Utilidad del ejercicio	-

Derivado de los efectos de adopción de IFRS no hubo impactos significativos a los flujos de operación, inversión y financiamiento presentados por el periodo 2010 bajo NIF.

La Compañía realizó reclasificaciones en varias líneas de los estados financieros para tener una mejor presentación y entendimiento de su desempeño financiero bajo IFRS.

27. EVENTOS POSTERIORES

En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de Grupo Lala, S.A. de C.V. celebrada el día 7 de junio del 2013, se acordó la escisión de Grupo Lala, S.A. de C.V. en su calidad de escidente, asamblea mediante la cual se constituye Laguna Dairy S.A. de C.V. en su calidad de escindida. Esta escisión surtió efectos entre las partes a partir del 30 de junio de 2013. Esta operación se presenta como una partida discontinuada en los estados financieros consolidados (ver Nota 5).

28. AUTORIZACIÓN SOBRE LA EMISIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

El 30 de septiembre de 2013, Antonio Zamora Galland, Director de Administración y Finanzas de la Compañía, autorizó los estados financieros consolidados y estas notas que se acompañan para su emisión y aprobación por parte del Consejo de Administración.

Los estados financieros consolidados bajo NIF de la compañía, fueron previamente autorizados para su emisión por el Consejo de Administración el 31 de marzo de 2011, con los eventos subsecuentes considerados hasta esa fecha. Los estados financieros consolidados bajo NIF que se acompañan están siendo remitidos para el uso en un Prospecto en relación a la oferta pública inicial de la Compañía de instrumentos de capital. Los estados financieros consolidados bajo NIF incluye aquellos previamente autorizados para su emisión, después de haber sido ajustados para reflejar la prevista escisión de las operaciones en Estados Unidos de la Compañía, la cual fue aprobada por los accionistas de la Compañía el 7 de junio de 2013 (ver Nota 5). Ésta prevista escisión se reconoció en los estados de resultados como "operación discontinuada" por los años terminados al 31 de diciembre de 2009 y 2010 siendo presentada en formato de "operación discontinuada".

**GRUPO LALA, S.A. DE C.V.
Y SUBSIDIARIAS**

Estados financieros consolidados

Años terminados el 31 de diciembre de 2012 y 2011
y al 1 de enero de 2011 (Fecha de adopción de IFRS)

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS

Estados financieros consolidados

Años terminados el 31 de diciembre de 2012 y 2011, y al
1 de enero de 2011 (Fecha de adopción de IFRS)

Contenido:

Estados financieros consolidados:

Estados consolidados de situación financiera
Estados consolidados de utilidad integral
Estados consolidados de cambios en el capital contable
Estados consolidados de flujos de efectivo
Notas a los estados financieros consolidados

Informe de los auditores independientes

A los accionistas de
Grupo Lala, S.A. de C.V. y subsidiarias

Hemos auditado los estados financieros consolidados adjuntos de Grupo Lala, S.A. de C.V. y subsidiarias, que incluyen los estados consolidados de situación financiera al 31 de diciembre de 2012 y 2011 y los correspondientes estados consolidados de resultados, de variaciones en el capital contable y de flujos de efectivo por los años terminados en esas fechas, y un resumen de las políticas contables significativas y otras notas explicativas.

Responsabilidad de la Administración sobre los estados financieros

La administración es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, y del control interno que la administración determine es necesario para permitir la preparación de estados financieros consolidados libres de errores importantes, ya sea debido a fraudes o errores.

Responsabilidad del auditor

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre estos estados financieros consolidados con base en nuestras auditorías. Hemos realizado nuestras auditorías de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría. Dichas normas requieren que el auditor cumpla con requisitos éticos, y planeé y desarrolle la auditoría con el objetivo de obtener una seguridad razonable de que los estados financieros están libres de errores importantes.

Una auditoría implica la realización de procedimientos con el fin de obtener evidencia de auditoría sobre los importes y las revelaciones en los estados financieros consolidados. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio profesional del auditor, incluyendo la evaluación de los riesgos de que existan errores importantes en los estados financieros consolidados, ya sea debido a fraudes o errores. Al realizar esas evaluaciones de riesgos el auditor considera el control interno existente en la entidad en lo que sea relevante para la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados, con la finalidad de diseñar los procedimientos de auditoría que resulten apropiados en las circunstancias, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del sistema de control interno vigente en la entidad. Una auditoría también incluye la evaluación de lo apropiado de las políticas contables utilizadas, la razonabilidad de las estimaciones contables efectuadas por la administración, y la presentación de los estados financieros consolidados tomados en su conjunto.

Consideramos que la evidencia de auditoría obtenida es suficiente y apropiada para fundamentar nuestra opinión de auditoría.

Opinión

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados antes mencionados presentan razonablemente, en todos sus aspectos significativos, la situación financiera consolidada de Grupo Lala, S.A. de C.V., y subsidiarias al 31 de diciembre de 2012 y 2011, sus resultados consolidados y flujos de su efectivo por los ejercicios terminados en esas fechas, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Información Financiera.

Los estados financieros consolidados por los años terminados el 31 de diciembre de 2012 y 2011, han sido reemitidos como se menciona en la nota 2a.

Mancera, S.C.
Integrante de
Ernst & Young Global



C.P.C. César Domínguez Quintana
Socio

Torreón, Coah., a
30 de septiembre de 2013

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados consolidados de situación financiera
Al 31 de diciembre de 2012 y 2011 y 1 de enero de 2011 (fecha de adopción de IFRS)
(Cifras en miles de pesos mexicanos)

	Miles de dólares (US\$) 2012 (Nota 3t)		2012	2011	1 de enero de 2011
	US\$				
Activo					
Efectivo y equivalentes (Nota 6)	US\$ 79,041	\$	1,028,323	\$ 1,336,015	\$ 5,390,989
Inversiones disponibles para la venta (Nota 7)	-		-	334,131	233,131
Cuentas por cobrar:					
Clientes (Nota 8)	314,912		4,097,008	4,190,460	3,761,829
Impuesto al valor agregado por recuperar	78,356		1,019,411	1,667,846	1,519,745
Otras cuentas por cobrar	74,302		966,666	822,109	374,294
Partes relacionadas (Nota 9)	6,414		83,446	25,799	274,299
Inventarios (Nota 10)	225,970		2,939,870	2,826,257	2,503,818
Pagos anticipados	25,498		331,724	435,811	432,453
Total del activo circulante	804,493		10,466,448	11,638,428	14,490,558
Propiedad, planta y equipo, neto (Nota 11)	982,817		12,786,453	12,368,875	11,694,810
Crédito mercantil (Nota 12)	77,142		1,003,619	1,069,423	1,082,462
Activos intangibles, neto (Nota 13)	200,600		2,609,809	2,901,517	2,908,348
Otros activos, neto (Nota 13)	15,171		197,374	198,705	194,576
Inversiones en asociadas (Nota 14)	7,426		96,608	93,877	102,880
Otras inversiones de capital (Nota 3l)	4,009		52,162	48,110	42,974
Impuestos diferidos (Nota 23)	2,941		38,257	34,985	-
Total del activo no circulante	1,290,106		16,784,282	16,715,492	16,026,050
Total del activo	US\$ 2,094,599	\$	27,250,730	\$ 28,353,920	\$ 30,516,608
Pasivo y capital contable					
Préstamos bancarios a corto plazo (Nota 15)	US\$ 23,059	\$	300,000	\$ 800,000	\$ 1,899,400
Porción circulante de deuda a largo plazo (Nota 15)	111,458		1,450,071	1,632,417	1,442,877
Proveedores	233,446		3,037,198	3,449,329	2,845,606
Partes relacionadas (Nota 9)	66,710		867,895	567,809	739,675
Beneficios a empleados a corto plazo y participación de los trabajadores en las utilidades (Nota 18)	36,810		478,904	425,551	342,400
Impuesto a la utilidad por pagar (Nota 19)	61,173		795,859	-	-
Impuestos y otras cuentas por pagar	114,106		1,484,516	1,595,277	1,753,833
Total del pasivo a corto plazo	646,762		8,414,443	8,470,383	9,023,791
Deuda a largo plazo (Nota 15)	235,438		3,063,050	4,456,979	6,875,206
Obligaciones laborales (Nota 17)	56,871		739,888	664,115	387,727
Impuestos diferidos (Nota 23)	103,125		1,341,593	946,845	845,286
Otras cuentas por pagar largo plazo	4,773		62,096	136,926	115,606
Total del pasivo a largo plazo	400,207		5,206,627	6,204,865	8,223,825
Total del pasivo	1,046,969		13,621,070	14,675,248	17,247,616
Capital contable (Nota 20):					
Capital social	110,265		1,434,544	1,434,544	1,434,544
Prima en emisión en acciones	326,743		4,250,925	4,250,925	4,250,925
Utilidades acumuladas	599,913		7,804,862	7,476,496	7,370,710
Otras cuentas de capital	(9,877)		(128,497)	229,026	(58,772)
Participación controladora	1,027,044		13,361,834	13,390,991	12,997,407
Participación no controladora	20,586		267,826	287,681	271,585
Total del capital contable	1,047,630		13,629,660	13,678,672	13,268,992
Total del pasivo y capital contable	US\$ 2,094,599	\$	27,250,730	\$ 28,353,920	\$ 30,516,608

Las notas adjuntas son parte integrante de los estados financieros.

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados consolidados de utilidad integral
Por los años terminados el 31 de diciembre de 2012 y 2011
(Cifras en miles de pesos mexicanos, excepto por utilidad por acción)

	Miles de dólares (US\$) 2012 (Nota 3t)	2012	2011
Ventas netas	US\$ 3,101,072	\$ 40,344,949	\$ 37,991,912
Costo de lo vendido (Nota 21)	2,008,870	26,135,395	24,333,526
Utilidad bruta	1,092,202	14,209,554	13,658,386
Otros ingresos de operación (Nota 22)	9,406	122,377	66,398
Gastos de distribución (Nota 21)	208,611	2,714,024	2,733,441
Gastos de operación (Nota 21)	591,603	7,696,757	7,777,598
Otros gastos de operación (Nota 22)	5,572	72,495	229,012
Utilidad de operación	295,822	3,848,655	2,984,733
Gastos financieros	17,773	231,221	361,516
Productos financieros	3,770	49,047	50,776
Utilidad en venta de inversiones disponibles para la venta (Nota 7)	9,253	120,380	-
(Pérdida) utilidad cambiaria	(12,215)	(158,922)	263,059
Participación en los resultados de asociadas	210	2,731	4,996
	(16,755)	(217,985)	(42,685)
Utilidad antes de impuestos a la utilidad de operación continua	279,067	3,630,670	2,942,048
Impuestos a la utilidad (Nota 23)	150,701	1,960,615	901,081
Utilidad de operación continua	128,366	1,670,055	2,040,967
Pérdida de operación discontinuada, neta de impuestos a la utilidad (Nota 5)	(30,332)	(394,633)	(889,751)
Utilidad neta	US\$ 98,034	\$ 1,275,422	\$ 1,151,216
Otras partidas de la (pérdida) utilidad integral			
Partidas que no se reclasificarán al resultado del período:			
Remediación de obligaciones laborales	447	5,813	(79,029)
Efecto de impuestos a la utilidad diferidos proveniente de remediación de obligaciones laborales	(134)	(1,744)	23,709
	313	4,069	(55,320)
Partidas que pueden reclasificarse posteriormente al resultado del período:			
Efecto de conversión de operaciones extranjeras	(2,107)	(27,410)	46,064
Cambios en valor razonable de inversiones disponibles para la venta (Nota 20)	(7,763)	(101,000)	101,000
	(9,870)	(128,410)	147,064
Otras partidas de pérdida de operaciones continuas, neta de impuesto	(9,557)	(124,341)	91,744
Otras partidas de pérdida de operación discontinuada neta de impuesto (Nota 20)	(17,926)	(233,223)	195,839
Total de utilidad integral del año, neta de impuestos	US\$ 70,551	\$ 917,858	\$ 1,438,799
Distribución de la utilidad neta:			
Participación controladora	US\$ 95,414	\$ 1,241,336	\$ 1,106,974
Participación no controladora	2,620	34,086	44,242
Utilidad neta	US\$ 98,034	\$ 1,275,422	\$ 1,151,216

	Miles de dólares (US\$) 2012 (Nota 3f)			2012	2011
Distribución de la utilidad integral:					
Participación controladora	US\$	67,933	\$	883,813	\$ 1,394,772
Participación no controladora		2,618		34,045	44,027
Total de utilidad integral	US\$	70,551	\$	917,858	\$ 1,438,799
Promedio ponderado de acciones en circulación		1,963,321		1,963,321	1,963,321
Utilidad por acción de la operación continua	US\$	0.06	\$	0.83	\$ 1.01
(Pérdida) por acción de la operación discontinuada		(0.01)		(0.20)	(0.45)
Utilidad por acción de la participación controladora	US\$	0.05	\$	0.63	\$ 0.56

Las notas adjuntas son parte integrante de los estados financieros.

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados consolidados de cambios en el capital contable
Por los años terminados el 31 de diciembre de 2012 y 2011
(Cifras en miles de pesos mexicanos)

	Capital social	Prima en emisión de acciones	Utilidades acumuladas	Otras cuentas de capital	Participación controladora	Participación no controladora	Total del capital contable
Saldo al 1 de enero de 2011	\$ 1,434,544	\$ 4,250,925	\$ 7,370,710	\$ (58,772)	\$ 12,997,407	\$ 271,585	\$ 13,268,992
Utilidad de operación continua	-	-	1,996,725	-	1,996,725	44,242	2,040,967
Pérdida de operación discontinuada	-	-	(889,751)	-	(889,751)	-	(889,751)
Otras partidas de utilidad integral	-	-	-	93,750	93,750	(215)	93,535
Otras partidas de pérdida de compañías asociadas	-	-	-	(1,791)	(1,791)	-	(1,791)
Otras partidas de utilidad integral de operación discontinuada	-	-	-	195,839	195,839	-	195,839
Utilidad integral del año (Nota 20)	-	-	1,106,974	287,798	1,394,772	44,027	1,438,799
Dividendos decretados	-	-	(1,001,188)	-	(1,001,188)	(27,931)	(1,029,119)
Saldo al 31 de diciembre de 2011	\$ 1,434,544	\$ 4,250,925	\$ 7,476,496	\$ 229,026	\$ 13,390,991	\$ 287,681	\$ 13,678,672
Utilidad de operación continua	-	-	1,635,969	-	1,635,969	34,086	1,670,055
Pérdida de operación discontinuada	-	-	(394,633)	-	(394,633)	-	(394,633)
Otras partidas de pérdida	-	-	-	(124,399)	(124,399)	(41)	(124,440)
Otras partidas de utilidad integral provenientes de asociadas	-	-	-	99	99	-	99
Otras partidas de la (pérdida) integral de operación discontinuada	-	-	-	(233,223)	(233,223)	-	(233,223)
Utilidad integral del año (Nota 20)	-	-	1,241,336	(357,523)	883,813	34,045	917,858
Dividendos decretados	-	-	(912,970)	-	(912,970)	(53,900)	(966,870)
Saldo al 31 de diciembre de 2012	\$ 1,434,544	\$ 4,250,925	\$ 7,804,862	\$ (128,497)	\$ 13,361,834	\$ 267,826	\$ 13,629,660
Miles de dólares (US\$) 2012 (Nota 3t)	US\$ 110,265	US\$ 326,743	US\$ 599,913	US\$(9,877)	US\$1,027,044	US\$ 20,586	US\$ 1,047,630

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados consolidados de flujo de efectivo
Por los años terminados el 31 de diciembre de 2012 y 2011
(Cifras en miles de pesos mexicanos)

	Miles de dólares (US\$) 2012	2012	2011
Actividades de operación			
Utilidad antes de impuestos de la operación continua	\$ 279,067	\$ 3,630,670	\$ 2,942,048
Pérdida antes de impuestos de la operación discontinuada	(27,058)	(352,035)	(886,738)
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	252,009	3,278,635	2,055,310
Partidas en resultados que no afectaron el flujo de efectivo:			
Deterioro de marcas (Nota 13)	3,631	47,243	275,215
Depreciación y amortización (Nota 11 y 13)	66,750	868,430	840,591
Utilidad de inversión disponibles para la venta (Nota 7)	(9,252)	(120,380)	-
Participación en asociadas	(210)	(2,731)	(4,996)
Obligaciones laborales neto del costo del periodo (Nota 17)	6,044	78,637	54,197
Gastos financieros	17,773	231,221	361,516
Productos financieros	(3,770)	(49,047)	(50,776)
Pérdida por venta de propiedad planta y equipo (Nota 22)	967	12,584	2,402
Utilidad cambiaria no realizada	(354)	(4,611)	(308)
Cambios en activos y pasivos de operación:			
Cuentas por cobrar	2,889	37,597	(321,129)
Inventarios	(17,993)	(234,095)	(219,839)
Partes relacionadas	(22,899)	(297,916)	(278,623)
Impuesto al valor agregado por recuperar	49,692	646,496	(151,652)
Otras cuentas por cobrar y pagos anticipados	57,693	750,570	(394,281)
Proveedores	(1,464)	(19,032)	422,595
Obligaciones laborales (Nota 17)	(2,106)	(27,400)	(21,794)
Beneficios a empleados	(1,083)	(14,099)	89,354
Intereses cobrados	5,595	72,798	34,479
Otras cuentas por pagar	(33,018)	(429,576)	(987,279)
	397,952	5,177,359	2,591,720
Impuesto a las utilidades pagados	(23,458)	(305,198)	(510,467)
Flujos netos de efectivo generados por actividades de la operación continua	374,494	4,872,161	2,081,253
Flujos netos de efectivo (utilizados) generados por actividades de la operación discontinuada	(5,114)	(66,542)	18,663
Flujos netos de efectivo generados por actividades de operación	369,380	4,805,619	2,062,590
Actividades de inversión			
Adquisiciones de propiedad, planta y equipo	(115,728)	(1,505,633)	(976,584)
Ingresos por venta de propiedad, planta y equipo	703	9,156	14,953
Adquisición de activos intangibles y otros activos	(3,896)	(50,698)	(117,126)
Dividendos recibidos	-	-	14,000
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de inversión de la operación continua	(118,921)	(1,547,175)	(1,064,757)
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de inversión de la operación discontinuada	(34,770)	(452,358)	(433,613)
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de inversión	(153,691)	(1,999,533)	(1,498,370)
Actividades de financiamiento			
Procedentes de préstamos	23,059	300,000	2,360,658
Préstamos recibidos de partes relacionadas	27,794	361,602	(210,000)
Intereses pagados	(20,366)	(264,970)	(289,590)
Pago de préstamos a corto y largo plazo	(150,761)	(1,961,413)	(5,163,019)
Pago de pasivos por arrendamiento financiero	(1,363)	(17,739)	-
Dividendos pagados a la participación controladora (Nota 20)	(76,963)	(1,001,294)	(868,770)
Dividendos pagados a la participación no controladora	(4,142)	(53,900)	(143,947)
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de financiamiento de la operación continua	(202,742)	(2,637,714)	(4,314,668)
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de financiamiento de la operación discontinuada	(35,322)	(459,541)	(310,144)

	Miles de dólares		
	(US\$) 2012		
	(Nota 3t)	2012	2011
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de financiamiento			
Disminución neta de efectivo y equivalentes de efectivo	(238,064)	(3,097,255)	(4,624,812)
Ajuste a efectivo por variaciones en el tipo de cambio	(22,380)	(291,169)	(4,060,592)
Efectivo y equivalentes al inicio del año	(1,270)	(16,523)	5,618
Efectivo y equivalentes al cierre del año	102,691	1,336,015	5,390,989
	\$ 79,041	\$ 1,028,323	\$ 1,336,015

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Notas a los estados financieros consolidados
Al 31 de diciembre de 2012 y 2011 y al 1 de enero de 2011 (fecha de adopción de IFRS)
(Cifras en miles de pesos mexicanos y miles de dólares estadounidenses)

1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Grupo Lala, S.A. de C.V. y subsidiarias (en lo sucesivo “la Compañía” o “Grupo Lala”) es uno de los principales productores de leche en México. La Compañía se dedica a la producción, transportación y comercialización de leche y bebidas saborizadas de valor agregado para la salud y el bienestar, así como otros productos lácteos tales como yogurt y queso.

La Compañía es una sociedad anónima de capital variable incorporada en México. La Compañía tiene sus oficinas corporativas ubicadas en Gómez Palacio, Durango, México.

Las operaciones de la Compañía las lleva a cabo principalmente a través de sus subsidiarias. A continuación se presenta una lista de las principales subsidiarias y sus actividades, así como de los porcentajes de tenencia accionaria al 31 de diciembre de 2012 y 2011, y 1 de enero de 2011:

Subsidiaria	% de participación	País	Actividad
Comercializadora de Lácteos y Derivados, S.A. de C.V.	100.00	México	Comercializadora de leche y productos lácteos en México
Abastecedora de Alimentos de México, S.A. de C.V.	100.00	México	Compañía dedicada a la compra de leche fluida
Lala Elopak, S.A. de C.V. y Subsidiarias	51.01	México	Fabrica y distribuye empaques de cartón
Productos Lácteos de Centroamérica, S.A. y Subsidiarias	100.00	Guatemala	Comercializadora de leche y productos lácteos en Centroamérica

Al 31 de diciembre de 2012, la Compañía era tenedora del 100% del capital de Borden Dairy Company y subsidiarias en los Estados Unidos de América (EUA). Sin embargo, como se menciona en la Nota 5, esta subsidiaria fue escindida durante 2013.

2. BASES DE PREPARACIÓN

- a) Los estados financieros consolidados han sido preparados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financieras (“IFRS” por sus siglas en inglés) emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Información Financiera (“IASB” por sus siglas en inglés).

Los estados financieros anuales de la Compañía emitidos con anterioridad, incluyendo los correspondientes al año terminado el 31 de diciembre 2011, fueron preparados conforme a las Normas Mexicanas de Información Financiera (“NIF”). Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2012 son los primeros que han sido preparados de conformidad con las IFRS. La Nota 29 describe los efectos de la adopción de las IFRS en los estados financieros de la Compañía.

Los estados financieros han sido preparados sobre la base del costo histórico, excepto por las inversiones disponibles para la venta, las cuales están valuados a su valor razonable. Los estados financieros se presentan en miles de Pesos Mexicanos. La economía mexicana es considerada hiperinflacionaria hasta diciembre de 1997, por lo tanto los rubros de Propiedad, planta y equipo; Activos intangibles; Capital social; Prima en emisión en acciones; Utilidades acumuladas; y Otras partidas de utilidad integral acumuladas, incluyen efectos de actualización hasta dichos periodos.

2. BASES DE PREPARACIÓN (concluye)

Como resultado de la revisión de las revelaciones, la Compañía hizo algunas reclasificaciones de los estados financieros emitidos el 20 de septiembre de 2013, y decidió ampliar cierta información, todo esto de acuerdo con los procesos de registro en la Bolsa Mexicana de Valores que actualmente está siguiendo.

Las reclasificaciones al estado de flujo de efectivo fueron las siguientes:

	<u>2012</u>	<u>2011</u>
Partes relacionadas	1,277,146	909,513
Flujo de efectivo de operaciones discontinuadas	(1,277,146)	(909,513)

b) Escisión de la operación en los Estados Unidos de América y remisión de los estados financieros consolidados

Como se menciona en la Nota 5, los estados financieros consolidados de Grupo Lala al 31 de diciembre de 2012, 2011 y 1 de enero 2011 ahora presentan el efecto de la escisión de la compañía subsidiaria en Estados Unidos de América. Esta escisión se aprobó y votó por un número adecuado de accionistas de la Compañía en junio de 2013, y se presenta como un “activo mantenido para distribuir a los propietarios” al 30 de Junio de 2013. Los presentes estados financieros consolidados bajo IFRS han sido re-emitidos para usarse en un Memorándum de Oferta en conexión con la oferta pública inicial de acciones de capital el cual será presentada junto con los estados financieros intermedios condensado consolidados al 30 de junio de 2013. El presente estado consolidado de posición financiera no ha sido ajustado por el tema antes mencionado ya que dicho ajuste no es permitido por la IFRS 5. Sin embargo el estado de utilidad integral y el estado de flujo de efectivo de esta subsidiaria son presentados como “operaciones discontinuadas” en los estados financieros consolidados adjuntos para todos los periodos presentados. Las principales subsidiarias escindidas son Borden Dairy, National Dairy, Inc. y Lala Branded Products, Inc. todas con sus propias subsidiarias.

Como resultado de la reestructuración de los presentes estados financieros consolidados por la presentación de la operación discontinuada algunas otras revelaciones contenidas en esta también han sido actualizadas para segregar las cifras previamente presentadas en actividades de operación continua y discontinuada.

Dada la remisión de los estados financieros consolidados descrita anteriormente, ciertas normas contables nuevas que requirieron ser adoptadas al 1º de enero de 2013 también han sido adoptadas de manera retrospectiva para que las cifras presentadas por la Compañía en los estados financieros intermedios condensados consolidados sean comparables. Dichas nuevas normas se discuten más adelante en la Nota 30.

3. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES

Las principales políticas y prácticas contables seguidas por la Compañía en la preparación de sus estados financieros consolidados reestructurados se resumen a continuación:

a) Bases de consolidación

Los estados financieros consolidados incluyen los de Grupo Lala, S.A. de C.V., y los de sus subsidiarias al 31 de diciembre de 2012, 2011 y 1º de enero de 2011, y por dos años terminados al 31 de diciembre de 2012 y 2011.

3. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES (continúa)

Las subsidiarias se consolidan a partir de la fecha de su adquisición, que es la fecha en la cual Grupo Lala adquiere el control, y continúan consolidándose hasta la fecha en la que dicho control termina. Los estados financieros de las subsidiarias se preparan por el mismo periodo de información que el de la entidad controladora, aplicando políticas contables uniformes. Todos los saldos y operaciones intercompañía, las utilidades y pérdidas no realizadas resultantes de operaciones intercompañía, así como los dividendos, han sido eliminados en su totalidad en los estados financieros consolidados.

El rubro "Participación no controladora" se refiere a la participación de los accionistas minoritarios en las subsidiarias de la Compañía sobre las cuales no se tiene el 100% de la tenencia accionaria.

El cambio en la participación de una subsidiaria, sin que exista pérdida de control, se registra como una operación de capital. Si se considera que Grupo Lala pierde control sobre una subsidiaria, ésta:

- Deja de reconocer los activos (incluyendo el crédito mercantil) y los pasivos de la subsidiaria
- Deja de reconocer el valor neto en libros de cualquier participación no controladora
- Deja de reconocer las diferencias cambiarias acumuladas, registradas en el patrimonio
- Reconoce el valor razonable de la contraprestación que se haya recibido
- Reconoce el valor razonable de cualquier inversión retenida
- Reconoce cualquier superávit o déficit en resultados

b) Negocios conjuntos

La Compañía tiene participación en negocios conjuntos los cuales son compañías conjuntamente controladas, a través de la cual los inversionistas cuentan con un mecanismo de decisión que establece el control conjunto sobre las actividades económicas de las compañías. Los estatutos de la Compañía requieren que exista un acuerdo unánime entre los inversores para la toma de decisiones financieras y operativas. La Compañía reconoce su participación en el negocio conjunto utilizando el método de participación en inversiones en asociadas. La Compañía reconoce su participación proporcional en los estados de utilidad integral en el renglón de participación en los resultados de asociadas. Los estados financieros del negocio conjunto se elaboran por el mismo periodo de presentación de información que la Compañía. Cuando es necesario, se realizan ajustes para adecuar las políticas contables del negocio conjunto con las de la Compañía.

c) Inversiones en asociadas

La inversión en una asociada se reconoce utilizando el método de participación. Una asociada es una entidad sobre la que Grupo Lala tiene influencia significativa. Si Grupo Lala tiene control, esa compañía es considerada una subsidiaria y por lo tanto, consolidada. Si no hay control sobre la compañía, sin importar el porcentaje de tenencia de la Compañía sobre esa inversión, Grupo Lala considera dicha inversión una asociada.

Bajo el método de participación, la inversión efectuada en la asociada se reconoce inicialmente a su costo. El valor contable de la inversión se ajusta para reconocer los cambios en la participación de la Compañía en los activos netos de la asociada desde la fecha de su adquisición. El crédito mercantil relacionado con la asociada se incluye en el valor en libros de la inversión, y no se amortiza ni se le efectúan pruebas de deterioro de manera individual.

En el estado de utilidad integral refleja la participación en los resultados de la asociada. Cuando hay cambios reconocidos directamente en el patrimonio de la asociada, la Compañía reconoce su participación sobre cualquiera de estos cambios y los presenta, cuando sea aplicable, en el estado de variaciones en el capital contable. Las ganancias y pérdidas no realizadas provenientes de las transacciones entre la Compañía y la asociada se eliminan en la medida de la participación de la Compañía en la asociada.

3. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES (continúa)

La participación de la Compañía en los resultados de las asociadas se presenta por separado en los estados de utilidad integral y representa las utilidades o (pérdidas) netas de impuestos.

Los estados financieros de las asociadas se elaboran por el mismo periodo de reporte de información que utiliza la Compañía. Cuando es necesario, se realizan ajustes para adecuar las políticas contables de las asociadas con las de la Compañía.

Después de aplicar el método de participación, la Compañía determina si es necesario reconocer una pérdida por deterioro en sus inversiones en asociadas. Para estos efectos, el Grupo determina a cada fecha de reporte si es que existe alguna evidencia objetiva de que las inversiones en sus asociadas estén deterioradas. Si ese fuera el caso, la Compañía calcula el monto del deterioro como la diferencia entre el valor recuperable de la inversión en la asociada afectada y su valor en libros, reconociendo el monto del deterioro en la "Participación en los resultados de asociadas" en los estados de utilidad integral.

Al momento de perder la influencia significativa sobre alguna asociada, la Compañía reconoce cualquier inversión restante a su valor razonable.

Cualquier diferencia entre el valor neto en libros de la asociada al momento de la pérdida de la influencia significativa, y el valor razonable de la inversión restante y de los ingresos de la venta, se reconoce en resultados.

d) Bases de conversión de estados financieros de subsidiarias en el extranjero

Los estados financieros consolidados de Grupo Lala se presentan en miles de pesos mexicanos, que es la moneda funcional de la entidad controladora. Cada entidad dentro del Grupo determina su propia moneda funcional y las partidas incluidas en los estados financieros de cada entidad se valúan utilizando su moneda funcional.

Saldos y operaciones

Las monedas funcionales de las operaciones que la Compañía lleva a cabo en los Estados Unidos de América (ver Nota 5) y Guatemala, son el dólar americano (US\$) y el quetzal, respectivamente.

Las entidades del Grupo registran inicialmente las operaciones en moneda extranjera a los tipos de cambio de la moneda funcional aplicables a la fecha de su celebración. Los activos y pasivos monetarios denominados en monedas extranjeras se convierten a la moneda funcional al tipo de cambio a la fecha del estado de situación financiera. Las diferencias que surgen al momento de su cobro o pago, o por la conversión de las partidas monetarias se reconocen en los estados de la utilidad integral. Las partidas no monetarias que se reconocen a su costo histórico, y que están denominadas en moneda extranjera se convierten utilizando los tipos de cambio aplicables al momento de su reconocimiento inicial.

Cualquier crédito mercantil proveniente de adquisiciones de negocios en el extranjero, así como cualquier ajuste a valor razonable de los valores en libros de los activos y pasivos que surgen derivados de la adquisición se tratan como activos y pasivos del negocio en el extranjero y se convierten a la fecha en que se consuma la adquisición.

Los estados financieros de las subsidiarias en el extranjero se convierten de su moneda local a la moneda funcional, y de ésta última a la moneda de reporte. Puesto que ninguna de las subsidiarias de la Compañía opera en un entorno hiperinflacionario y que las monedas locales son las monedas funcionales, los estados financieros de las subsidiarias en el extranjero se convirtieron de la siguiente manera:

3. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES (continúa)

- Los activos y los pasivos se convirtieron utilizando los tipos de cambio de cierre, que de acuerdo a las fechas de los estados de situación financiera, son los siguientes:

	<u>Dólar</u>	<u>Quetzal</u>
Al 31 de diciembre de 2012	\$ 13.01	\$ 1.65
Al 31 de diciembre de 2011	\$ 13.98	\$ 1.79
Al 1 de enero de 2011	\$ 12.36	\$ 1.54

- Las partidas incluidas en el estado de utilidad integral se convirtieron a los tipos de cambio promedio ponderado de cada año reportado. Los tipos de cambio promedio utilizados en la elaboración de los estados financieros adjuntos son los siguientes:

	<u>Dólar</u>	<u>Quetzal</u>
Al 31 de diciembre de 2012	\$ 13.17	\$ 1.68
Al 31 de diciembre de 2011	\$ 12.49	\$ 1.60

- El capital contable se convierte a la moneda de reporte utilizando tipos de cambio históricos.

Las diferencias que resultaron por la aplicación de los procedimientos de conversión antes mencionados, se reconocen en el capital contable como efecto de conversión de las subsidiarias en el extranjero, y que se incluye en las "Otras cuentas de capital".

e) Adquisiciones de negocio y crédito mercantil

Las adquisiciones de negocios se reconocen mediante el método de compra. El costo de una adquisición se cuantifica como la suma de la contraprestación transferida, a su valor razonable a la fecha de adquisición, y el monto de cualquier participación no controladora en la adquirida. Para cada combinación de negocios, la Compañía decide si la participación no controladora en la adquirida se reconocerá, ya sea a su valor razonable o con base en la participación proporcional de los activos netos identificables de la adquirida. Los costos incurridos en la adquisición se reconocen como gastos de operación.

Cuando Grupo Lala adquiere un negocio, evalúa los activos y pasivos financieros obtenidos y asumidos para su correspondiente clasificación y designación de conformidad con los términos contractuales, las circunstancias económicas y las condiciones pertinentes a la fecha de adquisición. Esto incluye separar los derivados implícitos en los contratos principales de la entidad adquirida.

Si la combinación de negocios se realiza por etapas, la participación que el adquirente poseía anteriormente en el patrimonio de la adquirida, reconocida a valor razonable a la fecha de adquisición, se vuelve a determinar el valor razonable a la fecha de adquisición reconociendo cualquier variación en los resultados del periodo.

Cualquier contraprestación contingente que el adquirente deba transferir se reconocerá a valor razonable a la fecha de adquisición. Los cambios posteriores en el valor razonable de la contraprestación contingente considerada como un activo o pasivo se reconocerán de conformidad con la IAS 39, ya sea en resultados o como una variación de otras partidas de utilidad integral. Si la contraprestación contingente se clasifica como patrimonio, no se volverá a cuantificar. La liquidación posterior se reconoce como parte del capital. En los casos en los que la contraprestación contingente no se encuentre dentro del alcance de la IAS 39, ésta se mide de acuerdo con la IFRS apropiada

El crédito mercantil se reconoce inicialmente al costo, representado por el exceso de la suma de la contraprestación transferida y el importe reconocido por la participación no controladora, respecto del neto de los activos identificables adquiridos y los pasivos asumidos. Si esta contraprestación resultare menor al valor razonable de los activos netos adquiridos, la diferencia se reconoce en los resultados a la fecha de la adquisición.

3. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES (continúa)

Después del reconocimiento inicial, el crédito mercantil se mide a su costo de adquisición menos cualquier pérdida acumulada por deterioro de su valor. Para fines de las pruebas de deterioro, el crédito mercantil adquirido en una combinación de negocios se asigna, a partir de la fecha de adquisición, a cada una de las unidades generadoras de efectivo de Grupo Lala, que se espera serán beneficiadas con la combinación, independientemente de si otros activos o pasivos de la adquirida se asignan a dichas unidades.

Cuando el crédito mercantil forma parte de una unidad generadora de efectivo y parte de la operación dentro de esa unidad se vende, el crédito mercantil relacionado con la operación vendida se incluye en el valor en libros de la operación al momento de determinar la ganancia o pérdida por la enajenación de la operación. El crédito mercantil que se da de baja en esta circunstancia se determina sobre la base de los valores relativos de la operación de venta y de la porción retenida de la unidad generadora de efectivo.

f) Instrumentos financieros

i. Activos financieros

Reconocimiento inicial y medición

Los activos financieros se clasifican en alguna de las siguientes categorías, préstamos y cuentas por cobrar, activos financieros, inversiones mantenidas al vencimiento, activos financieros disponibles para la venta. Grupo Lala determina la clasificación de sus activos financieros al momento de su reconocimiento inicial.

Todos los activos financieros se reconocen inicialmente a su valor razonable más su costo de transacción.

Medición posterior

La medición posterior de los activos financieros depende de su clasificación de la siguiente manera:

ii. Préstamos y cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar y préstamos son instrumentos financieros no derivados con pagos fijos o determinables que no se negocian en un mercado activo. Los préstamos y cuentas por cobrar (incluyendo las cuentas por cobrar, deudores comerciales, otras cuentas por cobrar) se valúan después de su reconocimiento final a costo amortizado, usando el método de la tasa efectiva de interés ("TEI" o "EIR", por sus siglas en inglés), y se sujetan a pruebas de deterioro.

El costo amortizado se calcula tomando en consideración cualquier descuento o prima sobre la adquisición y las cuotas y costos que son una parte integral de la TEI. La amortización de la TEI se incluye bajo el rubro ingresos financieros en el estado de utilidad integral. Las pérdidas derivadas del deterioro se reconocen en el estado de utilidad integral en el rubro de gastos financieros.

Las partidas por cobrar se componen de clientes, funcionarios y empleados, cuentas por cobrar a partes relacionadas y otras cuentas por cobrar.

iii. Inversiones disponibles para la venta

Las inversiones disponibles para la venta incluyen inversiones de capital. Las inversiones en títulos de patrimonio clasificadas como disponibles para la venta son aquellas que no se clasifican ni como mantenidas para negociar ni como para ser reconocidas a su valor razonable a través de resultados.

3. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES (continúa)

Conforme al IFRS 9, después de su reconocimiento inicial, las inversiones disponibles para la venta se reconocen a su valor razonable, y las ganancias o pérdidas no realizadas se reconocen como otra partida de la utilidad integral por activos financieros clasificados como disponibles para la venta, hasta que la inversión se da de baja, y en ese momento, la ganancia o pérdida acumulada se reconoce como productos financieros, o si se considera deteriorada la pérdida acumulada se reclasifica al estado de utilidad integral en los gastos financieros y se elimina de las otras partidas de utilidad integral. Los intereses ganados por las inversiones en títulos de deuda clasificados como disponibles para la venta se calculan utilizando el método de la tasa efectiva de interés efectiva y se reconocen en resultados.

La Compañía evalúa las inversiones disponibles para la venta con el propósito de determinar si su capacidad e intención manifiesta de venderlos en un futuro cercano siguen siendo apropiadas. Cuando la Compañía no puede negociar estos activos financieros debido a la existencia de mercados inactivos y cuando la intención de la administración para venderlos en un futuro cercano cambia, la Compañía puede optar por reclasificar estos activos financieros, pero solamente en circunstancias excepcionales. La reclasificación como préstamos y cuentas por cobrar se permite cuando los activos financieros cumplen con la definición de préstamos y cuentas por cobrar, y la Compañía tenga la intención manifiesta y la capacidad de mantener estos activos en un futuro cercano o hasta su vencimiento. La reclasificación a activos mantenidos hasta el vencimiento se permite solamente cuando la entidad tenga la capacidad e intención manifiesta de mantener estos activos hasta su vencimiento.

Cuando se reclasifica un activo financiero fuera de la categoría de disponible para la venta, cualquier ganancia o pérdida de ese activo que se haya reconocido previamente en el capital contable, se amortiza en los resultados a lo largo de la vida restante de la inversión, utilizando el método de la tasa efectiva de interés. Cualquier diferencia entre el nuevo costo amortizado y los flujos de efectivo esperados, también se amortiza a lo largo de la vida restante del activo, utilizando el método de la tasa efectiva de interés. Si posteriormente se determina que el activo está deteriorado, el importe reconocido en el capital contable se reclasifica a la utilidad integral.

Los dividendos devengados se reconocen en el estado consolidado de utilidad integral de las operaciones en la fecha de su pago.

Baja de un activo financiero

Un activo financiero (o cuando sea aplicable una parte de algún activo financiero o parte de un grupo de activos financieros similares) se deja de reconocer cuando:

- El derecho para recibir los flujos de efectivo del activo ha expirado.
- La Compañía transfirió su derecho para recibir flujos de efectivo del activo o asumió la obligación de pagarle al tercero los flujos de efectivo recibidos en su totalidad sin demora bajo un acuerdo “de transferencia” (pass through) y (a) la Compañía transfirió prácticamente todos los riesgos y beneficios del activo, o (b) la Compañía no transfirió ni retuvo prácticamente ninguno de los riesgos y beneficios del activo, pero transfirió el control del activo.

Cuando la Compañía haya transferido su derecho para recibir flujos de efectivo del activo o haya celebrado un acuerdo “de transferencia” y no haya transferido ni retenido prácticamente ninguno de los riesgos y beneficios del activo, ni transferido el control del mismo, el activo se reconoce de acuerdo con el involucramiento continuo de la Compañía en el activo.

En ese caso, la Compañía también reconoce el pasivo relacionado. El activo transferido y el pasivo relacionado se reconocen sobre una base que refleje los derechos y obligaciones que el Grupo haya retenido.

El involucramiento continuo que toma la forma de garantía sobre el activo transferido se reconoce al menor entre el valor neto en libros original del activo y el monto máximo de la contraprestación que Grupo Lala tendría que pagar.

3. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES (continúa)

iii. Instrumentos financieros

Los activos financieros se clasifican como activos financieros a valor razonable con cambios en resultados, préstamos y cuentas por cobrar, inversiones mantenidas hasta el vencimiento, inversiones financieras disponibles para la venta, o como derivados designados como instrumentos de cobertura en una cobertura eficaz, según corresponda. La Compañía determina la clasificación de los activos financieros al momento del reconocimiento inicial.

Todos los activos financieros se reconocen inicialmente por su valor razonable más, en el caso de los activos financieros que no se contabilizan al valor razonable con cambios en resultados, los costos de transacción directamente atribuibles.

Las compras o ventas de activos financieros que requieran la entrega de los activos dentro de un período de tiempo establecido por una norma o convención del mercado (compraventas convencionales o regular-way trades), se reconocen en la fecha de la compraventa, es decir, la fecha en la que la Compañías se compromete a comprar o vender el activo.

iv. Deterioro de activos financieros

Los activos financieros distintos a los activos financieros que se reconocen a su valor razonable a través de resultados, se evalúan para determinar si existen indicadores de deterioro al final de cada periodo de reporte. Los activos financieros se consideran deteriorados cuando existe evidencia objetiva de que, como resultado de uno o más eventos ocurridos después de su reconocimiento inicial, los flujos futuros estimados de la inversión han sido afectados.

La evidencia de deterioro podría incluir indicios de que los deudores o un grupo de deudores están pasando por una importante dificultad financiera, incumplimiento o morosidad en el pago de los intereses o capital, una probabilidad de que ellos se declaren en bancarrota u otro tipo de reorganización financiera. La evidencia de deterioro también incluye datos observables que indiquen una reducción moderada en los flujos de efectivo futuros estimados, como por ejemplo, cambios en las condiciones económicas o de morosidad que son indicios de incumplimiento de pago.

v. Activos financieros reconocidos a su costo amortizado

Para los activos financieros reconocidos a su costo amortizado, la Compañía primero evalúa si existe evidencia objetiva de deterioro individualmente para activos financieros que son importantes de manera individual, o colectivamente para activos financieros que no son individualmente importantes. Si la Compañía determina que no existe evidencia objetiva de deterioro para un activo financiero evaluado individualmente, sea importante o no, entonces incluye el activo en un grupo de activos financieros con características de riesgo de crédito similares y lo evalúa colectivamente para detectar indicios de deterioro. Los activos que son evaluados individualmente para detectar indicios de deterioro y para los cuales la pérdida por deterioro es, o sigue siendo, reconocida, no se incluyen en la evaluación colectiva del deterioro.

Si existe evidencia objetiva de que se ha incurrido en una pérdida por deterioro, el monto de la pérdida se determina como la diferencia entre el valor en libros del activo y el valor presente de los flujos de efectivo futuros estimados (excluyendo las pérdidas crediticias futuras esperadas en las que todavía no se ha incurrido). El valor presente de los flujos de efectivo futuros estimados se descuenta a la tasa efectiva de interés original del activo financiero. Si un préstamo tiene una tasa de interés variable, la tasa de descuento para medir la pérdida por deterioro es la tasa efectiva de interés actual.

3. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES (continúa)

El importe en libros del activo se reduce a través del uso de una cuenta de estimación contable y el importe de la pérdida se reconoce en el estado de utilidad integral. Los intereses ganados se siguen devengando sobre el valor neto en libros del activo, utilizando la tasa de interés utilizada para descontar los flujos futuros de efectivo para determinar la pérdida por deterioro. Los intereses ganados se registran como ingreso financiero en el estado de utilidad integral. Los préstamos y la estimación correspondiente se dan de baja cuando no existen expectativas realistas de su recuperación en el futuro y todas las garantías que sobre ellos pudieran existir se realizaron o transfirieron a la Compañía. Si en un ejercicio posterior, el importe estimado de la pérdida por deterioro aumenta o disminuye debido a un evento que ocurre después de haberse reconocido el deterioro, la pérdida por deterioro reconocida anteriormente se aumenta o disminuye ajustando la cuenta de estimación contable. Si una partida que fue dada de baja es recuperada en fecha posterior, su recuperación se acredita a los gastos financieros mostrados en el estado de utilidad integral.

vi. Deterioro de las inversiones disponibles para la venta

Tratándose de inversiones financieras clasificadas como disponibles para la venta, la Compañía evalúa en cada fecha de reporte si existe evidencia objetiva de que una inversión o grupo de inversiones se haya deteriorado.

En el caso de inversiones de capital clasificadas como disponibles para la venta, la evidencia objetiva incluye una baja importante o prolongada en el valor razonable de la inversión por debajo de su costo.

La importancia de una baja en el valor razonable se evalúa en función del costo original de la inversión y el concepto de baja "*prolongada*" se determina en términos del periodo en el cual el valor razonable se encuentra por debajo de su costo original. Cuando existe evidencia de deterioro, la pérdida acumulada (determinada como la diferencia entre el costo de adquisición y el valor razonable actual, menos cualquier pérdida por deterioro sobre esa inversión previamente reconocida en el estado de utilidad integral) se reclasifica del rubro de otras partidas de utilidad integral y se reconoce en el estado de utilidad integral. Las pérdidas por deterioro sobre las inversiones de capital no se revierten a través del estado de utilidad integral, sino que los incrementos en su valor razonable después del reconocimiento de deterioro se llevan directamente a otras partidas de la utilidad integral.

En el caso de instrumentos de deuda clasificados como disponibles para la venta, el deterioro se evalúa con base en los mismos criterios que los activos financieros reconocidos a su costo amortizado. Sin embargo, el monto reconocido como deterioro representa la pérdida acumulada la cual es determinada como la diferencia entre el costo amortizado y el valor razonable actual, menos cualquier pérdida por deterioro sobre esa inversión previamente reconocida en el estado de utilidad Integral.

Los ingresos por intereses futuros siguen devengándose con base en el valor neto en libros del activo, utilizado la tasa de interés utilizada para descontar los flujos futuros de efectivo para determinar la pérdida por deterioro. El ingreso por intereses se registra como parte del ingreso financiero. Si en un ejercicio posterior, se incrementa el valor razonable del instrumento de deuda y el incremento puede estar objetivamente relacionado con un evento que ocurrió después de que se reconoció la pérdida por deterioro en el estado de utilidad integral, la pérdida por deterioro se revierte a través del estado de utilidad integral.

vii. Pasivos financieros

Reconocimiento inicial y medición

Los pasivos financieros dentro del alcance de la IAS 39 se clasifican como pasivos financieros reconocidos a su valor razonable a través de las utilidades o pérdidas, préstamos, o como derivados designados como instrumentos de cobertura en una cobertura efectiva, según sea el caso. La Compañía determina la clasificación de sus pasivos financieros al momento de su reconocimiento inicial.

3. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES (continúa)

Todos los pasivos financieros se reconocen inicialmente a su valor razonable y, en el caso de préstamos, estos se valúan a su costo amortizado, el cual incluye los costos de la transacción que le son directamente atribuibles.

Los pasivos financieros de la Compañía incluyen cuentas por pagar a proveedores, partes relacionadas, otras cuentas por pagar y, préstamos.

Reconocimiento posterior

La valuación posterior de los pasivos financieros depende de su clasificación, según se menciona a continuación:

Préstamos

Después del reconocimiento inicial, los préstamos que devengan intereses se miden a su costo amortizado usando el método de tasa efectiva de interés. Las ganancias y pérdidas resultantes se reconocen en el estado de utilidad integral cuando se dejan de reconocer los pasivos, así como a través del proceso de amortización del método de la tasa efectiva de interés ("TEI").

El método de la tasa efectiva de interés es un método de cálculo del costo amortizado de un instrumento financiero y de distribución del gasto financiero a lo largo del periodo de vigencia de dicho instrumento. La tasa efectiva de interés es la tasa que descuenta exactamente los flujos de efectivo futuros que se estima pagar (incluyendo comisiones y gastos pagados o recibidos que forman parte integral de la tasa efectiva de interés, costos de transacción y otras primas o descuentos) a lo largo de la vida esperada del pasivo financiero, o (cuando sea adecuado) en un periodo más corto, al importe neto en libros a la fecha de su reconocimiento inicial.

Baja

La Compañía deja de reconocer un pasivo cuando la obligación se cumple, se cancela o expira.

Cuando un pasivo financiero existente es reemplazado por otro proveniente del mismo prestamista bajo condiciones sustancialmente diferentes, o si las condiciones de un pasivo existente se modifican de manera sustancial, tal intercambio o modificación se trata como baja del pasivo original y el reconocimiento de un nuevo pasivo, y la diferencia en los valores netos en libros respectivos se reconoce en el estado de utilidad integral.

viii. Compensación de instrumentos financieros

Los activos financieros y los pasivos financieros se compensan y el monto neto se reporta en el estado consolidado de situación financiera si, y solamente si (i) existe actualmente un derecho legalmente exigible para compensar los montos reconocidos, y (ii) existe la intención de liquidarlos por el importe neto, o de realizar los activos y liquidar los pasivos en forma simultánea.

ix. Clasificación como pasivo o capital

Los instrumentos de deuda y capital emitidos por la Compañía se clasifican ya sea como pasivos o capital de acuerdo a la sustancia de los acuerdos contractuales y las definiciones de un pasivo financiero y de instrumento de capital.

x. Instrumentos de capital

Un instrumento de capital es cualquier contrato que evidencia un interés residual en los activos de la entidad una vez deducidos sus pasivos. Los instrumentos de capital emitidos por la Compañía se reconocen al monto de los flujos recibidos, netos de los costos directos de emisión.

3. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES (continúa)

Los instrumentos de capital comprenden las acciones comunes de la Compañía y las aportaciones para futuros aumentos de capital.

xi. Valor razonable instrumentos financieros

El valor razonable de los instrumentos financieros que se cotizan en mercados activos a la fecha de reporte, ha sido determinado por la Compañía usando la información disponible en el mercado o por precios obtenidos de intermediarios (venta para posiciones largas y compra para posiciones cortas), sin deducción alguna por costos de transacción.

En el caso de instrumentos financieros que no son negociados en mercados activos, sus valores razonables se determinan utilizando otras técnicas de valuación que requieren de juicio para desarrollar e interpretar las estimaciones de valores razonables, asimismo utiliza supuestos que se basan en las condiciones de mercado existentes a cada una de las fechas en el estado de situación financiera.

Consecuentemente, los montos estimados que se presentan no necesariamente son indicativos de los montos que la Compañía podría realizar en un intercambio de mercado actual.

El uso de diferentes supuestos y/o métodos de estimación podrían tener un efecto material en los montos estimados de valor razonable.

La Compañía utiliza la siguiente jerarquía para determinar y revelar el valor justo de los instrumentos financieros mediante una técnica de valuación:

- Nivel 1 son aquellas derivadas de los precios cotizados (no ajustados) en los mercados activos para pasivos o activos idénticos;
- Nivel 2 son aquellas derivadas de indicadores distintos a los precios cotizados incluidos dentro de nivel 1 que sean observables para el activo o pasivo ya sea directa o indirectamente,
- Nivel 3 son aquellas derivadas de las técnicas de valuación que incluyen los indicadores para los activos o pasivos que no se basan en información observable del mercado (indicadores no observables)

g) Efectivo y equivalentes de efectivo

Consisten principalmente en depósitos bancarios en cuentas de cheques e inversiones en valores a corto plazo, de gran liquidez, fácilmente convertibles en efectivo, con vencimiento hasta de tres meses a partir de la fecha de su adquisición y sujetos a riesgos poco importantes de cambios en su valor. El efectivo y sus equivalentes se presentan a valor nominal el cual es similar a su valor razonable.

Para fines del estado consolidado de flujos de efectivo, el efectivo y los equivalentes de efectivo consisten en el efectivo y los depósitos a corto plazo que se definen con anterioridad.

h) Inventarios

Los inventarios de materia prima, producción en proceso y productos terminados se presentan a su costo o valor neto de realización, el que resulte menor. El costo de los inventarios comprende todos los costos de compra y producción que se incurrieron para darles su ubicación y condición actuales y se contabilizan de la siguiente manera:

- Materia prima: al costo de adquisición de acuerdo con la fórmula de costeo de primeras entradas primeras salidas ("PEPS") el cual se actualiza periódicamente.
- Productos terminados y en proceso: al costo de los materiales, mano de obra directa, así como los gastos indirectos de producción con base en la capacidad de producción de la Compañía, excluyendo los costos por préstamos.

3. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES (continúa)

El valor neto de realización, es el precio de venta estimado en el curso normal del negocio menos los costos de disposición y, en su caso, los costos de terminación estimados.

Las refacciones, tarimas y canastillas son consideradas parte de los inventarios y son reconocidas en el resultado al momento de su consumo o merma, respectivamente.

i) Propiedad, planta y equipo

Los inmuebles, maquinaria y equipo se presentan al costo de adquisición menos la depreciación acumulada y cualquier pérdida por deterioro reconocida. En el caso de activos que requieren un periodo sustancial de tiempo para estar listos para su posible uso o venta, se capitalizan como parte del costo de los activos respectivos. Todos los demás costos por préstamos se cargan a resultados en el periodo en que se incurren. Los costos por préstamos incluyen los intereses y demás costos en que incurra la Compañía en relación con los préstamos obtenidos. El costo por préstamos capitalizable se determina mediante la aplicación de la tasa de capitalización promedio ponderada de los financiamientos, al promedio ponderado de las inversiones en activos calificables durante el periodo de adquisición. Al 31 de diciembre de 2012 se capitalizaron por este concepto \$ 15,603. Al 31 de diciembre de 2011 y 1 de enero de 2011, no se capitalizaron costos por préstamos.

La depreciación es reconocida como una disminución del costo del activo neto para llevarlo a su valor residual durante su vida útil estimada, utilizando el método de línea recta (ver Nota 11). La vida útil estimada, el valor residual y el método de depreciación son revisados al final de cada año; el efecto de cualquier cambio en dichos estimados se registra de manera prospectiva. Un mobiliario o equipo se da de baja al momento de su venta o cuando no hay beneficios económicos futuros esperados del uso del equipo. La ganancia o pérdida que surja de la venta o retiro de un equipo es calculada como la diferencia entre el ingreso por la venta y el valor neto en libros del equipo, y es reconocida en los resultados integrales del periodo.

Las refacciones críticas se incluyen dentro de maquinaria y equipo y se reconocen en resultados cuando se consumen.

j) Activos Intangibles

Los activos intangibles (marcas, fórmulas y acuerdos de relaciones comerciales) se reconocen a su costo de adquisición al momento de su reconocimiento inicial. El costo de los activos intangibles adquiridos en una combinación de negocios corresponde al valor razonable a la fecha de adquisición. Los activos intangibles se presentan a su costo de adquisición menos la amortización acumulada y las pérdidas acumuladas por deterioro, si las hubiera. Los activos intangibles generados internamente, excluyendo los costos de desarrollo capitalizados, no se capitalizan y el gasto se refleja en el estado de utilidad integral en el ejercicio en el que se incurre.

Los activos intangibles se amortizan por el método de línea recta sobre la base de la vida útil estimada de los activos relacionados. Tanto el periodo como el método de amortización de los activos intangibles se revisan al menos al final de cada periodo de reporte. Los cambios en la vida útil estimada o en el patrón esperado de utilización de los beneficios económicos futuros que contiene el activo, se reconocen modificando el periodo o el método de amortización, según corresponda, y se tratan como cambios en estimaciones contables. El gasto por amortización de los activos intangibles con vidas definidas se reconoce en el estado de utilidad integral conforme al uso del intangible. El valor en libros de los activos intangibles de la Compañía con vida útil definida se revisa cuando existen indicios de deterioro en el valor de dichos activos. Cuando el valor de recuperación de un activo, que es el mayor entre el precio de venta neto del activo y su valor de uso (el valor presente de los flujos futuros de efectivo), es inferior al importe del activo neto en libros, la diferencia se reconoce como una pérdida por deterioro.

Los activos intangibles con vida útil indefinida, incluyendo aquellos que aún no están disponibles para su uso, se prueban anualmente por deterioro o cuando los indicadores de deterioro están presentes.

3. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES (continúa)

k) Reconocimiento de ingresos

La Compañía reconoce los ingresos en la medida en que sea probable que los beneficios económicos fluyan a la Compañía y los ingresos puedan medirse de manera confiable, independientemente de la fecha en la que se realice el pago. Los ingresos se reconocen al valor razonable de la contraprestación recibida o por recibir, tomando en cuenta los términos de pago contractualmente definidos y excluyendo impuestos u otros gravámenes. Las ventas se reducen por descuentos de ventas, algunos de los cuales son reconocidos mediante estimaciones basadas en la experiencia histórica de la Compañía, o bien por las negociaciones realizadas con los clientes, mismas que se aplican contra el saldo de cuentas por cobrar.

Los ingresos se reconocen al momento en que la Compañía transfiere al comprador la mayor parte de los riesgos y beneficios significativos inherentes a la propiedad de los bienes. Generalmente los riesgos y beneficios significativos son transferidos con la entrega de los bienes.

Dividendos

Los ingresos por dividendos se reconocen cuando se establece el derecho de la Compañía a recibir el pago.

l) Otras inversiones en acciones

Las inversiones en este tipo de valores son aquellas en las que la Compañía no tiene control, control conjunto o influencia significativa, ni las tiene con la intención de recibir ganancias derivadas de los cambios en su valor razonable. Estas inversiones de capital a largo plazo se valúa a su costo.

m) Provisiones

Las provisiones se reconocen cuando la Compañía tiene una obligación presente (legal o implícita) como resultado de un suceso pasado, es probable que la entidad tenga que desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos para cancelar la obligación, y cuando pueda hacerse una estimación fiable del importe de la misma. En los casos en que la Compañía espera que la provisión se reembolse en todo o en parte. El gasto correspondiente a cualquier provisión se presenta en el estado de utilidad integral neto de todo reembolso relacionado.

Si el efecto del valor temporal del dinero es significativo, las provisiones se descuentan utilizando una tasa actual de mercado antes de impuestos que refleja, cuando corresponda, los riesgos específicos del pasivo. Cuando se reconoce el descuento, el aumento de la provisión producto del paso del tiempo se reconoce como un costo financiero en el estado de utilidad integral.

n) Obligaciones laborales

Grupo Lala tiene establecidos ciertos planes de pensiones para los empleados de sus subsidiarias en los Estados Unidos que cubren en algunos casos solamente al personal de confianza, en otros solamente a los sindicalizados y otros a ambos. Dichos planes son de beneficios definidos por pensiones y otros de compensación diferida y multi-patronales. Así mismo, la Compañía cuenta con varios planes de contribución definida por el 401(K) con aportaciones discrecionales del empleado y del patrón definidas anualmente.

En el caso de los empleados de las compañías establecidas en México, y de conformidad con la legislación laboral mexicana, se tiene la obligación de pagar una prima de antigüedad a todos los empleados que alcancen una antigüedad de al menos 15 años, así como pagar liquidaciones a los trabajadores que son despedidos bajo ciertas circunstancias.

3. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES (continúa)

Los pasivos por los planes de beneficios definidos y sus costos relativos, se reconocen con base en estudios actuariales que se efectúan utilizando el método de crédito unitario proyectado. Los pasivos y costos por contribuciones definidas se reconocen en resultados en el momento en que se tiene la obligación de hacer las contribuciones a dichos planes.

Las ganancias y pérdidas actuariales para los planes de beneficios definidos se reconocen en su totalidad en el periodo en que ocurren dentro de otras partidas de utilidad integral.

Dichas ganancias y pérdidas actuariales también se reconocen inmediatamente en los resultados acumulados y no son reclasificadas a resultados en periodos posteriores. Los costos por servicios pasados se reconocen, en el momento que se presenten, directamente a resultados. En la Nota 17 se proporcionan mayores detalles.

El activo o pasivo por beneficios definidos comprende el valor presente de la obligación por beneficios definidos (usando una tasa de descuento con base en bonos gubernamentales en el caso de México y Guatemala y bonos corporativos de alta calidad en el caso de Estados Unidos [ver Nota 5 operación discontinuada]), menos el valor razonable de los activos del plan fuera de los cuales las obligaciones deben liquidarse. Los activos del plan son activos en un fondo a favor de los empleados a largo plazo. Los activos del plan se excluyen de cualquier reclamación por parte de los acreedores de la Compañía, y no pueden pagarse directamente al Grupo. El valor razonable se basa en información sobre el precio de mercado y en el caso de títulos cotizados, a valor del precio de venta publicado. El valor de cualquier activo por beneficios definidos reconocido no está restringido a la suma de cualquier costo de los servicios pasados y el valor presente de cualquier beneficio económico que se encuentre disponible en forma de reembolsos del plan o reducciones en las futuras aportaciones al plan.

Los costos derivados de ausencias compensadas, como lo son las vacaciones, se reconocen de forma acumulativa por la que se crea la provisión respectiva (ver Nota 18).

Las compañías mexicanas tienen la obligación de participar a sus trabajadores en sus utilidades. El reparto de utilidades del año se presenta como un gasto ordinario en el estado de utilidad integral.

o) Impuestos a la utilidad y al valor agregado

El gasto por impuestos a la utilidad representa la suma del impuesto corriente y el impuesto diferido.

Impuesto sobre la renta corriente

Los activos y pasivos por impuesto sobre la renta corriente se miden al monto que se espera recuperar o pagar a las autoridades fiscales. La legislación y tasas fiscales utilizadas para calcular dichos importes son aquellas que están aprobadas o cuyo procedimiento de aprobación se encuentra próximo a completarse en la fecha de presentación de información, en los países en los que la Compañía opera y genera utilidades gravables.

El gasto por impuesto sobre la renta corriente relacionado con los conceptos reconocidos directamente en el capital contable también se reconoce en el capital y no en el estado de utilidad integral. Periódicamente, la administración evalúa las posiciones tomadas en las declaraciones de impuestos con respecto a situaciones en donde las regulaciones fiscales aplicables están sujetas a interpretación, y crea provisiones, cuando es necesario.

Impuesto diferido

El impuesto sobre la renta diferido se determina utilizando el método de pasivos, con base en las diferencias temporales entre los valores fiscales de los activos y pasivos y sus valores contables a la fecha del estado de situación financiera.

3. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES (continúa)

Los pasivos por impuestos diferidos se reconocen por todas las diferencias temporales gravables, salvo:

- Cuando el pasivo por impuestos diferidos surja del reconocimiento inicial del crédito mercantil, o de un activo o pasivo derivado de una transacción que no constituya una combinación de negocios y que, al momento de la transacción, no afecta ni la utilidad contable ni la utilidad gravable o pérdida fiscal; y
- Con respecto a las diferencias temporales gravables relacionadas con las inversiones en subsidiarias, asociadas y participaciones en negocios conjuntos, de los cuales se pueda controlar el momento de reversión de las diferencias temporales y sea probable que dichas diferencias temporales no se reviertan en un futuro cercano.

Los activos por impuestos diferidos se reconocen por todas las diferencias temporales deducibles y por los créditos fiscales no utilizados y las pérdidas fiscales no amortizadas, en la medida en que sea probable que habrá utilidades gravables futuras contra las cuales se puedan utilizar las diferencias temporales deducibles y aplicar los créditos fiscales no utilizados y amortizar las pérdidas fiscales no utilizadas, salvo:

- Cuando el activo por impuestos diferidos relacionado con la diferencia temporal deducible surja del reconocimiento inicial de un activo o un pasivo derivado de una transacción que no constituya una combinación de negocios y que, al momento de la transacción, no afecte ni la utilidad contable ni la utilidad gravable o pérdida fiscal.
- Con respecto a las diferencias temporales deducibles relacionadas con las inversiones en subsidiarias, asociadas y participaciones en negocios conjuntos, los activos por impuestos diferidos se reconocen únicamente en la medida en que sea probable que dichas diferencias temporales se reviertan en un futuro cercano y haya utilidades gravables contra las cuales se puedan aplicar dichas diferencias temporales.

El valor neto en libros de los activos por impuestos diferidos se revisa en cada fecha de presentación de información y se reduce en la medida en la que ya no sea probable que haya utilidades gravables futuras suficientes para permitir que se apliquen todos o una parte de los activos por impuestos diferidos. Los activos por impuestos diferidos no reconocidos se valúan nuevamente en cada fecha de presentación de información y se comienzan a reconocer en la medida en que sea probable que haya utilidades gravables futuras suficientes para permitir la recuperación del activo por impuestos diferidos.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se determinan con base en las tasas fiscales que estarán vigentes en el ejercicio cuando el activo se materializará o el pasivo se liquidará, con base en las tasas fiscales (y legislación fiscal) que estarán aprobadas o cuyo procedimiento de aprobación se encuentre próximo a completarse en la fecha de presentación de información.

Los impuestos diferidos relacionados con partidas reconocidas fuera de las utilidades o pérdidas, también se reconocen fuera de las utilidades o pérdidas. Las partidas por impuestos diferidos se reconocen en correlación con la transacción subyacente, ya sea en otras partidas de utilidad integral o directamente en el patrimonio.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se compensan, si existe algún derecho legalmente exigible de compensar los activos fiscales circulantes contra los pasivos por impuesto sobre la renta a corto plazo, y si los impuestos diferidos se relacionan con la misma entidad fiscal y la misma autoridad fiscal.

3. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES (continúa)

Impuesto sobre ventas

Los ingresos, gastos y activos se reconocen netos del monto del impuesto sobre ventas, salvo:

- Cuando el impuesto sobre ventas incurrido en una adquisición de activos o servicios no pueda recuperarse de la autoridad fiscal, en cuyo caso el impuesto sobre ventas se reconoce como parte del costo de adquisición del activo o como parte de la partida de gastos, según corresponda.
- Las cuentas por cobrar y por pagar se valúan incluyendo el monto del impuesto sobre ventas.

El monto neto del impuesto sobre ventas que se pueda recuperar o que se deba pagar a la autoridad fiscal se incluye como parte de las cuentas por cobrar o por pagar en el estado de situación financiera.

Impuesto al valor agregado

Los principales productos que vende la Compañía son sujetos a una tasa de impuesto al valor agregado (IVA) al 0%. De manera mensual, se tiene que reportar el IVA por pagar y el acreditable, el cual es determinado compensando el IVA pagado en las compras de bienes y servicios del IVA causado por la venta de bienes y servicios. Derivado que los servicios pagados por ciertas compras que son sujetas a una tasa del 16%, se determinan saldos por acreditar mensualmente.

Posiciones fiscales inciertas

Existe una gran incertidumbre con respecto a la interpretación de las complejas normas tributarias, cambios en las leyes fiscales, así como en los importes y fechas de los futuros impuestos a la utilidad. Dada la amplia gama de relaciones internacionales de negocios y la naturaleza de largo plazo y complejidad de los acuerdos contractuales existentes, las diferencias que surjan entre los resultados reales y los supuestos hechos, o futuros cambios en tales supuestos, podrían requerir ajustes futuros a los impuestos a la utilidad y gastos ya registrados. La Compañía crea provisiones, con base en estimaciones razonables, por las posibles consecuencias de las auditorías de las autoridades fiscales de las respectivas regiones en las que opera.

p) Arrendamientos

La determinación de si un acuerdo es, o contiene, un arrendamiento se basa en la sustancia del acuerdo a la fecha de inicio, ya sea que el cumplimiento del acuerdo dependa del uso de un activo o activos específicos o el acuerdo transfiera el derecho de uso del activo, incluso si ese derecho no se especifica explícitamente en el acuerdo. Para acuerdos celebrados antes del 1 de enero de 2011, la fecha de inicio se considera que es el 1 de enero de 2011, de conformidad con la IFRS 1 - Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera.

Grupo Lala como arrendatario

Los contratos de arrendamiento se clasifican como financieros cuando sus términos transfieren substancialmente todos los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad del bien arrendado. Estos contratos se capitalizan al comienzo del arrendamiento al valor razonable de los activos arrendados o, si fuese menor, al valor presente de los pagos mínimos de arrendamiento. Los pagos del arrendamiento se alojan entre los costos financieros y la reducción de la deuda remanente con el fin de lograr una tasa de interés constante sobre el saldo remanente del pasivo. Los costos financieros se reconocen dentro del costo de financiamiento en el estado de utilidad integral.

3. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES (continúa)

Los activos arrendados se deprecian durante la vida útil del activo. Sin embargo, si no existe certeza razonable de que la Compañía obtendrá la propiedad al término del plazo del arrendamiento, el activo se depreciará durante su vida útil estimada o en el plazo del arrendamiento, el que sea menor.

Cuando los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad del activo arrendado permanecen sustancialmente con el arrendador, se clasifican como arrendamientos operativos y las rentas devengadas se cargan a resultados conforme se incurren.

Como arrendataria, la Compañía reconoce los pagos por rentas bajo arrendamientos operativos como un gasto, empleando el método de línea recta, durante la duración del contrato de arrendamiento, salvo que resulte más representativa otra base sistemática para reflejar más adecuadamente el patrón de consumo de los beneficios del arrendamiento.

Grupo Lala como arrendador

Los arrendamientos en los que la Compañía no transfiere sustancialmente todos los riesgos y beneficios de la propiedad del activo se clasifican como arrendamientos operativos. Los costos directos iniciales incurridos en la negociación de un arrendamiento operativo se agregan al valor neto en libros del activo arrendado, y se reconocen durante la vigencia del arrendamiento sobre la misma base que los ingresos por arrendamiento. Los arrendamientos contingentes se reconocen como ingresos en el periodo en el que se obtienen.

q) Utilidad por acción

La utilidad por acción básica se calcula dividiendo la utilidad neta del periodo atribuible a la parte controladora entre el promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante el año. La utilidad diluida por acción es calculada ajustando la utilidad neta atribuible a la participación ordinaria de la tenedora y las acciones ordinarias.

Durante 2012 y 2011 no hubo instrumentos potencialmente dilutivos.

r) Estado de flujos de efectivo

El flujo de efectivo se utiliza aplicando el método indirecto para la presentación de los flujos de efectivo de las actividades de operación, por lo que la utilidad antes de impuestos es ajustada por partidas que no requirieron, ni utilizaron flujos de efectivo, así como flujos correspondientes a actividades de inversión y financiamiento. Los intereses y dividendos cobrados son presentados como actividades de inversión y los intereses y dividendos pagados como actividades de financiamiento.

s) Deterioro de activos no circulantes y de activos intangibles distintos al crédito mercantil

Al final de cada periodo, la Compañía evalúa los importes en libros de sus activos de larga duración para determinar si existen indicios de que estos activos han sufrido alguna pérdida por deterioro. En tal caso, se calcula el monto recuperable del activo a fin de estimar la pérdida por deterioro (en caso de existir).

El monto recuperable es el mayor entre el valor razonable menos el costo de venderlo y el valor en uso. Al estimar el valor en uso, los flujos de efectivo futuros estimados son descontados a valor presente utilizando una tasa de descuento antes de impuestos que refleje las condiciones actuales del mercado respecto al valor del dinero en el tiempo y los riesgos específicos para el activo.

Si el monto recuperable de un activo se estima que es menor que su importe en libros, el importe en libros del activo se reduce a su monto recuperable. Las pérdidas por deterioro se reconocen inmediatamente en los resultados.

4. SUPUESTOS, ESTIMACIONES Y CRITERIOS CONTABLES SIGNIFICATIVOS

t) Conversión de conveniencia

Las cantidades expresadas en dólares americanos al 31 de diciembre de 2012 mostradas en los estados financieros se incluyen solamente para la conveniencia del lector y se convierten de pesos mexicanos a la tasa de \$13.01 por dólar americano, que es el tipo de cambio al 31 de diciembre de 2012, utilizando el tipo de cambio publicado en el *Diario Oficial de la Federación* el 28 de diciembre de 2012. Dicha conversión no se deberá interpretar como una declaración de que las cantidades en pesos mexicanos se han convertido, pudieron haber sido convertidas o podrían ser convertidas en el futuro a dólares americanos a este u otro tipo de cambio.

u) Información por segmentos

La información de los segmentos se prepara con base en información usada por el Director Operativo a cargo de la Toma de Decisiones ("CODM" por sus siglas en inglés) de la Compañía, que es el Director General.

La elaboración de los estados financieros consolidados de la Compañía requiere que la administración efectúe ciertas estimaciones y utilice determinados criterios y supuestos que afectan los importes registrados de los ingresos, gastos, activos y pasivos, así como la revelación de los pasivos contingentes al cierre del periodo que se reporta. Sin embargo, la incertidumbre acerca de estos supuestos y estimaciones podría producir resultados que requieran de un ajuste material al valor neto en libros del activo o pasivo afectado en periodos futuros.

Criterios

Al aplicar las políticas contables de la Compañía, la administración utilizó los siguientes criterios que tienen el efecto más importante en los montos reconocidos en los estados financieros consolidados:

Estimaciones y supuestos

Los supuestos clave relacionados con el futuro y otras fuentes clave de la incertidumbre relacionada con la estimación a la fecha del balance general, que conlleven un riesgo importante de dar lugar a un ajuste material a los valores netos en libros de los activos y pasivos dentro del siguiente ejercicio contable, se describen a continuación. La Compañía basa sus supuestos y estimaciones en parámetros que se encontraban disponibles al momento de elaboración de los estados financieros consolidados. Sin embargo, las circunstancias y los supuestos existentes en relación con los cambios futuros podrían sufrir alguna modificación debido a los cambios en los mercados o circunstancias que se encuentren fuera del control de la Compañía.

Propiedad, planta y equipo

La Compañía ha determinado la segregación de componentes, las vidas útiles y el valor residual de los componentes de sus activos sobre la base de su experiencia en la industria y con la participación de la administración (ver Nota 11).

Deterioro de inversiones disponibles para la venta

La Compañía da seguimiento al valor razonable de las inversiones disponibles para la venta y cuando determina que el decremento constante del valor razonable de las inversiones representa evidencia objetiva de que el activo está deteriorado, reclasifica la pérdida reconocida en la utilidad integral al estado de utilidad integral.

4. SUPUESTOS, ESTIMACIONES Y CRITERIOS CONTABLES SIGNIFICATIVOS (continúa)

Deterioro de propiedad planta y equipo

La Compañía estima el valor en uso de los activos por los cuales existen evidencias de deterioro mediante la estimación de los flujos de efectivo futuros utilizando información y supuestos internos sobre el ingreso que dichos activos pueden generar mediante su uso en las condiciones actuales. Para descontar el valor en uso la Compañía determina una tasa de descuento antes de impuestos que refleje las condiciones actuales del mercado respecto al valor del dinero en el tiempo y los riesgos específicos para el activo.

Posición fiscal incierta

La Compañía crea provisiones, con base en estimaciones razonables, por las posibles consecuencias de las auditorías de las autoridades fiscales de las respectivas regiones en las que opera. El importe de dichas provisiones se basa en varios factores, tal como la experiencia en las auditorías fiscales anteriores y las diferentes interpretaciones de las regulaciones fiscales por la entidad fiscal y la autoridad fiscal competente.

Estas diferencias de interpretación pueden surgir en una amplia variedad de asuntos en función de las condiciones imperantes en el domicilio respectivo de las empresas de Grupo Lala.

Recuperabilidad de los impuestos

Los impuestos diferidos activos se reconocen por las pérdidas fiscales no utilizadas, en la medida que sea probable que la utilidad fiscal esté disponible contra las que las pérdidas pueden ser utilizadas. Se requiere de un juicio administrativo importante para determinar el importe de impuestos diferidos activos que se pueden reconocer, en base a la secuencia temporal probable y el nivel de beneficios fiscales futuros con las futuras estrategias de planificación fiscal.

Deterioro de intangibles

Anualmente se realiza una prueba de deterioro de los activos intangibles con vida útil indefinida, tanto a nivel individual como a nivel de unidad generadora de efectivo, según corresponda, y cuando las circunstancias indiquen que el valor en libros pueda estar deteriorado.

La pérdida o ganancia surgida al dar de baja un activo intangible se determina como la diferencia entre el importe neto obtenido por su enajenación y el valor en libros del activo, y se reconoce en la cuenta de resultados cuando el activo se da de baja (ver Nota 13).

Deterioro de crédito mercantil

Una vez al año se realizan las pruebas de deterioro de los créditos mercantiles a nivel de unidad generadora de efectivo, o bien, cuando existen indicios de deterioro, mediante la estimación de los flujos de efectivo futuros, utilizando información y supuestos internos sobre el ingreso que pudiera estar generando dicha unidad generadora de efectivo, en las condiciones actuales. Las hipótesis utilizadas para determinar el importe recuperable para cada unidad generadora de efectivo de la Compañía incluyendo un análisis de sensibilidad, se explican en la Nota 12.

Provisiones por demandas laborales

La Compañía determina las probabilidades e importes que considera que tendría que pagar para liquidar dichas demandas, y genera una reserva conforme a dicha información. Dado que las demandas son demandas no relacionadas unas con otras fueron evaluadas de forma individual bajo el método de mejor estimado, es decir, se reservó el porcentaje del importe reclamado de acuerdo a su probabilidad.

4. SUPUESTOS, ESTIMACIONES Y CRITERIOS CONTABLES SIGNIFICATIVOS (concluye)

Obligaciones Laborales

El costo de los planes de pensión de beneficios definidos, y el valor presente de las obligaciones de planes de pensión se determinan mediante valuaciones actuariales. Las valuaciones actuariales implican varias suposiciones que podrían diferir de los acontecimientos que efectivamente tendrán lugar en el futuro. Estas suposiciones incluyen la determinación de la tasa de descuento, los aumentos salariales futuros, los índices de mortalidad y los aumentos futuros de las pensiones. Debido a la complejidad de la valuación, las suposiciones subyacentes y su naturaleza de largo plazo, las obligaciones por beneficios definidos son sensibles a los cambios en estas suposiciones. Todas estas suposiciones se revisan a cada fecha de cierre del periodo sobre el que se informa, las cuales se describen en la Nota 17.

5. OPERACIÓN DISCONTINUADA

Mediante Asamblea General extraordinaria de Accionistas celebrada el 7 de junio de 2013, la Compañía aprobó la escisión de las operaciones en los Estados Unidos de América. Previo que la escisión fuera efectiva, la acción propuesta fue sometida a aprobación por los principales prestamistas (específicamente BBVA Bancomer, HSBC México y Banorte mencionados en la nota 15) cuya aprobación firmada fue obtenida por la compañía antes del 30 de junio de 2013. Antes de que la escisión se hiciera efectiva, fueron requeridos ciertos asuntos administrativos como notificar a la autoridad fiscal, registrar las acciones distribuidas en el Registro Público de Comercio. El registro de estas acciones a ser distribuidas fue efectivo el 3 de julio de 2013 y la escisión fue legalmente efectiva el 9 de septiembre 2013, desconsolidando las operaciones de Estados Unidos de América a esta fecha.

Los resultados de las operaciones de la compañía para las operaciones de los Estados Unidos de América, se presentan en el estado consolidado de utilidad integral en la línea de “operaciones discontinuadas” para los períodos presentados en este documento.

Las operaciones de Estados Unidos de América era un segmento operativo separado hasta su escisión. Los estados de utilidad integral son los siguientes:

	Año terminado el 31 de diciembre de	
	2012	2011
Ventas netas	\$ 21,806,600	\$ 22,931,046
Costo de lo vendido	17,107,975	18,446,811
Utilidad bruta	4,698,625	4,484,235
Gastos de distribución	3,111,772	3,103,732
Gastos de operación	2,049,477	2,210,172
Otros gastos de operación	56	28,243
(Pérdida) de operación	(462,680)	(857,912)
Productos (gastos) financieros, neto	110,645	(28,826)
	110,645	(28,826)
(Pérdida) antes de impuestos a la utilidad	(352,035)	(886,738)
Impuestos a la utilidad	42,598	3,013
(Pérdida) de operación discontinuada	\$(394,633)	\$(889,751)

5. OPERACIÓN DISCONTINUADA (continúa)

	Año terminado el 31 de diciembre de	
	2012	2011
Otras partidas de la (pérdida) utilidad integral		
Partidas que no se reclasificarán al resultado del período:		
Remediación de obligaciones laborales	(82,092)	(164,235)
Efecto de impuestos a la utilidad diferidos de partidas que no se reclasificaran al resultado del período	24,627	49,271
	<u>(57,465)</u>	<u>(114,964)</u>
Partidas que pueden reclasificarse posteriormente al resultado del período:		
Efecto de conversión de operaciones extranjeras	\$(175,758)	\$ 310,803
Otras partidas de la (pérdida) utilidad integral de la operación discontinuada	(233,223)	195,839
Pérdida integral neta de impuestos de la operación discontinuada	<u><u>\$(627,856)</u></u>	<u><u>\$(693,912)</u></u>

Los activos y pasivos de la operación discontinuada al 31 de diciembre de 2012 y 2011, son los siguientes:

	31 de diciembre de 2012	31 de diciembre de 2011	1 de enero de 2011
Activo			
Efectivo y equivalentes	\$ 421,225	\$ 233,885	\$ 165,663
Cuentas por cobrar	1,752,607	1,805,304	1,702,908
Impuestos y otras cuentas por cobrar	107,915	119,295	121,453
Inventarios, neto	513,516	621,514	524,460
Pagos anticipados	742,184	340,269	307,992
Total del activo circulante	<u>3,537,447</u>	<u>3,120,267</u>	<u>2,822,476</u>
Propiedad, planta y equipo, neto	3,227,002	3,394,890	3,098,293
Activos intangibles, neto	1,736,742	1,921,754	1,661,879
Otros activos, neto	33,500	57,021	81,405
Otras inversiones de capital	1,438	1,545	833
Impuestos diferidos	38,257	34,984	-
Crédito mercantil	796,486	855,784	880,080
Total del activo no circulante	<u>5,833,425</u>	<u>6,265,978</u>	<u>5,722,490</u>
Total del activo	<u><u>\$ 9,370,872</u></u>	<u><u>\$ 9,386,245</u></u>	<u><u>\$ 8,544,966</u></u>

5. OPERACIÓN DISCONTINUADA (concluye)

	31 de diciembre de 2012	31 de diciembre de 2011	1 de enero de 2011
Pasivo y capital contable			
Porción circulante de la deuda a largo plazo	\$ 342,211	\$ 467,392	\$ 132,237
Proveedores	1,127,000	1,311,856	1,134,195
Beneficios a empleados a corto plazo	238,910	171,380	177,682
Otras cuentas por pagar	862,604	976,475	844,636
Total del pasivo a corto plazo	2,570,725	2,927,103	2,288,750
Deuda a largo plazo	522,289	927,855	1,409,507
Obligaciones laborales	345,545	307,756	154,188
Impuestos diferidos	-	-	30,500
Otras cuentas por pagar largo plazo	13,421	51,130	4,290
Total del pasivo a largo plazo	881,255	1,286,741	1,598,485
Total del pasivo	\$ 3,451,980	\$ 4,213,844	\$ 3,887,235
Activos netos de la operación discontinuada	\$ 5,918,892	\$ 5,172,401	\$ 4,657,731

Así, de los \$ 13,629,660 que representa el total de capital al 31 de diciembre de 2012, \$ 7,710,768 pertenecen a la operación continua y \$ 5,918,892 pertenecen a la operación discontinuada. Como se explica anteriormente, los estados financieros consolidados adjuntos no han sido ajustados para reflejar la operación discontinuada ya que no es permitido por la IFRS 5.

Los flujos de efectivo correspondientes a la operación discontinuada, se presentan en los estados consolidados de flujos de efectivo, en líneas por separado.

Como parte del proceso de la escisión, la Compañía acordó entregar a Laguna Dairy recursos por US\$ 100,000 como capital de trabajo para la operación de los Estados Unidos de América. Dicho importe será reconocido como una cuenta por pagar a Laguna Dairy y formará parte del saldo de partes relacionadas.

De acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles, Grupo Lala continuará siendo responsable por un período de tres años, después de la ejecución de la escisión en el caso de que las subsidiarias escindidas no cumplan con sus pagos de deuda.

6. EFECTIVO Y EQUIVALENTES

Al 31 de diciembre de 2012 y 2011, así como al 1 de enero de 2011, la Compañía tiene los siguientes saldos de efectivo y equivalentes:

	31 de diciembre de 2012	31 de diciembre de 2011	1 de enero de 2011 Balance de apertura
Caja chica	\$ 3,529	\$ 6,720	\$ 5,864
Bancos	848,842	933,626	4,849,531
Inversiones disponibles a la vista	175,952	395,669	535,594
Total	\$ 1,028,323	\$ 1,336,015	\$ 5,390,989

7. INVERSIONES DISPONIBLES PARA LA VENTA

Al 31 de diciembre de 2012 y 2011, así como al 1 de enero de 2011, la Compañía tiene los siguientes saldos de inversiones disponibles para la venta:

	2012		2011		1 de enero de 2011	
	Costo de adquisición	Valor razonable	Costo de adquisición	Valor razonable	Costo de adquisición	Valor razonable
Acciones	\$ -	\$ -	\$ 233,131	\$ 334,131	\$ 233,131	\$ 233,131

En el 2007, la Compañía adquirió acciones de una entidad pública que cotiza en la Bolsa de Valores de los Estados Unidos de América por un valor de \$ 596,689. Al 1 de enero de 2011, la Compañía había reconocido pérdidas por deterioro por \$ 363,558, y un costo asumido de \$ 233,131 a la fecha de transición a las NIIF. Durante el año 2012 y 2011, la Compañía no tuvo deterioro por este concepto, por lo que el cambio a su valor razonable en dichos años fue de \$ 153,425 (\$ 19,380 correspondientes a la operación continua y \$ 134,045 a la operación discontinuada) y \$ 101,000, los cuales se muestran como una partida en la utilidad integral, respectivamente.

A mediados de 2012, estas inversiones fueron transferidas de las operaciones mexicanas de la Compañía en sus operaciones USA, por lo que las actividades relacionadas con esta inversión se incluye en operaciones continuas a través de la fecha de dicha transferencia, y como un componente de las actividades interrumpidas a partir de entonces.

Durante noviembre y diciembre de 2012, la Compañía realizó la venta de la totalidad de estas inversiones por un importe de \$ 471,517, resultando una ganancia de venta de \$ 150,604 (\$ 19,380 incluida como parte de la utilidad integral de la operación continua y \$ 131,224 de la operación discontinuada) neto del traspaso a resultados de los efectos por cambios en su valor razonable previamente registrado en la utilidad integral. Los \$ 471,517 de esta venta se registraron como otras cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2012 y cobrados en enero de 2013.

8. CUENTAS POR COBRAR CLIENTES

Un análisis de las cuentas por cobrar al 31 de diciembre 2012 y 2011, así como del 1 de enero 2011, se muestran a continuación:

	31 de diciembre de 2012	31 de diciembre de 2011	1 de enero de 2011 Balance de apertura
Cuentas por cobrar	\$ 4,097,008	\$ 4,190,460	\$ 3,761,829

Las cuentas por cobrar a clientes de comercio organizado no generan intereses y generalmente su plazo de crédito de 15 a 30 días.

Al 31 de diciembre de 2012 y 2011 la antigüedad de las cuentas por cobrar es como sigue:

	Cartera corriente	De 1 a 60 días	De 60 a 120 días	Más de 120 días	Total 2012
Cuentas por cobrar	\$ 3,514,004	\$ 547,091	\$ 13,349	\$ 22,564	\$ 4,097,008
	Cartera corriente	De 1 a 60 días	De 60 a 120 días	Más de 120 días	Total 2011
Cuentas por cobrar	\$ 3,413,835	\$ 645,404	\$ 86,223	\$ 44,998	\$ 4,190,460

8. CUENTAS POR COBRAR CLIENTES (concluye)

Periódicamente se realizan evaluaciones de crédito de los clientes y se reconocen los deterioros necesarios para cubrir las pérdidas basándose en el análisis de cada cliente. Al 31 de diciembre 2012 y 2011, el deterioro de las cuentas incobrables para la operación continua asciende a \$ 77,993 y \$ 65,550 respectivamente y para la operación discontinuada asciende a \$ 306,079 y \$ 280,073, respectivamente.

El análisis de la provisión de deterioro de cuenta por cobrar neto de dicha provisión, es como sigue:

	Saldo inicial	Cargo por el año	Utilizado	Efecto de conversión en moneda extranjera	Saldo final 2012
Provisión por deterioro	\$ 345,623	\$ 159,142	\$ (101,260)	\$ (19,433)	\$ 384,072

	Saldo inicial	Cargo por el año	Utilizado	Efecto de conversión en moneda extranjera	Saldo final 2011
Provisión por deterioro	\$ 319,480	\$ 54,656	\$ (62,111)	\$ 33,598	\$ 345,623

Con respecto al riesgo crediticio en sus cuentas por cobrar, la compañía evalúa y valora el riesgo de las cuentas no vencidas ni deterioradas, como se describe en la nota 28.

9. PARTES RELACIONADAS

- a) Al 31 de diciembre de 2012 y 2011, así como al 1 de enero de 2011, la Compañía tiene los siguientes saldos por cobrar con las partes relacionadas:

	31 de diciembre de 2012	31 de diciembre de 2011	1 de enero de 2011 Balance de apertura
Por cobrar			
Afiliadas:			
Nuplen Comercializadora, S.A. de C.V.	\$ 72,892	\$ 10,981	\$ 7,993
Leche Bell, S.A. de C.V.	9,606	14,009	7,178
Nuplen, S.A. de C.V.	-	4	4
Nuplen Producción y Servicios, S.A. de C.V.	-	16	24
Servicios Especiales Corporativos de la Laguna, S.A. de C.V.	128	33	48
Grupo Industrial Nuplen, S.A. de C.V.	-	-	258,219
Accionistas:			
Accionistas, por compra de químicos, fletes y otros bienes y servicios	820	756	833
	\$ 83,446	\$ 25,799	\$ 274,299

9. PARTES RELACIONADAS (continúa)

La Compañía evalúa para cada período de reporte la recuperabilidad de las cuentas por cobrar a cargo de partes relacionadas, examinando la posición financiera y el mercado en el que opera cada una de ellas. Al 31 de diciembre de 2012 y 2011 y al 1 de enero de 2011 no hay cuentas incobrables por operaciones con partes relacionadas.

- b) Al 31 de diciembre de 2012 y 2011, así como al 1 de enero de 2011, la Compañía tiene los siguientes saldos por pagar con partes relacionadas:

	31 de diciembre de 2012	31 de diciembre de 2011	1 de enero de 2011
Por pagar			
Afiliadas:			
Unión de Crédito Industrial y Agropecuario de la Laguna, S.A. (UCIALSA)	\$ 361,602	\$ -	\$ 210,342
Fundación Lala, A.C.	137,244	132,669	123,170
Nuplen Comercializadora, S.A. de C.V.	16,292	14,116	140,005
Grupo Industrial Nuplen, S.A. de C.V.	16,049	-	-
Leche Bell, S.A. de C.V.	1,001	1,227	1,542
Servicios Especiales Corporativos de la Laguna, S.A. de C.V.	536	450	371
Nuplen, S.A. de C.V.	115	39	104
Nuplen Producción y Servicios, S.A. de C.V.	-	177	270
Accionistas:			
Accionistas, por dividendos por pagar y compra de químicos, fletes y otros bienes y servicios	335,056	419,131	263,871
	\$ 867,895	\$ 567,809	\$ 739,675

Como se menciona en la Nota 25, UCIALSA proporciona préstamos a los socios de la Compañía por un monto de \$ 760,000. UCIALSA se considera una parte relacionada, Grupo Lala tiene una inversión menor en esta empresa se muestra como parte del rubro de "otras inversiones de capital".

- c) Durante los años terminados al 31 de diciembre de 2012 y 2011, la Compañía tuvo las siguientes operaciones con partes relacionadas:

	31 de diciembre de 2012	31 de diciembre de 2011
Compras y gastos:		
Compra de leche fluida (i)	\$ 12,618,898	\$ 11,415,976
Compra de producto terminado	144,086	213,978
Pago de Intereses, servicios administrativos, rentas y otros (ii)	100,933	54,177
	\$ 12,863,917	\$ 11,684,131
Ingresos por:		
Ingresos por fletes y otros (vii)	\$ 488,254	\$ 159,300
Ingresos por producto terminado	36,885	133,989
Cobro de intereses	-	3,929
	\$ 525,139	\$ 297,218

9. PARTES RELACIONADAS (concluye)

	31 de diciembre de 2012	31 de diciembre de 2011
Préstamos cobrados (pagados):		
Préstamos recibidos (iv)	\$ 361,602	\$ 210,000
Préstamos pagados (v)	\$(210,000)	\$ -

- (i) Las compras de leche fluida se realizan a productores que son accionistas de la Compañía. A su vez, se les proporciona asistencia técnica a los productores, con el propósito de asegurar la actual y futura disponibilidad de leche para la Compañía. La Compañía también ha firmado algunos acuerdos esencialmente garantizando ciertas cantidades prestadas por algunos de estos productores. Ver Nota 27.
- (ii) Las operaciones con Nuplen Comercializadora, S.A. de C.V., Nuplen, S.A. de C.V. y Nuplen Producción y Servicios, S.A. de C.V., consisten básicamente en la prestación de servicios administrativos y de arrendamiento cuyos términos son renovables periódicamente, más un margen de utilidad basado en un estudio de precios de transferencia.
- (iii) Asimismo, se realizan compras de químicos utilizados en la limpieza de la maquinaria, así como de las instalaciones.
- (iv) Al cierre del ejercicio 2012, se tienen créditos por pagar de la Unión de Crédito Industrial y Agropecuario de la Laguna, S.A. contratados por un monto total de \$ 363,661. Estos créditos devengan una tasa de interés anual igual a la tasa de interés interbancaria ("TIIE").
- (v) Al 1 de enero de 2011, se tenían créditos por cobrar de la Unión de Crédito Industrial y Agropecuario de la Laguna, S.A. por un monto total de \$ 210,342. Estos créditos devengaron una tasa de interés anual igual a TIIE más tres puntos base.
- (vi) La Compañía tiene un crédito revolvente con Fundación Lala, el cual devenga una tasa de interés equivalente a los Certificados de Tesorería ("CETES"). El saldo por pagar al 31 de diciembre de 2012 y 2011, y 1 de enero de 2011 asciende a \$ 137,244, \$ 132,669 y \$ 123,170, respectivamente.
- (vii) Los ingresos por fletes son principalmente servicios de recolección de leche que se cobran a los socios productores.
- d) Al 31 de diciembre de 2012 y 2011 los beneficios a empleados otorgados a personal administrativo clave, es como sigue:

	Al 31 de diciembre de 2012	Al 31 de diciembre de 2011
Prestaciones a corto plazo	\$ 181,940	\$ 186,001
Indemnizaciones por cese de contrato	20,328	3,219
	\$ 202,268	\$ 189,220

10. INVENTARIOS

a) La Compañía tiene los siguientes saldos de inventarios:

	31 de diciembre de 2012	31 de diciembre de 2011	1 de enero de 2011
Productos terminados	\$ 1,207,273	\$ 1,240,847	\$ 1,126,043
Producción en proceso	150,974	109,243	100,060
Materia prima y empaque	1,245,158	1,113,575	922,056
Refacciones	223,732	252,790	239,032
Tarimas y canastillas	112,733	109,802	116,627
	\$ 2,939,870	\$ 2,826,257	\$ 2,503,818

11. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

a) Las propiedades, planta y equipo, al 31 de diciembre de 2012 y 2011, así como al 1 de enero de 2011 se integran como sigue:

	Vida útil estimada	Saldo inicial 31 de diciembre de 2011	Altas	Bajas	Depreciación	Deterioro	Efecto de conversión	Saldo final 31 de diciembre de 2012
Edificios	40 años	\$ 3,503,287	\$ 87,042	\$ -	\$ -	\$ -	\$(70,259)	\$ 3,520,070
Mejoras a locales arrendados	2 a 10 años	274,301	22,027	(26)	-	-	(3,356)	292,946
Maquinaria y equipo	15 años	9,494,234	638,980	(14,257)	-	-	(189,770)	9,929,187
Equipo de transporte	9 años	5,039,873	557,824	(190,906)	-	-	(10,225)	5,396,566
Mobiliario y otros	7 años	1,428,071	224,172	(9,294)	-	-	(11,566)	1,631,383
		19,739,766	1,530,045	(214,483)	-	-	(285,176)	20,770,152
Depreciación acumulada		(8,819,210)	-	183,688	(1,203,578)	-	80,273	(9,758,827)
		10,920,556	1,530,045	(30,795)	(1,203,578)	-	(204,903)	11,011,325
Terrenos		1,398,860	-	(16,623)	-	-	(33,995)	1,348,242
Construcción en proceso		-	381,862	-	-	-	-	381,862
Refacciones Críticas		49,459	-	(4,435)	-	-	-	45,024
Propiedad, planta y equipo, neto		\$ 12,368,875	\$ 1,911,907	\$(51,853)	\$(1,203,578)	\$ -	\$(238,898)	\$ 12,786,453

	Vida útil estimada	1 de enero de 2011 Balance de apertura	Altas	Bajas	Depreciación	Deterioro	Efecto de conversión	Saldo final al 31 de diciembre de 2011
Edificios	40 años	\$ 3,281,692	\$ 107,627	\$(1,034)	\$ -	\$ -	\$ 115,002	\$ 3,503,287
Mejoras locales Arrendados	2 to 10 años	229,662	39,870	(320)	-	-	5,089	274,301
Maquinaria y equipo	15 años	8,765,836	674,546	(175,240)	-	(84,132)	313,224	9,494,234
Equipo de transporte	9 años	4,491,775	687,810	(154,423)	-	-	14,711	5,039,873
Mobiliario y otros	7 años	1,323,677	110,500	(20,917)	-	-	14,811	1,428,071
		18,092,642	1,620,353	(351,934)	-	(84,132)	462,837	19,739,766
Depreciación Acumulada		(7,805,994)	-	239,656	(1,114,780)	-	(138,092)	(8,819,210)
		10,286,648	1,620,353	(112,278)	(1,114,780)	(84,132)	324,745	10,920,556
Terrenos		1,355,897	10,208	(23,767)	-	-	56,522	1,398,860
Refacciones críticas		52,265	-	(2,806)	-	-	-	49,459
Propiedad, planta y equipo, neto		\$ 11,694,810	\$ 1,630,561	\$(138,851)	\$(1,114,780)	\$(84,132)	\$ 381,267	\$ 12,368,875

11. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO (concluye)

- b) En 2011, la Compañía decidió sacar de mercado cierta categoría de producto, por lo que deterioró la maquinaria y equipo relacionada por un importe de \$ 84,132 (US\$ 7,468). Éste importe se incluye como parte de la operación discontinuada.
- c) La construcción en proceso consiste principalmente en la ampliación de la planta productora de derivados lácteos ubicada en la ciudad Irapuato, México, misma que se encuentra en proceso de construcción. La inversión total autorizada para estos proyectos de inversión en 2012 es de \$ 550,000. Se espera que las construcciones en proceso estén terminadas durante el 2013.
- d) Las refacciones críticas se incluyen en el rubro de maquinaria y equipo y se reconocen en resultados conforme se consumen.
- e) La información relevante para la determinación del costo de préstamos capitalizables es la siguiente:

	31 de diciembre de 2012	31 de diciembre de 2011
Monto invertido en la adquisición de activos calificables	\$ 366,259	\$ -
Intereses capitalizados	15,603	-
Tasa de capitalización	9.38%	-

Este importe se incluye en la línea de construcciones en proceso, mismos que se amortizarán entre 40 y 15 años, que se estima sea la vida útil para el edificio y maquinaria, respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2011 y 1 de enero de 2011, ningún costo por préstamo se capitalizó ya que los créditos adquiridos se destinaron a la operación, además de no requerir un periodo sustancial para su construcción.

- f) El gasto de depreciación para los años terminados al 31 de diciembre de 2012 y 2011 fue de \$ 827,334 y \$ 783,050, respectivamente para la operación continua; y para la operación discontinuada fue de \$ 376,244 y \$ 331,730, respectivamente.

12. CRÉDITO MERCANTIL

- a) Este renglón se integra al 31 de diciembre de 2012 y 2011, así como al 1 de enero de 2011, se muestra a continuación:

	31 de diciembre de 2012	31 de diciembre de 2011	1 de enero de 2011
Saldo al inicio del año	\$ 1,069,423	\$ 1,082,462	\$ 1,131,140
Deterioro	-	(139,786)	-
Efecto de conversión	(65,804)	126,747	(48,678)
Saldo al cierre del año	\$ 1,003,619	\$ 1,069,423	\$ 1,082,462

Evaluación del deterioro del crédito mercantil

La Compañía ha llevado a cabo su prueba anual de deterioro del valor al 31 de diciembre de 2012, 2011 y 1 de enero de 2011. Para esa prueba de deterioro, la compañía considera si existen indicadores de deterioro. Al 31 de diciembre de 2012, el valor de Compañía se encontraba por arriba del importe en libros de su patrimonio, por lo que no existe un potencial deterioro del valor de la plusvalía y de los activos que comprenden las unidades generadoras de efectivo de su negocio.

12. CRÉDITO MERCANTIL (continúa)

El comportamiento de las tendencias económicas y de competencia en los mercados en los que opera Grupo Lala, tienen un impacto significativo en la evaluación del deterioro del crédito mercantil y en la determinación de los valores de recuperación de las unidades generadoras de efectivo. La totalidad del saldo del crédito mercantil fue generado por combinaciones de negocios realizadas en México, Guatemala y los Estados Unidos de América.

Los siguientes factores son considerados para la evaluación del valor de recuperación:

- Participación en el mercado y niveles de precios esperados.
- El tamaño del mercado en el que opera Grupo Lala para efectos de la estimación de los valores recuperables.
- Comportamiento de los principales costos de materias primas e insumos, así como las erogaciones necesarias para mantener los activos fijos en condiciones de uso.
- La tasa de descuento específica del país en el que se opera basada en el costo ponderado de capital (WACC) y las variables a considerar de los participantes del mercado.
- La tasa de crecimiento de perpetuidad estimada.

A continuación se describen los parámetros utilizados para la estimación del valor de recuperación de las unidades generadoras de efectivo, a las cuales es asignado el crédito mercantil:

- Proyecciones de flujos de efectivo de los próximos 5 años para México y Guatemala y Estados Unidos de América (operación discontinuada), con base en estimaciones realizadas al cierre del ejercicio de la fecha de valuación considerando como base las proyecciones aprobadas por la Administración que incluye las últimas tendencias conocidas.
- Una tasa de descuento del país en el que se opera que considera los riesgos específicos del mercado.
- Tasa de crecimiento de perpetuidad del mercado en el que Grupo Lala opera.

A continuación se describen las tasas de descuento y de crecimiento de perpetuidad utilizadas por los periodos terminados al 31 de diciembre de 2012 y 2011:

	México		Guatemala		Operación discontinuada	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Tasa de descuento/WACC	8.5%	12.0%	9.2%	12.8%	7.6%	9.0%
Tasa de crecimiento de perpetuidad	4.0%	4.0%	4.0%	4.0%	2.0%	2.0%

Las principales unidades generadoras de efectivo que dieron origen a un crédito mercantil y sus valores en libros se describen a continuación:

	31 de diciembre de 2012	31 de diciembre de 2011	Al 1 de enero de 2011
México:			
Gelatinas ART	\$ 114,093	\$ 114,093	\$ 114,093
Otros	17,926	17,926	17,926
Guatemala:			
Foremost	75,114	81,620	70,363
Operación discontinuada (Estados Unidos de América)	796,486	855,784	880,080
	\$ 1,003,619	\$ 1,069,423	\$ 1,082,462

12. CRÉDITO MERCANTIL (concluye)

Para efectos del cálculo del valor recuperable de las unidades generadoras de efectivo se utilizan tasas de descuento después de impuestos, las cuales son aplicadas a los flujos de efectivo después de impuestos, ya que los valores recuperables determinados son idénticos a los que se obtendrían utilizando flujos de efectivo y tasas de descuento antes de impuestos.

La Compañía realiza los análisis de sensibilidad acerca del impacto de un posible incremento o disminución del 1% en la tasa de descuento y en la tasa de crecimiento perpetuo en las unidades generadoras de efectivo más importantes, como se muestra a continuación:

Unidad generadora de efectivo	Importe excedente del valor en libros	Impacto o disminución en el valor en uso			
		Tasa de descuento		Tasa de crecimiento perpetuo	
		+ 1%	- 1%	+ 1%	- 1%
México:					
Gelatinas ART	\$ 140,198	\$ 87,920	\$ 223,056	\$ 197,484	\$ 103,895
Guatemala:					
Foremost	7,712	(18,901)	47,364	40,927	(14,755)
Operación discontinuada (Estados Unidos de América)					
Milk Products	4,474,633	1,719,932	3,661,039	3,282,445	1,969,726
Dairyments	1,389,786	126,198	1,048,614	880,784	235,483

13. ACTIVOS INTANGIBLES Y OTROS ACTIVOS

a) Activos intangibles se integra al 31 de diciembre de 2012 y 2011, como sigue:

Vida útil estimada	Saldo inicial al 31 de diciembre de 2011	Inversiones en el año	Bajas	Deterioro	Amortización	Efecto de conversión de entidades en el extranjero	Saldo final al 31 de diciembre de 2012
<u>Vida indefinida:</u>							
Marcas	\$ 1,881,356	\$ -	\$ -	\$ (47,243)	\$ -	\$ (93,996)	\$ 1,740,117
Fórmulas	80,987	-	-	-	-	-	80,987
<u>Vida definida:</u>							
Licencias	5 años	412,194	847	-	-	(10,266)	402,775
Acuerdos comerciales y otros	15 a 20 años	930,318	-	-	-	(60,957)	869,361
Amortización acumulada		(403,338)	-	-	\$ (91,276)	11,183	(483,431)
		\$ 2,901,517	\$ 847	\$ -	\$ (47,243)	\$ (91,276)	\$ (154,036)
							\$ 2,609,809

13. ACTIVOS INTANGIBLES Y OTROS ACTIVOS (continúa)

	Vida útil estimada	1 de enero de 2011 Balance de apertura	Inversiones en el año	Bajas	Deterioro	Amortización	Efecto de conversión de entidades en el extranjero	Saldo final al 31 de diciembre de 2011
<u>Vida indefinida:</u>								
Marcas		\$ 1,881,372	\$ 83,776	\$ -	\$(275,215)	\$ -	\$ 191,423	\$ 1,881,356
Fórmulas		80,987	-	-	-	-	-	80,987
<u>Vida definida:</u>								
Licencias	5 años	386,685	9,406	-	-	-	16,103	412,194
Acuerdos comerciales y otros	15 a 20 años	833,207	-	(5,591)	-	-	102,702	930,318
Amortización acumulada		(273,903)	-	-	-	(109,857)	(19,578)	(403,338)
		<u>\$ 2,908,348</u>	<u>\$ 93,182</u>	<u>\$(5,591)</u>	<u>\$(275,215)</u>	<u>\$ (109,857)</u>	<u>\$ 290,650</u>	<u>\$ 2,901,517</u>

Durante el año terminado el 31 de diciembre de 2012, la Compañía reconoció pérdidas por deterioro en el valor de sus activos intangibles en México por \$ 21,136 correspondientes a las marcas Suprema y Las Puentes, marcas que no serán utilizadas en un futuro cercano, y en Estados Unidos de América por \$ 26,107 de la marca La Crème, ya que las ventas bajo esa marca estuvieron por debajo de las expectativas.

Durante el año terminado el 31 de diciembre de 2011, la Compañía reconoció pérdidas por deterioro en el valor de sus activos intangibles de las marcas Suprema y Las Puentes comercializadas en México por \$ 99,519 y a su vez reversó un deterioro registrado en años anteriores de las marcas comerciales Boreal y Queen por \$ 94,400, ya que se volvieron a comercializar productos bajo estas marcas. Dicha reversa se hizo en función a la proyección de flujos generados, mismos que no rebasaron el valor original de adquisición.

Al 31 de diciembre la Compañía reconoció pérdidas por el deterioro de las marcas Frusion y La Crème por \$ 270,096, marcas que se comercializan en Estados Unidos, ya que las ventas bajo estas marcas estuvieron por debajo de las expectativas.

Al 31 de diciembre de 2011, las operación discontinuada de Estados Unidos de América, compró derechos de licenciario de la marca Borden por \$ 83,776, mismos que habían sido otorgadas a terceros antes de la adquisición por parte de Grupo Lala, de la marca Borden, y que se muestran como inversiones en la tabla previa.

Para valuar el deterioro de marcas se utilizó la metodología de enfoque de ingresos o flujos descontados. En 2012 y 2011, los supuestos utilizados fueron proyecciones de flujos hasta el 2017 y 2022, respectivamente. En estos años, los flujos se proyectaron con una tasa de crecimiento promedio de 5% y 8.4% respectivamente disminuidos de gastos por regalías y mercadotecnia; y a los cuales se aplicó una tasa de descuento equivalente al costo ponderado de capital ("WACC") determinado al cierre de cada año y una tasa de perpetuidad del 2% en México y del 4% para Estados Unidos para ambos años.

El efecto de los deterioros está registrado en el rubro de gastos de operación (Ver Nota 21).

13. ACTIVOS INTANGIBLES Y OTROS ACTIVOS (concluye)

b) Otros activos al 31 de diciembre de 2012 y 2011 y 1 de enero de 2011, se integra como sigue:

	Vidas útiles	Saldo inicial al 31 de diciembre 2011	Inversiones	Disminuciones	Amortizaciones	Efecto de conversión de entidades en el extranjero	Saldo final al 31 de diciembre de 2012
Derechos de agua	5 a 10 años	\$ 25,951	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25,951
Depósitos en garantía		93,158	9,314	(35,198)	-	(1,622)	65,652
Pago anticipado en recompra de equipo en arrendamiento		79,434	2,517	(1,962)	-	(5,468)	74,521
Amortización acumulada		(58,048)	-	-	(17,250)	3,086	(72,212)
Refacciones de largo plazo		58,210	45,252	-	-	-	103,462
		<u>\$ 198,705</u>	<u>\$ 57,083</u>	<u>\$ (37,160)</u>	<u>\$ (17,250)</u>	<u>\$ (4,004)</u>	<u>\$ 197,374</u>

	Vidas útiles	1 de enero de 2011 Balance de apertura	Inversiones	Disminuciones	Amortizaciones	Efecto de conversión de entidades en el extranjero	Saldo final al 31 de diciembre de 2011
Derechos de agua	5 a 10 años	\$ 25,951	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25,951
Depósitos en garantía		95,259	1,795	(6,434)	-	2,538	93,158
Pago anticipado en recompra de equipo en arrendamiento		73,004	234	(3,016)	-	9,212	79,434
Amortización acumulada		(36,916)	-	-	(16,441)	(4,691)	(58,048)
Refacciones de largo plazo		37,278	20,932	-	-	-	58,210
		<u>\$ 194,576</u>	<u>\$ 22,961</u>	<u>\$ (9,450)</u>	<u>\$ (16,441)</u>	<u>\$ 7,059</u>	<u>\$ 198,705</u>

El gasto total de amortización de activos intangibles y otros activos para los años terminados al 31 de diciembre de 2012 y 2011 para la operación continua fue de \$ 41,096 y \$ 57,541, respectivamente y para la operación discontinuada fue de \$ 67,429 y \$ 68,758, respectivamente.

14. INVERSIONES EN ASOCIADAS Y NEGOCIOS CONJUNTOS

- a) La integración de las acciones en asociadas al 31 de diciembre de 2012 y 2011, así como al 1 de enero 2011, es la siguiente:

	Porcentaje	2012	2011	1 de enero de 2011
Inversiones en negocios conjuntos:				
Leche Bell, S.A. de C.V.	50.01%	\$ 63,639	\$ 62,261	\$ 71,999
Bell Servicios, S.A. de C.V.	50.01%	5,988	4,604	2,875
Inversiones en asociadas:				
Innovación en Alimentos, S.A. de C.V.	50%	26,971	27,002	27,996
Fundación Grupo Lala, A.C.	60%	10	10	10
Total inversiones en asociadas y negocios conjuntos		\$ 96,608	\$ 93,877	\$ 102,880

Grupo Lala no tiene poder sobre las entidades en la que tiene participación, exposición o derecho a los rendimientos variables procedentes de su implicación en dicha entidad, ni la capacidad de utilizar su poder sobre la misma para influir en el importe de sus rendimientos, características todas de control, consecuentemente estas inversiones son clasificadas como asociadas o acuerdos conjuntos y valuadas utilizando el método de participación.

- b) Acuerdos conjuntos

Los estados financieros consolidados incluyen la participación de los resultados de las operaciones de las compañías Leche Bell, S.A. de C.V. y Bell Servicios, S.A. de C.V., en las que Grupo Lala posee el 50.01% de las acciones. Al 31 de diciembre de 2012 y de 2011, así como al 1 de enero de 2011, las principales cifras de los activos y pasivos y por los años terminados el 31 de diciembre de 2012 y 2011 de los ingresos y gastos, son las siguientes:

	31 de diciembre de 2012		
	Bell		
	Leche Bell	Servicios	Total
Activos circulante	\$ 34,391	\$ 9 426	\$ 43,817
Activos no circulantes	43,904	-	43,904
Pasivos a corto plazo	20,757	2,546	23,303
Pasivos a largo plazo	4,399	892	5,291
Capital contable	53,139	5,988	59,127
	31 de diciembre de 2012		
	Bell		
	Leche Bell	Servicios	Total
Ventas netas	\$ 224,173	\$ 42,793	\$ 266,966
Costo de ventas	149,267	4,358	153,625
Gastos de operación	72,530	36,126	108,656
Otros ingresos	585	30	615
Otros gastos	1,078	306	1,384
Costos financieros	(261)	3	(258)
Utilidad antes de impuestos	2,144	2,030	4,174
Impuestos a la utilidad	287	265	552
Utilidad neta	\$ 1,857	\$ 1,765	\$ 3,622
	31 de diciembre de 2011		
	Bell		
	Leche Bell	Servicios	Total
Activos circulante	\$ 26,000	\$ 8,008	\$ 34,008
Activos no circulantes	52,681	-	52,681
Pasivos a corto plazo	21,460	2,626	24,086
Pasivos a largo plazo	5,460	1,597	7,057
Capital contable	51,761	3,785	55,546

14. INVERSIONES EN ASOCIADAS (concluye)

	31 de diciembre de 2011		
	Bell		
	Leche Bell	Servicios	Total
Activos circulante	\$ 26,000	\$ 8,008	\$ 34,008
Activos no circulantes	52,681	-	52,681
Pasivos a corto plazo	21,460	2,626	24,086
Pasivos a largo plazo	5,460	1,597	7,057
Capital contable	51,761	3,785	55,546
Ventas netas	\$ 204,467	\$ 43,030	\$ 247,497
Costo de ventas	123,914	3,641	127,555
Gastos de operación	69,229	38,157	107,386
Otros ingresos	28,437	26	28,463
Otros gastos	28,242	231	28,473
Costos financieros	(20)	(242)	(262)
Utilidad antes de impuestos	11,539	1,269	12,808
Impuestos a la utilidad	4,918	439	5,357
Utilidad neta	\$ 6,621	\$ 830	\$ 7,451

	1 de enero de 2011		
	Bell		
	Leche Bell	Servicios	Total
Activos circulante	\$ 27,894	\$ 6,246	\$ 34,140
Activos no circulantes	51,626	-	51,626
Pasivos a corto plazo	15,223	2,004	17,227
Pasivos a largo plazo	2,798	1,166	3,964
Capital contable	61,499	3,076	64,575

15. DEUDA A CORTO Y LARGO PLAZO

- a) Al 31 de diciembre de 2012 y 2011, así como al 1 de enero de 2011, la Compañía cuenta con préstamos a corto plazo, los cuales se muestran a continuación:

Préstamos	Moneda	Tasa de interés	31 de diciembre de 2012	31 de diciembre de 2011	1 de enero de 2011
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento enero 2011	Dólares	0.85%	\$ -	\$ -	\$1,198,498
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento mayo 2011	Pesos	TIIE + 1.50	-	-	700,902
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento junio 2012	Pesos	TIIE + 0.9	-	800,000	-
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento junio 2013	Pesos	TIIE + 0.9	300,000	-	-
			\$ 300,000	\$ 800,000	\$ 1,899,400

15. DEUDA A CORTO Y LARGO PLAZO (continúa)

b) A continuación se presenta un análisis de préstamos bancarios y deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2012:

Préstamos	31 de diciembre de 2012			Vencimiento	
	Moneda	Tasa de interés	Importe	A corto plazo	A largo plazo
Banco Mercantil del Norte, S.A. préstamo con vencimiento en mayo 2017	Pesos	TIIE + 1.25	\$ 630,567	\$ 142,860	\$ 487,707
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento en julio 2015	Pesos	TIIE + .475	925,560	354,000	571,560
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento en abril 2017	Pesos	TIIE + 1.25	836,564	192,840	643,724
HSBC México, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo financiero HSBC, con vencimiento en junio 2015	Dólares	Libor + 1	130,071	52,040	78,031
HSBC México, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo financiero HSBC con vencimiento en noviembre 2015	Pesos	TIIE + 1	1,000,444	340,507	659,937
Imbera Total, S.A. de C.V. (obligaciones financieras por contrato de arrendamiento financiero con vencimiento hasta diciembre 2017)	Pesos	5.54%	125,415	25,613	99,802
Total operación continua			3,648,621	1,107,860	2,540,761
GE Capital préstamo con vencimiento en abril 2013	Dólares	6.14%	4,657	4,657	-
Mercantil Commercebank a plazos con vencimientos en junio 2013	Dólares	Libor+1.25	65,051	65,051	-
HSBC México, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo financiero HSBC con vencimiento en noviembre 2015	Dólares	Libor+ 1.05	794,792	272,503	522,289
Total de operación discontinuada			864,500	342,211	522,289
Total			\$ 4,513,121	\$ 1,450,071	\$ 3,063,050

15. DEUDA A CORTO Y LARGO PLAZO (continúa)

c) A continuación se presenta un análisis de préstamos bancarios y deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2011:

Préstamos	Moneda	31 de diciembre 2011	Importe	Vencimiento	
		Tasa de interés		A corto plazo	A largo plazo
Banco Mercantil del Norte, S.A., préstamo con vencimiento mayo 2017	Pesos	TIIE + 1.25	\$ 772,836	\$ 142,860	\$ 629,976
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento julio 2015	Pesos	TIIE + .475%	1,299,151	383,500	915,651
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento abril 2017	Pesos	TIIE + 1.25	1,044,975	208,910	836,065
HSBC México, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo financiero HSBC con vencimiento en junio 2015	Dólares	Libor + 1	200,428	60,574	139,854
HSBC México, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo financiero HSBC con vencimiento noviembre 2015	Pesos	TIIE + 1	1,371,983	368,883	1,003,100
Banco Industrial, préstamo con vencimiento marzo 2013	Quetzal	8.0%	4,776	298	4,478
Total operación continua			4,694,149	1,165,025	3,529,124
GE Capital préstamo con vencimiento abril 2013	Dólares	6.14%	14,042	10,423	3,619
Mercantil Commerce Bank a plazos con vencimientos junio 2013	Dólares	Libor+1.25	210,019	139,787	70,232
HSBC México, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero HSBC, con vencimiento noviembre 2015	Dólares	Libor+ 1.05	1,171,186	317,182	854,004
Total operación discontinuada			1,395,247	467,392	927,855
Total			\$ 6,089,396	\$ 1,632,417	\$ 4,456,979

15. DEUDA A CORTO Y LARGO PLAZO (continúa)

d) A continuación se presenta un análisis de préstamos bancarios y deuda a largo plazo al 1 de enero de 2011:

Préstamos	Moneda	1 de enero de 2011		Vencimiento	
		Tasa de interés	Importe	A corto plazo	A largo plazo
Banco Mercantil del Norte, S.A., préstamo con vencimiento mayo 2017	Pesos	TIIE + 1.25	\$ 915,872	\$ 142,860	\$ 773,012
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento en julio 2015	Pesos	TIIE + .475%	1,613,007	354,000	1,259,007
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento en abril 2017	Pesos	TIIE + 1.25	1,223,174	192,840	1,030,334
HSBC México, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo financiero HSBC con vencimiento en junio 2015	Dólares	Libor + 1	222,541	49,428	173,113
HSBC México, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo financiero HSBC con vencimiento en noviembre 2015	Dólares	Libor + 1	2,794,789	568,427	2,226,362
Banco Industrial préstamo con vencimiento en marzo 2013	Quetzal	9%	6,955	3,084	3,871
Total operación continua			6,776,338	1,310,639	5,465,699
GE Capital préstamo con vencimiento en abril 2013	Dólares	6.14%	21,080	8,667	12,413
Wachovia Bank, línea de crédito revolvente con vencimiento en enero 2013	Dólares	Libor+3.25	1,211,978	-	1,211,978
Mercantil Commercebank a plazos con vencimientos en junio 2013	Dólares	Libor+1.25	308,687	123,571	185,116
Total operación discontinuada			1,541,745	132,238	1,409,507
Total			\$ 8,318,083	\$ 1,442,877	\$ 6,875,206

Libor = London Interbank Offered Rate

e) Los vencimientos de deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2012 son:

Años terminados el 31 de diciembre,	Monto del vencimiento
2014	\$ 1,378,575
2015	1,180,748
2016	365,208
2017	138,519
Total	\$ 3,063,050

15. DEUDA A CORTO Y LARGO PLAZO (continúa)

El 15 de mayo la Compañía prepagó sus préstamos con Banco Industrial sin ninguna penalización.

El 23 de mayo de 2011, la Compañía prepagó los préstamos que tenía contratados en dólares con Wachovia Bank y con HSBC México, S.A. y lo reemplazó con otro préstamo en pesos mexicanos. Por estos prepagos no se incurrió en ninguna penalización.

El promedio ponderado de tasas de interés para los años que terminaron al 31 de diciembre 2012 y 2011, fue aproximadamente de 5.54% y 4.56%, respectivamente. Para el 31 de diciembre de 2012, la Compañía tiene líneas de crédito disponibles de \$ 840,911. La Compañía no paga ninguna comisión en esas líneas de crédito.

La deuda de la Compañía se encuentra sujeta al cumplimiento de ciertas restricciones que requieren que Grupo Lala mantenga un cierto número de razones financieras. Al 31 de diciembre de 2012 y 2011, la Compañía había cumplido con dichas restricciones.

Los préstamos contienen un número significativo de restricciones que imponen restricciones financieras y otras en la Compañía, incluyendo:

- Entrega de información financiera a las instituciones financieras;
- Permitir a personal autorizado de las instituciones financieras, examinar los registros contables;
- Notificar por escrito a las instituciones financieras en un evento de adquisición de activos relevantes;
- Abstenerse de incurrir en deuda que implique costos financieros cuando el pago de principal e intereses puedan afectar el pago de obligaciones de ciertos préstamos.
- Abstenerse de otorgar préstamos a terceros, cuando los pagos de capital e intereses puedan afectar las obligaciones de pago de ciertos préstamos.
- Abstenerse de incluirse en fusiones con otras compañías o escindirse (excepto con afiliadas y subsidiarias, siempre y cuando la compañía resultante se comprometa expresamente cumplir con los términos y condiciones de ciertos préstamos);
- Abstenerse de cualquier venta de bienes inmuebles, a menos que dicha venta se encuentre en el curso ordinario del negocio o el producto de dicha venta se destine para el pago parcial o total de ciertos préstamos;
- Abstenerse de declarar, pagar o distribuir cualquier forma de dividendos a los accionistas sobre y en el transcurso de algún evento de terminación anticipada en cierto préstamos; y
- Abstenerse de reducir el capital social de la Compañía, salvo en el caso de fusión con otras empresas o escisiones.

La deuda y estas restricciones financieras probablemente hacen a la Compañía más vulnerable a la desaceleración económica, limita la habilidad de hacer frente a presiones competitivas y reduce la flexibilidad a responder a cambios en las condiciones económicas del negocio.

15. DEUDA A CORTO Y LARGO PLAZO (concluye)

La capacidad de la Compañía para implementar los planes de expansión, incluyendo la capacidad de obtener financiamiento adicional en términos y condiciones aceptables, podría verse afectada como consecuencia de las restricciones financieras incluyendo las líneas de crédito. A pesar del intento de cumplir con estas restricciones, es posible que no se sea capaz de hacerlo en el futuro y, si se produce un evento de incumplimiento, puede que no se sea capaz de obtener ningún tipo de renuncia para evitar la extinción de las líneas de crédito. Además, algunos de los préstamos están sujetos a cruzar por incumplimiento, por lo que el incumplimiento de un instrumento de deuda podría llevar a un fallo en otro instrumento de deuda. En el caso de que se produzca un incumplimiento de esta naturaleza, las instituciones financieras pueden optar por terminar sus préstamos de inmediato con los intereses y comisiones ganados. Si no se tiene éxito en el desempeño de las obligaciones y las instituciones financieras, la Compañía termina los contratos, la situación financiera y resultados de operación de la Compañía podrían verse adversamente afectados.

Los principales ratios financieros son:

	<u>Al 31 de diciembre de 2012</u>
<u>Deuda Financiera Neta</u> EBITDA ¹ (como se define)	En cumplimiento
<u>Activos circulantes</u> Pasivo de Corto Plazo	En cumplimiento
<u>EBITDA</u> Gastos Financieros	En cumplimiento

¹EBITDA= Utilidades antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones

Tal como se menciona en la Nota 28 de los estados financieros consolidados. La Compañía adoptó IFRS en 2011. Como cualquier otra en el proceso de registro de su Oferta Pública Inicial (IPO), adoptó las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS, por sus siglas en inglés) en 2011. Grupo Lala considera que a partir de 2012, las IFRS son la base adecuada para calcular todas las restricciones financieras incluidas en sus contratos de deuda, ya que éstas son el cuerpo de normas contables requeridas para las compañías públicas mexicanas.

16. POSICIÓN EN MONEDA EXTRANJERA

La Compañía tiene los siguientes activos y pasivos denominados en dólares norteamericanos al 31 de diciembre de 2012 y 2011, así como al 1 de enero de 2011:

	Operaciones continuas (en miles de dólares)		
	<u>Al 31 de diciembre de 2012</u>	<u>Al 31 de diciembre de 2011</u>	<u>Al 1 de enero de 2011</u>
Activos circulantes	US\$ 22,483	US\$ 50,095	US\$ 388,843
Pasivos a corto plazo	(9,377)	(87,919)	(112,729)
Pasivos a largo plazo	(6,000)	(10,000)	(194,167)
Posición (corta) larga neta	US\$(7,106)	US\$ (47,824)	US\$ 81,947

16. POSICIÓN EN MONEDA EXTRANJERA (concluye)

	Operaciones discontinuadas (en miles de dólares)		
	Al 31 de diciembre de 2012	Al 31 de diciembre de 2011	Al 1 de enero de 2011
Activos circulantes	US\$ 175,383	US\$ 152,667	US\$ 161,028
Pasivos a corto plazo	(127,905)	(133,467)	(116,228)
Pasivos a largo plazo	(40,145)	(68,095)	(114,064)
Posición (corta) larga neta	US\$ 7,333	US\$ (48,895)	US\$ (69,264)

Los tipos de cambios utilizados para convertir los dólares a pesos al 31 de diciembre de 2012 y 2011 fueron \$ 13.01 pesos y \$ 13.98 pesos, respectivamente, así como \$ 12.36 para el 1 de enero de 2011. Al 30 de septiembre de 2013, fecha de emisión del estado financiero el tipo de cambio es de \$ 13.01.

17. OBLIGACIONES LABORALES

El pasivo por obligaciones laborales al 31 de diciembre de 2012 y 2011, y 1 de enero de 2011, se integra de la siguiente manera:

	Al 31 de diciembre de 2012	Al 31 de diciembre de 2011	de enero de 2011
<u>México y Guatemala:</u>			
Prima de antigüedad	\$ 321,299	\$ 260,825	\$ 199,670
Indemnización	73,045	95,533	46,685
	394,344	356,358	246,355
<u>Estados Unidos (operación discontinuada):</u>			
Plan de pensiones	325,788	291,751	117,573
Plan de compensación diferida	18,091	14,412	22,440
Plan multi-patronales	1,665	1,594	1,359
	345,544	307,757	141,372
Total de obligaciones laborales	\$ 739,888	\$ 664,115	\$ 387,727

17. OBLIGACIONES LABORALES (continúa)

a) México y Guatemala

A continuación se presenta un análisis de los pasivos y costo por obligaciones laborales de la compañía en México y Guatemala:

	Al 31 de diciembre de 2012		Al 31 de diciembre de 2011	
	Prima de antigüedad	Indemnización	Prima de antigüedad	Indemnización
Obligación de beneficios proyectados al inicio del año	\$ 260,825	\$ 95,533	\$ 199,670	\$ 46,686
Costo laboral	38,821	15,316	27,409	7,785
Costo financiero en obligaciones por beneficios	17,747	6,753	15,325	3,678
Ganancia actuarial neta en otras partidas del resultado integral	(6,432)	(875)	-	-
Beneficios pagados	(26,214)	(1,186)	(21,649)	(145)
Reducción en el reconocimiento de obligaciones laborales en otras partidas del resultado integral	36,552	(42,266)	40,070	37,168
Efecto de conversión Guatemala	-	(230)	-	361
Obligación por beneficios definidos al final del año	\$ 321,299	\$ 73,045	\$ 260,825	\$ 95,533

	Al 31 de diciembre de 2012		Al 31 de diciembre de 2011	
	Prima de antigüedad	Indemnización	Prima de antigüedad	Indemnización
Costo neto del periodo:				
Costo laboral	\$ 38,821	\$ 15,316	\$ 27,409	\$ 7,785
Costo financiero en obligaciones por beneficio	17,747	6,753	15,325	3,678
Costo neto del periodo	\$ 56,568	\$ 22,069	\$ 42,734	\$ 11,463

Obligación por beneficios definidos al final del año	Prima de antigüedad		Indemnización	
2010	\$	199,670	\$	46,686
2011	\$	260,825	\$	95,533
2012	\$	321,299	\$	73,045

Los pagos proyectados de beneficios a ser pagados de los planes en México y Guatemala, son como sigue:

Años terminados al 31 de diciembre:	
2013	\$ 26,138
2014	24,294
2015	27,221
2016	29,984
2017	31,335
Próximos cinco años (2018-2022)	207,982
Total	\$ 346,954

17. OBLIGACIONES LABORALES (continúa)

Las tasas utilizadas en el estudio actuarial fueron las siguientes:

México y Guatemala:

	2012	2011
Descuentos de obligaciones laborales	6.10%	7.25%
Incremento salarial	4.00%	4.00%
Tasa de descuento	6.10%	7.25%
Tasa de rotación	25%	16%
Mortalidad P.V. ¹	EMSSA ² 2009	EMSSA 2009
Discapacidad	Experiencia de mercado	Experiencia de mercado

¹ Porcentaje de Valuación

²EMSSA = Experiencia demográfica de mortalidad para activos

b) Operación discontinuada

La operación discontinuada ubicada en Estados Unidos de América, tiene varios planes definidos de beneficios al retiro para empleados sindicalizados y no sindicalizados. Algunos de los planes no están disponibles para nuevos participantes. Estos planes proporcionan a los empleados participantes prestaciones de jubilación de conformidad con las fórmulas de pensiones de prestaciones, que generalmente se basan en un factor de prestaciones multiplicado por los años de servicio.

A continuación se presenta un análisis de los pasivos y costos por obligaciones laborales de la operación discontinuada en Estados Unidos:

	2012	2011
	Pensión y prestaciones	Pensión y prestaciones
Cambio en las obligaciones beneficios definidos:		
Obligaciones de beneficios al inicio del período	\$ 738,140	\$ 536,594
Costo laboral	983	1,009
Costo financiero en obligaciones por beneficios	29,472	29,916
Pérdida actuarial neta en otras partidas del resultado Integral	106,235	103,897
Beneficios pagados	(30,459)	(28,027)
Efecto de la conversión	(51,148)	94,751
Beneficios definidos al final del año	793,223	738,140
Retorno esperado de los activos del plan:		
Activos del plan al inicio del periodo	\$ 446,389	\$ 419,021
Retorno esperado de los activos del plan	17,985	23,631
Ganancia (pérdida) actuarial en los activos del plan en otras partidas del resultado integral	24,143	(57,304)
Rendimiento (pérdida) real en los activos del plan	42,128	(33,673)
Efecto de la conversión	(17,620)	63,787
Contribuciones del patrón	26,997	25,281
Beneficios pagados	(30,459)	(28,027)
Valor razonable de los activos del plan	467,435	446,389
Pasivo neto proyectado	\$ 325,788	\$ 291,751

17. OBLIGACIONES LABORALES (continúa)

El rendimiento (pérdida) real en los activos del plan por los años terminados el 31 de diciembre de 2012 y 2011, asciende a \$ 42,128 y \$(33,673) corresponde a el retorno esperado y a la variación actuarial, respectivamente.

	31 de diciembre de	
	2012	2011
Costo neto del período:		
Costo laboral	\$ 983	\$ 1,009
Costo financiero en obligaciones por beneficios	29,472	29,916
Retorno esperado de los activos del plan	(17,985)	(23,631)
	\$ 12,470	\$ 7,294

Política de fondeo

La política de fondeo de la Compañía en Estados Unidos de América para los planes es contribuir con cantidades suficientes para cumplir con el mínimo requerimiento de fondeo del Employee Retirement Income Security Act of 1974 (ERISA).

Aunque los acuerdos de fideicomiso de los planes de la operación discontinuada de los Estados Unidos permiten un rango más amplio de opciones de inversión, la asignación de activos para los planes ha sido dirigida por un enfoque de inversión razonablemente balanceado, que comprende principalmente en acciones.

Las valuaciones actuariales de los planes asumen una tasa de rendimiento con promedio ponderado a largo plazo sobre los activos de 7.55%. Se usó el desempeño histórico de las inversiones de planes junto a la revisión general del desempeño del mercado para determinar la tasa de rendimiento en los activos. Las decisiones sobre la asignación de activos para los planes son hechas para tratar de alcanzar las tasas de rendimiento meta mientras se mantiene un enfoque de inversión relativamente conservador, pero balanceado.

La distribución promedio de los activos de los planes de pensiones de la Compañía en Estados Unidos de América al 31 de diciembre de 2012 y 2011, son como sigue:

	2012	2011
Efectivo y equivalentes	6%	5%
Valores de capital	68%	66%
Valores de deuda	6%	16%
Bonos de gobierno USA	20%	13%
Total	100%	100%

El valor razonable de los activos de los planes de pensiones de las operaciones de la compañía en Estados Unidos de América por categoría de activo al 31 de diciembre de 2012 y 2011, son como sigue:

	Precios cotizados en mercados activos para activos idénticos (Nivel 1)	
	Al 31 de diciembre 2012	Al 31 de diciembre 2011
Equivalentes de efectivo:	\$ 28,909	\$ 20,493
Valores de capital:		
Compañías en Estados Unidos	283,215	252,176
Compañías Internacionales	32,091	44,543
Valores de deuda:		
Fondos mutuos de inversión fija	27,074	69,348
Bonos del Gobierno de Estados Unidos	96,146	59,829
Total	\$ 467,435	\$ 446,389

17. OBLIGACIONES LABORALES (continúa)

Los pagos proyectados de beneficios a ser pagados de los planes en Estados Unidos de América, son como sigue:

Años terminados al 31 de diciembre:	
2013	\$ 34,569
2014	35,039
2015	35,896
2016	36,842
2017	37,667
Próximos cinco años (2018-2022)	193,128
Total	\$ 373,141

Las tasas usadas en el estudio actuarial de la operación discontinua fueron como se muestra a continuación:

EMSSA = Experiencia demográfica de mortalidad para activos

	2012	2011
Descuentos de obligaciones laborales	3.66%	4.25%
Incremento salarial	-	-
Tasa de descuento	3.66%	5.50%
Tasa de rotación	Sarason rates	Sarason rates
Tasa de rendimiento esperado en activos del plan a largo plazo	7.56%	7.56%
Mortalidad	Mortality 2008 P.V.	Mortality 2011 P.V.
Discapacidad	Experiencia de país	Experiencia de país

c) Otros planes

Plan de compensación diferida

Durante el 2003, la operación discontinuada en Estados Unidos de América, National Dairy, estableció un plan de compensación diferido no calificado. Los diferimientos bajo este plan se fondean a un Fideicomiso Rabbi, y los participantes ganan un rendimiento basado en las opciones de inversión seleccionadas.

Al 31 de diciembre de 2012 y 2011, así como al 1 de enero de 2011, la operación discontinuada había registrado \$ 7,071, \$ 13,112 y \$ 14,952, respectivamente, para sus obligaciones bajo este plan. Estas obligaciones son mostradas como parte de las obligaciones laborales en los estados de situación financiera. Al 31 de diciembre de 2012 y 2011, así como al 1 de enero de 2011, los balances en el Fideicomiso Rabbi fueron de \$ 13,665, \$ 14,678 y \$ 12,975, respectivamente, los cuales están clasificados netos en los planes de obligaciones en el balance general consolidado.

A partir del 11 de mayo de 2009, la operación discontinuada en los Estados Unidos de América, Borden Dairy (antes Gilts Investment Services, Co.), estableció un plan de retiro suplementario no calificado para un grupo selecto de la gerencia o empleados de alto nivel. El plan permite contribuciones de la Compañía basadas en desempeño y discrecionales. Al 31 de diciembre de 2012 y 2011, así como al 1 de enero de 2011, la operación discontinuada de los Estados Unidos de América registró \$ 11,827, \$ 12,707 y \$ 12,431, respectivamente, por sus obligaciones bajo este plan.

17. OBLIGACIONES LABORALES (continúa)

A partir del 1 de julio de 2010, Borden Dairy estableció un plan suplementario de retiro para un selecto grupo de la administración en sus subsidiarias de Estados Unidos de América. Basado en el desempeño financiero de las Compañías de los Estados Unidos de América, los participantes del plan han ganado el derecho de recibir contribuciones directas y discrecionales, así como del diferimiento voluntario. Al 31 de diciembre de 2012 y 2011, así como al 1 de enero de 2011, la operación discontinuada ha registrado un importe por \$ 12,858, \$ 3,271 y \$ 8,032, respectivamente.

Planes multi-patronales

Ciertas empresas de la operación discontinuada contribuyen a planes de pensión multi-patronales que cubren aproximadamente el 25% de los empleados sindicalizados. Los planes no son administrados por la Compañía y las contribuciones se determinan de acuerdo a lo establecido en los contratos laborales negociados con los empleados. La enmienda establecida en el Multiemployer Pension Plan Amendments Act, modificó el Employee Retirement Income Security Act ("ERISA") para establecer requerimientos de fondeo y obligaciones para los patrones que participan en planes multi-patronales, principalmente relacionados al retiro del patrón del plan multi-patronal o a la terminación de dichos planes.

Los activos que se contribuyen a un plan multi-patronal pueden utilizarse en proporcionar beneficios a un empleado de otro patrón participante y, bajo ciertas circunstancias, se le puede exigir a la Compañía el pago de beneficios ganados no fondeados u otros gastos cuando elija dejar de participar en uno o más de los planes multi-patronales.

En este momento, la operación discontinuada no ha establecido un pasivo significativo dado que los retiros de estos planes no han sido probables o razonablemente posibles. La operación discontinuada ha provisionado \$ 1,665, \$ 1,594 y \$ 1,359 al 31 de diciembre de 2012 y 2011, así como para el 1 de enero de 2011 por sus obligaciones estimadas relacionadas a los planes de pensión multi-patronales. Las contribuciones a estos planes por los años que terminaron al 31 de diciembre de 2012 y 2011, así como al 1 de enero de 2011, fueron de \$ 16,093, \$ 16,383 y \$ 19,338, respectivamente.

Plan de contribución definida

La operación discontinuada actualmente tiene varios planes 401(k) que proveen contribuciones mediante la reducción de los salarios de los participantes y la contribución del patrón para su igualación, así como contribuciones a discreción, tal como se determine anualmente. Las contribuciones al plan en los años que terminaron el 31 de diciembre de 2012 y 2011, ascendieron a \$ 44,130 y \$ 50,281 respectivamente.

d) Análisis de sensibilidad de la tasa de descuento

La sensibilidad de la tasa de descuento para obligaciones laborales es la siguiente:

Obligaciones por beneficios definidos al 31 de diciembre de 2012	México	Guatemala	Operación discontinuada
Obligación por beneficio definido	\$ 393,340	\$ 3,200	\$ 793,223
Tasa de descuento + 1%	354,296	2,795	690,009
Tasa de descuento - 1%	442,418	3,694	911,877

Impacto en la obligación por beneficios definidos	México	Guatemala	Operación discontinuada
Tasa de descuento + 1%	\$ (39,044)	\$ (404)	\$ (103,214)
Tasa de descuento - 1%	49,078	495	118,653

17. OBLIGACIONES LABORALES (concluye)

Obligaciones por beneficios definidos al 31 de diciembre de 2011	México	Guatemala	Operación discontinuada
Obligación por beneficio definido	\$ 355,698	\$ 2,700	\$ 738,140
Tasa de descuento + 1%	323,523	2,456	671,369
Tasa de descuento - 1%	391,074	2,968	811,552

Impacto en la obligación por beneficios definidos	México	Guatemala	Operación discontinuada
Tasa de descuento + 1%	\$ (32,176)	\$ (244)	\$ (66,771)
Tasa de descuento - 1%	35,376	269	73,412

18. BENEFICIOS DIRECTOS A LOS EMPLEADOS A CORTO PLAZO Y PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES (PTU)

La Compañía ha identificado las siguientes provisiones para beneficios directos a corto plazo y participación de los empleados en las utilidades, un análisis se presenta como sigue:

	Saldo al 31 de diciembre de 2011	Incremento	Pagos	Efectos de la conversión	Operación discontinuada	Saldo al 31 de diciembre de 2012
Prima vacacional	\$ 36,407	\$ 16,966	\$(18,380)	\$ -	\$ -	\$ 34,993
Vacaciones	123,528	36,693	(38,137)	(79)	(5,017)	116,988
Bono de productividad	58,327	41,540	(35,948)	-	76,000	139,919
Provisión quinta semana	122,368	500,301	(485,534)	-	(3,452)	133,683
Otros provisiones de beneficios a empleados	7,310	5,408,478	(5,411,192)	-	-	4,596
Participación de los Trabajadores en las Utilidades (PTU)*	77,611	42,288	(71,174)	-	-	48,725
	\$ 425,551	\$ 6,046,266	\$(6,060,365)	\$(79)	\$ 67,531	\$ 478,904

18. BENEFICIOS DIRECTOS A LOS EMPLEADOS A CORTO PLAZO Y PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES (PTU) (concluye)

	Saldo al 1 de enero de 2011	Incremento	Pagos	Efectos de la conversión	Operación discontinuada	Saldo al 31 de diciembre de 2011
Prima vacacional	\$ 29,272	\$ 69,369	\$ (62,234)	\$ -	\$ -	\$ 36,407
Vacaciones	90,260	97,028	(86,797)	99	22,938	123,528
Bono de productividad	86,265	46,805	(36,708)	-	(38,035)	58,327
Provisión quinta semana	80,443	398,471	(365,341)	-	8,795	122,368
Otras provisiones de beneficios a empleados	1,082	4,421,792	(4,415,564)	-	-	7,310
Participación de los Trabajadores en las Utilidades (PTU)*	55,078	77,766	(55,233)	-	-	77,611
	<u>\$ 342,400</u>	<u>\$ 5,111,231</u>	<u>\$ (5,021,877)</u>	<u>\$ 99</u>	<u>\$ (6,302)</u>	<u>\$ 425,551</u>

* La PTU es un beneficio directo a empleados a corto plazo, otorgado únicamente por las compañías mexicanas, y está calculada a la tasa del 10% sobre la utilidad del ejercicio, determinada conforme a las bases establecidas en la Ley del Impuesto sobre la Renta.

19. IMPUESTO A LA UTILIDAD POR PAGAR

La Compañía ha identificado las siguientes provisiones para posiciones fiscales inciertas. El análisis de las provisiones es como sigue:

	Saldo al 31 de diciembre de 2011	Incremento	Decremento	Pagos	Saldo al 31 de diciembre de 2012
Posición fiscal incierta	\$ -	\$ 795,859	\$ -	\$ -	\$ 795,859

20. CAPITAL CONTABLE

- a) Al 31 de diciembre de 2012 y 2011, el capital social autorizado de la Compañía está representado por 2,563,321,000 de acciones ordinarias sin valor nominal, que representan el capital fijo, de las cuales corresponden 1,963,321,000 acciones que han sido suscritas y pagadas, que se encuentran en circulación y la diferencia entre las acciones del capital autorizado y las acciones en circulación, se encuentran en tesorería.
- i) En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 26 de abril de 2013, se acordó el hacer disponibles las ganancias acumuladas a disposición del Consejo de Administración, otorgando la autoridad para distribuir dichas cantidades, en su totalidad o en parte, en forma de dividendos a los accionistas de la Compañía, consecuentemente, en una reunión del Consejo de Administración celebrada el 27 de mayo de 2013, los miembros de la Junta aprobaron un dividendo de \$ 1,050,000 y canceló los dividendos no pagados declarados en 2012 de \$ 706.

20. CAPITAL CONTABLE (continúa)

- ii) En las Asambleas Ordinarias de Accionistas llevadas a cabo en fechas del 26 de abril de 2012 y 28 de abril de 2011, los accionistas acordaron que el saldo de las utilidades netas acumuladas, quedará a disposición del Consejo de Administración de la sociedad, delegando en dicho órgano las facultades más amplias para que lo destine, total o parcialmente, según lo determine y sea procedente, a su distribución como dividendos a los accionistas de la sociedad, por lo cual mediante Sesiones del Consejo de Administración llevadas a cabo el 28 de mayo de 2012 y el 30 de mayo de 2011, los consejeros acordaron decretar un dividendo de hasta \$ 1,002,000 y \$ 840,000, respectivamente. Durante el año terminado el 31 de diciembre de 2012 y 2011, la Compañía canceló dividendos no pagados por \$ 89,030 (decretados en 2011) y \$ 15,511 (decretados en 2010), respectivamente.
- iii) Mediante Sesión del Consejo de Administración llevada a cabo el 26 de septiembre de 2011, los miembros del consejo con base en las facultades que le fueron delegadas en la Asamblea Ordinaria de Accionistas llevada a cabo el 28 de abril de 2011, acordaron el realizar un incremento en el monto de los dividendos decretados en la Sesión del Consejo de Administración de fecha 30 de mayo de 2011, por la cantidad de \$ 176,699.
- iv) El dividendo decretado en pesos por acción fue para el 31 de diciembre de 2012 y 2011, de \$ 0.51 y \$ 0.52, respectivamente.
- b) El saldo del efecto acumulado por conversión de las subsidiarias en el extranjero al 31 de diciembre de 2012 y 2011, es como sigue:

	2012	2011
Saldo inicial del efecto por conversión	\$ 356,867	\$ -
Efecto por conversión del año	(27,411)	46,064
Efecto por conversión del año de operación discontinuada	(175,758)	310,803
Saldo final efecto por conversión	<u>\$ 153,698</u>	<u>\$ 356,867</u>

- c) El saldo del efecto acumulado por cambios en el valor razonable de las inversiones disponibles para la venta al 31 de diciembre de 2012 y 2011, es como sigue:

	Al 31 de diciembre de 2012	Al 31 de diciembre de 2011
Saldo inicial del valor razonable de las inversiones disponibles para la venta	\$ 101,000	\$ -
Cambios en el valor razonable del año	19,380	101,000
Reciclaje por disposición de las inversiones disponibles para la venta	(120,380)	-
Saldo final del valor razonable de las inversiones disponibles para la venta	<u>\$ -</u>	<u>\$ 101,000</u>

20. CAPITAL CONTABLE (continúa)

- d) El saldo del efecto acumulado por cambios en las pérdidas y ganancias actuariales de pasivos laborales al 31 de diciembre de 2012 y 2011, es como sigue:

	Al 31 de diciembre de 2012	Al 31 de diciembre de 2011
Saldo inicial en las pérdidas y ganancias actuariales de pasivos laborales	\$ (228,841)	\$ (58,772)
Cambios en las pérdidas y ganancias actuariales de pasivos laborales del año	5,773	(76,931)
Cambios en las pérdidas y ganancias actuariales de pasivos laborales del año provenientes de asociadas	99	(1,791)
Cambios en las pérdidas y ganancias actuariales de pasivos laborales del año discontinuados	(82,091)	(164,235)
Efectos de impuestos diferidos	(1,762)	23,617
Efectos de impuestos diferidos discontinuados	24,627	49,271
Saldo final en las pérdidas y ganancias actuariales de pasivos laborales	<u>\$ (282,195)</u>	<u>\$ (228,841)</u>

- e) El saldo acumulado de las partidas de la utilidad integral al 31 de diciembre de 2012, 2011 y 1 de enero de 2011, es como sigue:

	31 de diciembre de 2012	31 de diciembre de 2011	1 de enero de 2011
Efecto por conversión	\$ 153,698	\$ 356,867	\$ -
Valor razonable de las inversiones disponibles para la venta	-	101,000	-
Pérdidas y ganancias actuariales de pasivos laborales	<u>(282,195)</u>	<u>(228,841)</u>	<u>(58,772)</u>
Saldo final de utilidad integral	<u>\$ (128,497)</u>	<u>\$ 229,026</u>	<u>\$ (58,772)</u>

- f) De acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles, de la utilidad neta del año habrá de separarse un porcentaje para incrementar la reserva legal de la Sociedad, hasta alcanzar un monto equivalente al 20% del capital social histórico. Al 31 de diciembre 2012 y 2011, el importe de la reserva legal asciende a \$ 105,616 el cual exceda al valor requerido por la Ley General de Sociedades Mercantiles, y se incluye en el renglón de utilidades acumuladas.
- g) Por los dividendos que pague la Compañía que provengan de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (CUFIN), no se estará obligado al pago de ISR.

21. GASTOS DE OPERACIÓN

a) La integración de los gastos de operación al 31 de diciembre de 2012 y 2011, es la siguiente:

	31 de diciembre de 2012			31 de diciembre de 2011		
	Costo de lo vendido	Gasto de distribución	Gastos de operación	Costo de lo vendido	Gasto de distribución	Gastos de operación
Beneficios a empleados	\$ 1,138,070	\$ 830,343	\$ 3,307,056	\$ 1,120,712	\$ 840,958	\$ 3,205,064
Amortizaciones y depreciaciones	411,854	83,195	373,381	428,908	79,632	332,051
Gastos de comercialización	-	-	3,076,124	-	-	3,127,575
Otros gastos de operación	-	1,800,486	892,953	-	1,812,851	837,693
Deterioros de marcas	-	-	47,243	-	-	275,215
Costos de materias primas y otros	24,585,471	-	-	22,783,906	-	-
Total gastos	\$ 26,135,395	\$ 2,714,024	\$ 7,696,757	\$ 24,333,526	\$ 2,733,441	\$ 7,777,598

b) Al 31 de diciembre de 2012, la pérdida por deterioro corresponde al castigo de marcas en México y en Estados Unidos de América por \$ 47,243.

c) Al 31 de diciembre de 2011, la Compañía reconoció un deterioro corresponde al castigo de marcas en México por \$ 369,615, menos el efecto de la reactivación de las marcas deterioradas en ejercicios anteriores por \$ 94,400.

22. OTROS GASTOS E INGRESOS DE OPERACIÓN

Al 31 de diciembre de 2012 y 2011, este rubro se integra como sigue:

	Al 31 de diciembre de 2012	Al 31 de diciembre de 2011
Otros ingresos de operación		
Cancelación de pasivos	\$ -	\$ 43,355
Actualización de impuestos	15,617	6,719
Recuperación de siniestros	22,537	11,633
Otros ingresos	84,223	4,691
	\$ 122,377	\$ 66,398
Otros gastos de operación		
Costo de venta de activo fijo	\$ 12,584	\$ 2,402
Provisión para impuesto al valor agregado no recuperable (Nota 27)	-	130,000
Siniestros no recuperados	30,676	37,245
Otros gastos	29,235	59,365
	\$ 72,495	\$ 229,012

23. IMPUESTO SOBRE LA RENTA E IMPUESTO EMPRESARIAL DE TASA ÚNICA

- a) Grupo Lala, S.A. de C.V. y cada una de sus subsidiarias en México, están sujetas individualmente al pago del Impuesto sobre la Renta ("ISR") y del Impuesto Empresarial a Tasa Única ("IETU"). Estos impuestos no se determinan con base en las cifras consolidadas de la Compañía, sino que se calculan individualmente a nivel de cada una de las empresas y cada una de éstas presenta por separado su declaración de impuestos. La Ley de Ingresos de la Federación para el ejercicio fiscal de 2013, establece que la tasa corporativa del Impuesto Sobre la Renta aplicable para el ejercicio 2013, será del 30% y se aprobaron modificaciones a la tasa del Impuesto sobre la Renta, a partir del ejercicio 2014, los cuales se aplicarán de la siguiente forma 29% para 2014 y 28% para 2015 y años subsecuentes. El IETU del periodo se calcula aplicando la tasa del 17.5% a una utilidad determinada con base en flujos de efectivo a la cual se le disminuyen los créditos autorizados.
- b) Los créditos de IETU se componen principalmente por aquellos provenientes de las bases negativas de IETU por amortizar, los correspondientes a salarios y aportaciones de seguridad social, y los provenientes de deducciones de algunos activos como inventarios y activos fijos, durante el periodo de transición por la entrada en vigor del IETU. El IETU se debe pagar solo cuando éste sea mayor que el ISR del mismo periodo. Para determinar el monto de IETU a pagar, se reducirá del IETU del periodo el ISR pagado del mismo periodo.
- c) Basados en las proyecciones de los resultados fiscales de la Compañía se ha concluido que en los siguientes años será sujeta al pago de ISR.
- d) A continuación, se presenta un análisis del ISR y del IETU registrado en resultados de las operaciones en los años terminados el 31 de diciembre de 2012 y 2011:

	31 de diciembre de	
	2012	2011
Impuesto sobre la renta causado en México	\$ 1,545,359	\$ 688,569
IETU en México	18,104	46,665
Impuesto diferido en México	397,152	165,847
Impuesto a la utilidad de la operación continua	\$ 1,960,615	\$ 901,081
Impuesto sobre la renta en Estados Unidos de América	25,481	16,706
Impuesto federal y estatal diferido en los Estados Unidos de América	17,117	(13,693)
Impuesto a la utilidad de la operación discontinuada	\$ 42,598	\$ 3,013

23. IMPUESTO SOBRE LA RENTA E IMPUESTO EMPRESARIAL DE TASA ÚNICA (continúa)

e) A continuación, se presenta un análisis de los impuestos diferidos del balance general:

	Estado de posición financiera			Utilidad integral	
	31 de diciembre de 2012	31 de diciembre de 2011	1 de enero de 2011	31 de diciembre de 2012	31 de diciembre de 2011
México y Guatemala:					
Activos por impuestos diferidos					
Estimación por deterioro de cuentas por cobrar e inventario	\$ 39,686	\$ 32,264	\$ 14,749	\$ 7,422	\$ 17,515
Obligaciones laborales	115,867	107,138	74,536	10,473	8,985
Provisiones	115,250	104,185	15,021	11,065	89,164
Proveedores	12,170	11,926	14,950	244	(3,024)
Pérdidas fiscales	9,527	9,396	-	131	9,396
Efecto de pérdida en el valor razonable de inversiones disponibles para la venta	-	78,768	137,242	(78,768)	(58,474)
Estímulos fiscales recibidos	-	-	56,525	-	(56,525)
Participación de los trabajadores en las utilidades	12,558	23,260	16,583	(10,702)	6,677
Anticipo de clientes	-	-	-	-	-
Otros	1,951	(21,922)	16,194	23,873	(37,660)
	307,009	345,015	345,800		
Pasivos por impuestos diferidos					
Propiedad, planta y equipo	(1,475,712)	(1,074,385)	(993,644)	(401,327)	(80,741)
Activos intangibles y otros activos diferidos	(172,890)	(179,029)	(136,478)	6,139	(42,551)
Inventarios	-	(38,446)	(34,259)	38,446	(4,187)
Pagos anticipados	-	-	-	-	-
	(1,648,602)	(1,291,860)	(1,164,381)	(393,004)	(151,425)
Efectos en capital contable				(4,148)	(13,966)
				\$ 397,152	\$ 165,391
Pasivos de impuesto diferido en México y Guatemala	\$(1,341,593)	\$ (946,845)	\$(818,581)		
Estados Unidos de América:					
Activos por impuestos:					
Crédito mercantil	\$ 128,285	\$ 152,116	\$ 130,330	(23,831)	21,786
Provisiones	81,850	94,353	(88,910)	(37,131)	133,993
Activo neto por impuesto Diferido	210,135	246,469	41,420		
Pasivo diferido:					
Propiedad planta y equipo	(171,878)	(211,484)	(68,125)	39,606	(143,359)
Total de pasivos por impuestos diferidos	(171,878)	(211,484)	(68,125)	(21,356)	12,420
Activo (pasivos) de impuesto diferido en Estados Unidos de América	\$ 38,257	\$ 34,985	\$(26,705)		
Efecto de conversión				4,239	1,273
Impuesto diferido del período				\$ (17,117)	\$ 13,693
Total del pasivo neto de impuesto diferido en México y Estados Unidos de América	\$(1,303,336)	\$(911,860)	\$(845,286)		

23. IMPUESTO SOBRE LA RENTA E IMPUESTO EMPRESARIAL DE TASA ÚNICA (continúa)

f) Las pérdidas fiscales que generan las subsidiarias en México ascienden a lo siguiente:

Año inicial	Año en el que expiran	Importe	Beneficio de impuestos diferidos
2012	2022	\$ 31,758	\$ 9,527

g) Las subsidiarias localizadas en los Estados Unidos tienen pérdidas pendientes por amortizar que si no se compensan contra los ingresos fiscales de ejercicios siguientes, expirarán en las fechas que se muestran a continuación:

Año de expiración	Pérdidas pendientes por amortizar	Beneficio en impuestos diferidos
2024	\$ 3,235	\$ 1,132
2025	61,482	21,519
2026	65,645	22,976
2027	90,963	31,837
2028	195,505	68,427
2029	357,790	125,227
2030	490,796	171,779
2031	875,102	306,286
2032	499,863	174,950
	\$ 2,640,381	\$ 924,133

La Compañía no reconoció los impuestos diferidos activos por las perdidas fiscales acumuladas de sus subsidiarias de Estados Unidos de América ya que no serán utilizadas para compensar utilidades gravables en ninguna de las compañías del grupo y estas pérdidas fiscales se han generado en subsidiarias que han generado pérdidas por algún tiempo.

h) A continuación se presenta una conciliación entre la tasa del impuesto establecida por la ley y la tasa efectiva del impuesto sobre la renta reconocida contablemente por la Compañía:

	31 de diciembre de 2012			31 de diciembre de 2011		
	Operación continua	Operación discontinuada	Total	Operación continua	Operación discontinuada	Total
Tasa legal del impuesto	30%	30%	30%	30%	30%	30%
Gastos no deducibles	-	1%	1%	4%	-	4%
Efecto inflacionario fiscal	3%	-	3%	6%	-	6%
Efecto por las diferencias en las tasas de ISR de subsidiarias extranjeras	(1%)	-	(1%)	(13%)	-	(13%)
Posición incierta de impuestos	24%	-	24%	-	-	-
Otras partidas	(2%)	-	(2%)	1%	-	1%
Cambio en valuación de recuperabilidad de impuestos IETU e Impuestos estatales	-	6%	6%	-	13%	13%
	-	-	-	3%	-	3%
Tasa efectiva del impuesto	54%	37%	61%	31%	43%	44%

23. IMPUESTO SOBRE LA RENTA E IMPUESTO EMPRESARIAL DE TASA ÚNICA (concluye)

Durante el ejercicio fiscal 2012, la Compañía registró una provisión de impuestos correspondientes a créditos fiscales relacionados con el uso de marcas registradas en el extranjero los cuales se consideraron como una posición incierta de impuesto por un valor de \$ 561,659. Asimismo, como parte de la negociación en materia de estos créditos se registró una provisión por el retorno de dichas marcas a México por un valor de \$ 234,200, las cuales representan un impacto del 7% sobre la tasa efectiva de impuestos. El total de la provisión antes mencionada asciende a \$ 795,859 y está incluida como parte del impuesto a la utilidad por pagar en el estado de situación financiera.

- i) Al 31 de diciembre de 2012 y 2011, la Compañía tiene los siguientes saldos fiscales:

	Al 31 de diciembre de 2012	Al 31 de diciembre de 2011
Cuenta de capital actualizado (CUCA)	\$ 5,473,371	\$ 5,285,217
Cuenta de utilidad fiscal (CUFIN)	\$ 4,440,129	\$ 3,289,957

24. INFORMACIÓN POR SEGMENTOS

Como se menciona en la Nota 1, Grupo Lala opera en un segmento operativo (productos lácteos); como se menciona en la Nota 1. Su operación continua se localiza principalmente en México, aunque algunas operaciones se realizan en Guatemala.

El Director Operativo a cargo de la Toma de Decisiones (CODM" por sus siglas en inglés) de la Compañía analiza la información financiera y operativa por categoría de producto.

- a) La información financiera por categoría de producto se muestra a continuación:

	2012		
	Lácteos	Derivados funcionales y otros	Consolidado
Ventas Netas	\$ 22,875,586	\$ 17,469,363	\$ 40,344,949
	2011		
	Lácteos	Derivados funcionales y otros	Consolidado
Ventas Netas	\$ 22,149,285	\$ 15,842,627	\$ 37,991,912

El termino de "derivados funcionales" se refiere a yogurt, queso, crema postres, mantequilla, bebidas, jugos, otros productos y leches deslactosadas, saborizadas, especializadas y evaporadas

25. COMPROMISOS

- a) Las subsidiarias de la Compañía en Estados Unidos de América (operación escindida) tienen contratos de arrendamiento operativos para la renta de plantas y equipos, particularmente terrenos, edificios, equipo de transporte y maquinaria y equipo con periodos que varían entre 1 y 20 años. Algunos de estos contratos de arrendamiento establecen pagos adicionales para cubrir ciertos gastos de mantenimiento y además establecer la renta calculada basada en el kilometraje o las unidades manufacturadas y otros gastos de renta. Por los años terminados al 31 de diciembre de 2012 y 2011, el gasto por rentas fue de \$ 313,796 y \$ 285,261, respectivamente. Los gastos de rentas operativas son registrados a los resultados de ejercicio en los periodos de arrendamiento.

25. COMPROMISOS (concluye)

Al 31 de diciembre de 2012, los pagos mínimos futuros por contratos de arrendamiento operativos no cancelables fue de:

	31 de diciembre de 2012	31 de diciembre de 2011	1 de enero de 2011
Dentro de un año	\$ 244,535	\$ 260,227	\$ 335,878
Después de un año pero no más de cinco	421,137	407,032	736,693
Más de cinco años	22,985	19,263	44,844
Total de pagos de pagos mínimos futuros	\$ 688,657	\$ 686,522	\$ 1,117,415

- b) El 26 de febrero de 2010, HSBC México extendió un crédito a la Unión de Crédito Industrial y Agropecuario de la Laguna, S.A. por un importe de \$. 760,000. Posteriormente UCIALSA concedió préstamos a algunos accionistas de la compañía. El contrato entre HSBC y UCIALSA establece que en caso de incumplimiento de pago, HSBC realizará acciones de cobro contra sus accionistas. Las acciones de dichos accionistas sirven de garantía para HSBC.
- c) En febrero 2010, la Compañía entro en un contrato de compra de derechos de cobro del pagare que posee HSBC México. La Compañía estaría obligada a comprar y HSBC México obligado a vender dichos pagarés, solo en el evento de que el deudor de dicha nota (ciertos ganaderos accionistas de la Compañía) incumpla con su obligación de pago. En este caso, esto constituiría un compromiso de la Compañía de comprar la nota de HSBC México en una cantidad igual al saldo pendiente de la deuda al a fecha en que se convierte en exigible, por el no pago del deudor.

26. ARRENDAMIENTOS FINANCIEROS

Grupo Lala tiene arrendamientos financieros para enfriadores, mismos que son colocados en las instalaciones de los clientes, a fin de tener un lugar seguro y en condiciones adecuadas para la exhibición de los productos. Estos contratos no incluyen opciones de compra ni cláusulas de ajuste de precios. La sociedad arrendataria específica es la que tiene la opción de renovación. Los pagos mínimos futuros en concepto de arrendamientos financieros, junto con el valor presente de los pagos por arrendamiento mínimos netos, son los siguientes:

	2012	
	Pagos mínimos	Valor presente de los pagos
Menos de un año	\$ 31,922	\$ 25,613
De uno y cinco años	109,951	99,802
Total pagos mínimos por Arrendamiento	141,873	125,415
Disminución por la carga financiera	(16,458)	-
Valor presente de los pagos mínimos por arrendamiento	\$ 125,415	\$ 125,415

Estos arrendamientos tienen una duración de cinco años. No hay restricción alguna para la Compañía respecto a la contratación de estos arrendamientos.

Los arrendamientos financieros se presentan en el rubro de deuda a largo plazo y su porción circulante del estado de situación financiera.

27. CONTINGENCIAS

Al 31 de diciembre de 2012, Grupo Lala tiene las siguientes contingencias:

La Compañía participa en varias demandas, acciones legales y juicios que surgen del curso normal del negocio. En opinión de la administración y de sus asesores legales, todos estos asuntos son de tal naturaleza que en caso de una resolución desfavorable no tendrían un efecto material sobre la situación financiera o los resultados de operación de la Compañía.

La Compañía fue notificada por ciertas liquidaciones fiscales relacionadas con deducciones tomadas en el 2003, por concepto de pago de regalías por el uso de marcas. El Sistema de Administración Tributaria argumentaba que las deducciones correspondientes debieron haberse tomado en el transcurso de varios ejercicios fiscales y no en uno solo. Por lo anterior, en los estados financieros que se acompañan, se tiene una provisión para posiciones fiscales inciertas por un monto de \$ 795,859. En mayo de 2013, se llegó a un acuerdo de pago en relación con estas liquidaciones fiscales. Esta provisión está incluida como parte de "Impuesto a la utilidad por pagar" en el estado de situación financiera.

Se tiene interpuesto un recurso de revocación en contra de la negativa de devolución del impuesto al valor agregado ("IVA") en 2011, para lo cual se realizó una estimación de \$ 130,000, mismos que se incluyen en estos estados financieros. A la fecha de emisión, dicha impugnación se encuentra pendiente de resolución.

En 2007, algunos ganaderos interpusieron ante la Corte federal del Sureste de Tennessee, acciones colectivas por presuntas violaciones a la Ley Federal de Competencia de los Estados Unidos de América, relativas a la obtención directa e indirecta de leche cruda, designando como demandante Dairy Farmers of America y a National Dairy Holdings LP (entidad predecesora de National Dairy). Los demandantes solicitan ciertas medidas cautelares y otros daños no especificados. En 2012 se acordó un convenio de transacción, el cual se encuentra en espera de ser aprobado por la Corte. La Compañía no espera que estos litigios tengan un efecto material adverso en los flujos de efectivo u operaciones.

Los antiguos propietarios de Farmland, presentaron una demanda contra una aseguradora relativa a la cobertura de seguro, en la que se busca una compensación por costos de limpieza pasados y futuros derivados de la limpieza de áreas contaminadas. El juicio fue resuelto mediante un convenio de transacción judicial en 2012, mediante el cual tanto Farmland como los demandados, recibieron ciertas contraprestaciones y dieron por concluido este litigio. Como conclusión, Farmland está obligada a pagar hasta US\$ 2.7 millones, pero será reembolsada por ese mismo importe por la compañía de seguros y los antiguos dueños.

Además de los litigios mencionados anteriormente, dentro del curso ordinario del negocio, la Compañía es parte de ciertos procedimientos litigiosos sin que se espere que estos, puedan llegar a tener un efecto material adverso, en su posición financiera, resultados de operación o flujos de efectivo.

28. ACTIVOS Y PASIVOS FINANCIEROS

Administración de capital

La Compañía administra su capital para asegurar que estará en capacidad de continuar como negocio en marcha mientras que se maximiza el rendimiento a sus socios a través de la optimización de los saldos de deuda y patrimonio.

La estructura de capital de la Compañía consiste en deuda neta (los préstamos como se detalla en la Nota 15 compensados por saldos de efectivo y equivalentes de efectivo) y capital de la Compañía (compuesto por capital social, prima en subscripción de acciones, resultados acumulados y la utilidad integral).

28. ACTIVOS Y PASIVOS FINANCIEROS (continúa)

La Compañía no está sujeta a requerimientos externos de capital.

Índice de endeudamiento

El Consejo de Administración revisa la estructura de capital de la Compañía de forma regular. Como parte de esta revisión, el Consejo de Administración considera el costo de capital y los riesgos asociados con cada uno de los tipos de capital.

El índice de endeudamiento al final de cada uno de los periodos es el siguiente:

	Al 31 de diciembre de 2012	Al 31 de diciembre de 2011	1 de enero de 2011 Balance de apertura
Efectivo y equivalentes	\$ 1,028,323	\$ 1,336,015	\$ 5,390,989
Deuda	4,513,121	6,089,396	8,318,082
Deuda neta	3,484,798	4,753,381	2,927,093
Capital	13,629,660	13,678,672	13,268,992
Índice de deuda neta y capital	25.6%	34.8%	22.1%

La deuda incluye la deuda a largo plazo y su porción circulante. El capital incluye capital social, prima en subscripción de acciones, resultados acumulados y la utilidad integral de la Compañía.

La Dirección de Administración y Finanzas revisa la estructura de capital de la Compañía de forma regular conforme a las necesidades operativas de la empresa.

Categorías de los activos y pasivos financieros

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

Los principales instrumentos financieros de las Compañías, son:

	Al 31 de diciembre de 2012	Al 31 de diciembre 2011	1 de enero de 2011 Balance de apertura
Activos Financieros			
Efectivo y equivalentes (i)	\$ 1,028,323	\$ 1,336,015	\$ 5,390,989
Inversiones disponibles para la venta circulantes	-	334,131	233,131
Cuentas por cobrar(ii)	4,097,008	4,190,460	3,761,829
Partes relacionadas	83,446	25,799	274,299
Pasivos financieros			
Cuentas y documentos por pagar a proveedores	3,037,198	3,449,329	2,845,606
Cuentas por pagar con partes relacionadas	867,895	567,809	739,675
Deuda con costo (iii)	4,813,121	6,889,396	10,217,483
Otras cuentas por pagar a largo plazo	62,096	136,926	115,606

28. ACTIVOS Y PASIVOS FINANCIEROS (continúa)

- (i) Los rendimientos que generan los equivalentes de efectivo se presentan en el rubro de productos financieros en el estado de utilidad integral.
- (ii) Las cuentas por cobrar no generan intereses debido a que son a corto plazo.
- (iii) El costo financiero de estos pasivos financieros medidos a costo amortizado se presentan en el rubro de gastos financieros en el estado de utilidad integral.

Durante el año no se realizaron reclasificaciones de instrumentos financieros entre las distintas categorías.

No existen colaterales otorgados por los pasivos financieros contraídos por la Compañía.

Administración de riesgos

La Compañía está expuesta a los siguientes riesgos relacionados con el uso de instrumentos financieros: riesgo crediticio; riesgo de liquidez y riesgo de mercado.

Esta nota presenta la exposición de riesgos que tiene la Compañía y las políticas y procesos para medir y administrar el riesgo.

Riesgo de mercado

Las actividades de la Compañía la exponen a diferentes riesgos, principalmente a riesgos financieros de cambios en las tasas de interés y riesgos de tipos de cambio.

La Compañía busca minimizar los efectos negativos potenciales de estos riesgos en su desempeño financiero a través de un programa general de administración de riesgos. Las Compañías utilizan instrumentos financieros derivados y no derivados para cubrir algunas exposiciones a los riesgos financieros alojados en el balance general (activos y pasivos reconocidos); así como fuera de éste (compromisos en firme y transacciones pronosticadas altamente probables de ocurrir).

La administración de instrumentos financieros y el uso de instrumentos financieros derivados y no derivados se rigen por las políticas de la Compañía aprobadas por el Consejo de Administración. No ha habido cambios en la exposición de la Compañía a los riesgos del mercado o la forma en la cual dichos riesgos son manejados y medidos.

Administración del riesgo cambiario

La Compañía está expuesta al riesgo de tipos de cambio por los saldos de los activos y pasivos monetarios reconocidos en los estados consolidados de situación financiera en moneda extranjera, principalmente dólares. La Compañía minimiza este riesgo mediante los dólares que generan las inversiones en subsidiarias cuya moneda funcional es el dólar, por lo anterior la exposición actual es mínima y no se efectúa ningún otro tipo de actividad para administrar este riesgo.

Análisis de sensibilidad de moneda extranjera

Considerando la posición monetaria de la Compañía al 31 de diciembre de 2012 y 2011 y de cierre de \$ 13.01 y \$ 13.98 pesos por dólar, respectivamente, la Compañía considera que una variación de 1 peso de apreciación o depreciación del dólar representa una sensibilidad en el estado de utilidad integral de +/- \$ 658,054 y +/- \$ 1,845,321; para cada año terminado el 31 de diciembre de 2012 y 2011, respectivamente, y una variación en el capital de +/- \$ 1,730,287 y +/- \$ 2,220,225, respectivamente. La diferencia entre el impacto en estado de utilidad integral y el impacto en el capital es el efecto de conversión de operaciones extranjeras.

28. ACTIVOS Y PASIVOS FINANCIEROS (continúa)

Administración del riesgo de tasas de interés

La Compañía está expuesta al riesgo de tasa de interés por los préstamos a tasas de interés variables, los cuales al 31 de diciembre de 2012 y 2011 representan aproximadamente un 97.3% y 99.7%, respectivamente de la deuda total contraída por la Compañía. La Compañía minimiza este riesgo mediante el seguimiento del comportamiento de las tasas, buscando tasas variables cuando la tasa es estable y con tendencia a la baja y tasas fijas cuando la tendencia de las tasas está a la alza.

Análisis de sensibilidad de tasa

\$ 4,683,049	Total deuda a tasas variables
283,820	Gasto en 2012 por interés variable
6.06%	Costo financiero porcentual de la deuda
\$ 330,651	Sensibilidad a +1%
236,990	Sensibilidad a -1%

Administración del riesgo de crédito

El riesgo de crédito se refiere al riesgo de que una contraparte incumpla con sus obligaciones contractuales resultando en una pérdida financiera para la Compañía debido a la naturaleza de las operaciones de la misma.

El 51% de la venta se realiza en el canal de detalle, del 49% que es venta a crédito se tiene con "comercio organizado" que principalmente lo abarcan las cadenas de autoservicios del país. El otorgamiento de crédito se hace sólo a clientes estratégicos y distribuidores.

La política es castigar las cuentas por cobrar en litigio y por el resto de la cartera, periódicamente se realizan evaluaciones de crédito de los clientes y se reconocen los deterioros necesarios para cubrir las pérdidas basándose en el análisis de cada cliente.

La rotación promedio de las cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2012 en México es de aproximadamente 37 días y en Estados Unidos de América de aproximadamente 27 días.

La exposición máxima de crédito está representada por el saldo de las cuentas por cobrar a clientes mostrados en el balance. El importe de las cuentas vencidas no deterioradas es de \$ 583,004 y \$ 2,316,755, que equivalen al 13% y 51% respectivamente. La Compañía considera que la calidad crediticia de estos activos financieros es buena.

Administración del riesgo de liquidez

El riesgo de liquidez es el riesgo de que la Compañía no pueda cumplir sus obligaciones asociadas con pasivos financieros que se liquidan entregando efectivo u otro activo financiero. La política de la Compañía en la adquisición de deuda es muy conservadora.

La Compañía monitorea continuamente el vencimiento de sus pasivos así como las necesidades de efectivo para sus operaciones. Análisis de flujos de efectivo detallados son preparados y presentados trimestralmente al Consejo de Administración. La Compañía controla diariamente el flujo de efectivo operativo. Se toman decisiones sobre la obtención de nuevos financiamientos solo para proyectos de expansión y crecimiento.

28. ACTIVOS Y PASIVOS FINANCIEROS (continúa)

La administración de la deuda es obtener deudas de largo plazo para financiar deuda contraída a corto plazo. De manera que una vez que se adquieren los activos y son productivos, la deuda de corto plazo es liquidada y los flujos necesarios para cubrir la deuda de largo plazo se obtienen de las propiedades de inversión adquiridas.

El vencimiento de la deuda a largo plazo así como la parte circulante de la misma y los intereses acumulados al 31 de diciembre de 2012 y 2011 es como sigue:

Al 31 de diciembre de 2012	a menos de 1 año	de 1 año a 3 años	de 3 años en adelante
Deuda con costo	\$ 1,750,071	\$ 2,924,531	\$ 138,519
Otras cuentas por pagar largo plazo	-	60,820	1,276
Total	\$ 1,750,071	\$ 2,985,351	\$ 139,795

Al 31 de diciembre de 2011	a menos de 1 año	de 1 año a 3 años	de 3 años en adelante
Deuda con costo	\$ 2,432,417	\$ 3,997,373	\$ 459,606
Otras cuentas por pagar largo plazo	-	131,947	4,979
Total	\$ 2,432,417	\$ 4,129,320	\$ 464,585

Valor razonable de los activos y pasivos financieros

Al 31 de diciembre de 2012 y 2011 el análisis con el valor razonable de los instrumentos financieros es como sigue:

	Nivel	2012		2011		1 de enero de 2011 Balance de apertura	
		Valor en libros	Valor razonable	Valor en libros	Valor razonable	Valor en libros	Valor razonable
Activos financieros:							
Efectivo y equivalentes de efectivo	1 y 2	\$ 1,028,323	\$ 1,028,323	\$ 1,336,015	\$ 1,336,015	\$ 5,390,989	\$ 5,390,989
Inversiones disponibles para la venta	1	-	-	334,131	334,131	233,131	233,131
		\$ 1,028,323	\$ 1,028,323	\$ 1,670,146	\$ 1,670,146	\$ 5,624,120	\$ 5,624,120
Pasivos financieros:							
Deuda	2	4,813,121	4,741,670	6,889,396	6,738,933	10,217,483	9,911,308
Otras cuentas por pagar de largo plazo	2	62,096	58,110	136,926	133,066	115,606	103,801
		\$ 4,875,217	\$ 4,799,780	\$ 7,026,322	\$ 6,871,999	\$ 10,333,089	\$ 10,015,109

Grupo Lala también mantiene activos de los planes de pensiones de la operación discontinua en Estados Unidos, descritos en la Nota 17.b.

La Compañía no tiene activos ni pasivos clasificados como Nivel 3 para la determinación de su valor justo.

La Compañía determinó el valor razonable de la deuda mediante el descuento de los flujos contractuales proyectados utilizando la tasa interés interbancaria de equilibrio ("TIIE") y los mide a valor presente utilizando una tasa de descuento que refleje un riesgo crediticio similar al último préstamo obtenido por la compañía en diciembre de 2011. El valor razonable determinado está clasificado como nivel 2.

28. ACTIVOS Y PASIVOS FINANCIEROS (continúa)

La administración considera que el valor en libros de los activos financieros y de los otros pasivos financieros se aproxima a sus valores razonables dada la naturaleza de corto plazo y perfil de tasas de los mismos.

Gestión de capital

El capital social de la Compañía está representado por acciones ordinarias atribuibles a los accionistas de la sociedad controladora.

El objetivo fundamental de la gestión de capital de la Compañía, es asegurar que se mantiene un fuerte nivel de solvencia y unos ratios de capital saludables para apoyar el negocio y maximizar el valor del accionista.

Riesgo de concentración excesiva

El riesgo de concentración excesiva surge cuando un número importante de compañías se encuentran trabajando en actividades de negocio similares, tienen actividades en la misma zona geográfica, o tienen características similares que podrían causar que su habilidad para cumplir sus obligaciones contractuales al surgir ciertos cambios en las condiciones económicas, políticas o de otra índole. La concentración indica la sensibilidad relativa de la actuación de la Compañía. Con el fin de evitar concentración excesiva de riesgo, las políticas de la Compañía y los procedimientos incluyen guías específicas para enfocarse en el mantenimiento de un portafolio diversificado. Las concentraciones de riesgo de crédito se controlan y administran conforme a estas políticas.

Aproximadamente el 31%, 29% el 35% de las ventas por los años terminados al 31 de diciembre de 2012, 2011 y al 1 de enero de 2011, representan ventas hechas a los cinco principales clientes.

Otros activos y pasivos financieros

A continuación se presenta un resumen de los instrumentos financieros, distintos a efectivo y depósitos a corto plazo en poder de la Compañía al 31 de diciembre del 2012, 2011 y al 01 de enero 2011:

	31 de diciembre de 2012			
	Prestamos y cuentas por cobrar	Disponibles para la venta	Valor razonable que afecta resultados	Valor razonable que afecta OCI
Activos financieros:				
Inversiones disponibles para la venta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Clientes	4,097,008	-	-	-
Partes relacionadas	83,446	-	-	-
Total	\$ 4,180,454	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivo financieros:				
Proveedores	\$ 3,037,198	\$ -	\$ -	\$ -
Partes relacionadas	867,895	-	-	-
Deuda con costo	4,813,121	-	-	-
Otras cuentas por pagar a largo plazo	62,096	-	-	-
Total	\$ 8,780,310	\$ -	\$ -	\$ -

28. ACTIVOS Y PASIVOS FINANCIEROS (concluye)

	Al 31 de diciembre de 2011			
	Prestamos y cuentas por cobrar	Disponibles para la venta	Valor razonable que afecta resultados	Valor razonable que afecta OCI
Activos financieros:				
Inversiones disponibles para la venta	\$ -	\$ 334,131	\$ -	\$ -
Clientes	4,190,460	-	-	-
Partes relacionadas	25,799	-	-	-
Total	\$ 4,216,259	\$ 334,131	\$ -	\$ -
Pasivo financieros:				
Proveedores	\$ 3,449,329	\$ -	\$ -	\$ -
Partes relacionadas	567,809	-	-	-
Deuda con costo	6,889,396	-	-	-
Otras cuentas por pagar a largo plazo	136,926	-	-	-
Total	\$ 11,043,460	\$ -	\$ -	\$ -

	Al 1 de enero de 2011			
	Prestamos y cuentas por cobrar	Disponibles para la venta	Valor razonable que afecta resultados	Valor razonable que afecta OCI
Activos financieros:				
Inversiones disponibles para la venta	\$ -	\$ 233,131	\$ -	\$ -
Clientes	3,761,829	-	-	-
Partes relacionadas	274,299	-	-	-
Total	\$ 4,036,128	\$ 233,131	\$ -	\$ -
Pasivo financieros:				
Proveedores	\$ 2,845,606	\$ -	\$ -	\$ -
Partes relacionadas	739,675	-	-	-
Deuda con costo	10,217,483	-	-	-
Otras cuentas por pagar a largo plazo	115,606	-	-	-
Total	\$ 13,918,370	\$ -	\$ -	\$ -

29. EXPLICACIÓN DE LA TRANSICIÓN A IFRS

- a) **Bases de transición a IFRS** – Los estados financieros de la Compañía por el año terminado el 31 de diciembre de 2012 son los primeros estados financieros que cumplan con IFRS. Los estados financieros adjuntos han sido preparados como se describe en Nota 2. La fecha de transición de la Compañía es el 1 de enero de 2011. Los últimos estados financieros presentados conforme a NIF son por el año terminado el 31 de diciembre de 2011

Como parte de la adopción de IFRS, la Compañía aplicó IFRS 1, la cual generalmente requiere aplicación retrospectiva de todas las IFRS excepto por ciertas exenciones obligatorias y otras voluntarias a la aplicación retrospectiva.

A la fecha de estos estados financieros, la Compañía ha utilizado las siguientes excepciones obligatorias a la aplicación retrospectiva de IFRS, conforme lo requiere IFRS 1:

- Estimaciones contables - Las estimaciones contables efectuadas bajo NIF el 1 de enero de 2011, y diciembre de 2011 son consistentes con las estimaciones bajo IFRS efectuadas por los mismos periodos y por lo tanto, no fueron retrospectivamente modificadas.
- Baja y transferencia de activos y pasivos financieros – Los activos y pasivos financieros que fueron dados de baja con anterioridad al 1 de enero de 2004 no fueron reconocidos.
- Participaciones no controladoras – La Compañía aplicó en forma prospectiva ciertos requerimientos de IAS 27 (2008), Inversión en Asociadas, a partir de la fecha de transición.

29. EXPLICACIÓN DE LA TRANSICIÓN A IFRS (continúa)

La Compañía también ha seleccionado las siguientes exenciones voluntarias para la aplicación retrospectiva de IFRS, conforme a lo permitido por IFRS 1:

- a. Combinaciones de negocios – La Compañía aplicó la exención de combinaciones de negocios. Por lo tanto, no reformuló combinaciones de negocios que ocurrieron antes de la fecha de transición.
- b. Costo asumido propiedad, planta y equipo– La Compañía aplicó la exención de costo asumido y utilizó el monto de la revaluación bajo NIF a la fecha de transición como su costo asumido, para ciertos activos del rubro de propiedad, planta y equipo.
- c. Diferencias acumuladas por el efecto de conversión – La Compañía aplicó la exención de diferencias acumuladas por el efecto de conversión. Por lo tanto, ajusta a cero el efecto por conversión a la fecha de transición.
- d. Capitalización de costos por préstamos – La Compañía aplicó la exención de costos por préstamos por lo que no modificó las capitalizaciones de costos por préstamos anteriores a la fecha de transición.

29. EXPLICACIÓN DE LA TRANSICIÓN A IFRS (continúa)

a) El efecto por adopción de IFRS en el estado consolidado de situación financiera al 31 de diciembre de 2011.

	Al 31 de diciembre de 2011 NIF	Operación discontinuada	Ref	Ajustes IFRS	Al 31 de diciembre de 2011 IFRS
Activo					
Efectivo y equivalentes	\$ 1,102,130	\$ 233,885		\$ -	\$ 1,336,015
Inversiones disponibles a la venta	334,131	-		-	334,131
Cuentas por cobrar:					
Clientes	2,385,156	1,805,304		-	4,190,460
Impuestos y otras cuentas por cobrar	2,370,660	119,295		-	2,489,955
Partes relacionadas	25,799	-		-	25,799
Inventarios	2,204,743	621,514		-	2,826,257
Pagos anticipados	95,542	340,269		-	435,811
Activo circulante de la operación discontinuada	3,120,267	(3,120,267)		-	-
Total del activo circulante	11,638,428	-		-	11,638,428
Propiedad, planta y equipo, neto	8,973,985	3,394,890		-	12,368,875
Activos intangibles, neto	1,099,207	1,921,754	a)	(119,444)	2,901,517
Otros activos, neto	141,684	57,021		-	198,705
Inversiones en asociadas	94,330	-	j)	(453)	93,877
Otras inversiones de capital	46,565	1,545		-	48,110
Impuestos diferidos	-	(10,552)	e);g)	45,537	34,985
Crédito mercantil	213,639	855,784		-	1,069,423
Activo no circulante de la operación discontinuada	6,220,442	(6,220,442)		-	-
Total del activo no circulante	16,789,852	-		(74,360)	16,715,492
Total del activo	\$ 28,428,280	\$ -		\$ (74,360)	\$ 28,353,920
Pasivo y capital contable					
Préstamos a corto plazo	\$ 800,000	\$ -		\$ -	\$ 800,000
Porción circulante de la deuda a largo plazo	1,165,025	467,392		-	1,632,417
Proveedores	2,137,473	1,311,856		-	3,449,329
Partes relacionadas	567,809	-		-	567,809
Beneficios directos a empleados	254,171	171,380		-	425,551
Impuestos y otras cuentas por pagar	618,802	976,475		-	1,595,277
Pasivo a corto plazo de la operación discontinuada	2,927,103	(2,927,103)		-	-
Total del pasivo a corto plazo	8,470,383	-		-	8,470,383
Deuda a largo plazo	3,540,610	927,483	b)	(11,114)	4,456,979
Obligaciones laborales	380,970	145,281	c);d)	137,864	664,115
Impuestos diferidos	1,207,610	-	e);g)	(260,765)	946,845
Otras cuentas por pagar largo Plazo	85,795	51,131		-	136,926
Pasivo a largo plazo de la operación discontinuada	1,123,895	(1,123,895)		-	-
Total del pasivo a largo plazo	6,338,880	-		(134,015)	6,204,865
Total del pasivo	\$ 14,809,263	\$ -		\$ (134,015)	\$ 14,675,248
Capital contable:					
Capital social	2,198,830	-	a)	(764,286)	1,434,544
Prima en emisión en acciones	4,924,174	-	a)	(673,249)	4,250,925
Utilidades acumuladas	5,979,236	-	h)	1,497,260	7,476,496
Otras partidas de la utilidad integral acumuladas	233,153	-	d);f);j)	(4,127)	229,026
Participación controladora	13,335,393	-		55,598	13,390,991
Participación no controladora	283,624	-	c);d);g)	4,057	287,681
Total del capital contable	13,619,017	-		59,655	13,678,672
Total del pasivo y capital contable	\$ 28,428,280	\$ -		\$ (74,360)	\$ 28,353,920

29. EXPLICACIÓN DE LA TRANSICIÓN A IFRS (continúa)

b) Efecto por adopción de IFRS en el estado de situación financiera al 1 de enero de 2011:

	Al 1 de enero de 2011 NIF	Operación discontinuada	Ref.	Ajustes IFRS	Al 1 de enero de 2011 IFRS
Activo					
Efectivo y equivalentes	\$ 5,225,326	\$ 165,663		\$ -	\$ 5,390,989
Inversiones disponibles para la venta	233,131	-		-	233,131
Cuentas por cobrar:					
Cuentas por cobrar	2,058,921	1,702,908		-	3,761,829
Impuestos y otras cuentas por cobrar	1,772,586	121,453		-	1,894,039
Partes relacionadas	274,299			-	274,299
Inventarios	1,979,358	524,460		-	2,503,818
Pagos anticipados	124,461	307,992		-	432,453
Activo circulante de las operaciones discontinuadas	2,822,476	(2,822,476)		-	-
Total del activo circulante	14,490,558	-		-	14,490,558
Propiedad, planta y equipo, neto	8,596,517	3,098,293		-	11,694,810
Activos intangibles, neto	1,374,709	1,661,879	a)	(128,240)	2,908,348
Otros activos, neto	123,242	81,405	i)	(10,071)	194,576
Inversiones en asociadas	103,078	-	j)	(198)	102,880
Otras inversiones de capital	42,141	833		-	42,974
Crédito mercantil	202,382	880,080		-	1,082,462
Activo no circulante de las operaciones discontinuadas	5,722,490	(5,722,490)		-	-
Total del activo no circulante	16,164,559	-		(138,509)	16,026,050
Total del activo	\$ 30,655,117	\$ -		\$(138,509)	\$ 30,516,608
Pasivo y capital contable					
Préstamos a corto plazo	\$ 1,898,639	\$ -	b)	\$ 761	\$ 1,899,400
Porción circulante de la deuda a largo plazo	1,310,640	132,237		-	1,442,877
Proveedores	1,711,411	1,134,196		-	2,845,606
Partes relacionadas	739,333		b)	342	739,675
Beneficios directos a empleados	164,718	177,682		-	342,400
Impuestos y otras cuentas por pagar	909,197	844,636		-	1,753,833
Pasivo a corto plazo de las operaciones discontinuadas	2,288,750	(2,288,750)		-	-
Total del pasivo a corto plazo	9,022,688	-		1,103	9,023,791
Deuda a largo plazo	5,496,096	1,384,051	b)	(4,941)	6,875,206
Obligaciones laborales	327,242	154,188	c); d)	(93,703)	387,727
Impuestos diferidos	975,683	30,500	e); g)	(160,897)	845,286
Otras cuentas por pagar largo plazo	85,860	29,746		-	115,606
Pasivo a largo plazo de las operaciones discontinuadas	1,598,485	(1,598,485)		-	-
Total del pasivo a largo plazo	8,483,366	-		(259,541)	8,223,825
Total del pasivo	17,506,054	-		(258,438)	17,247,616
Capital contable:					
Capital social	2,198,830	-	a)	(764,286)	1,434,544
Prima en emisión en acciones	4,924,174	-	a)	(673,249)	4,250,925
Utilidades acumuladas	5,959,786	-	h)	1,410,924	7,370,710
Otras partidas de utilidad integral	(199,562)	-	d); f); j)	140,790	(58,772)
Participación controladora	12,883,228	-	c); d) g)	114,179	12,997,407
Participación no controladora	265,835	-		5,750	271,585
Total del capital contable	13,149,063	-		119,929	13,268,992
Total del pasivo y capital contable	\$ 30,655,117	\$ -		\$(138,509)	\$ 30,516,608

29. EXPLICACIÓN DE LA TRANSICIÓN A IFRS (continúa)

- a) Bajo las NIF mexicanas México era considerada dentro de un entorno hiperinflacionario hasta 1997. Entre 1998 y 2007 se les aplicó los efectos de inflación a los activos no monetarios bajo normas mexicanas con base en los índices de inflación de cada año, sin importar el nivel de inflación. Posterior al 2007 solo se les calculaba efectos de inflación a los activos no monetarios si la tasa de inflación supera el 26%. El efecto de actualización de 1998 a 2007 en el capital y en intangibles fue eliminado, dado que son periodos que no son considerados como hiperinflacionarios para IAS 29, Reporte financiero en economías hiperinflacionarias. Los intangibles se adquirieron después de 1998, por lo que se eliminó todo el efecto registrado en libros.

	31 de diciembre de 2011	1 de enero 2011
Activos intangibles	\$ (119,444)	\$ (128,240)
Capital social	764,286	764,286
Prima en emisión de acciones	673,249	673,249
Resultado de ejercicios anteriores	(1,309,295)	(1,309,295)
Utilidad del ejercicio	(8,796)	-

- b) Re-cálculo del devengo de interés utilizando el método de interés efectivo señalado por IAS 39, *Instrumentos financieros – medición* en los préstamos de la Compañía.

	31 de diciembre de 2011	1 de enero 2011
Deuda a largo plazo	\$ 11,114	\$ 4,941
Préstamos a corto plazo	-	(761)
Partes relacionadas	-	(342)
Resultado de ejercicios anteriores	(3,838)	(3,838)
Utilidad del ejercicio	(7,276)	-

- c) Eliminación del pasivo por PTU diferida por no cumplir con los criterios de valuación de beneficios laborales de IAS 19, *Beneficios a empleados*.

	31 de diciembre de 2011	1 de enero 2011
PTU diferida	\$ 8,264	\$ 12,944
Resultado de ejercicios anteriores	(5,070)	(5,070)
Participación no controladora	(5,581)	(7,874)
Utilidad del ejercicio	2,387	-

- d) Re-cálculo de pasivos laborales al retiro, conforme IAS 19, *Beneficios a empleados*, considerando efectos de la adopción anticipada de IAS 19 (revisada 2011), *Beneficios a empleados*.

	31 de diciembre de 2011	1 de enero 2011
Obligaciones laborales	\$ (146,128)	\$ 80,759
Resultado de ejercicios anteriores	(164,402)	(164,402)
Otras partidas de la utilidad integral	325,128	83,960
Participación no controladora	(143)	(317)
Utilidad del ejercicio	(14,455)	-

29. EXPLICACIÓN DE LA TRANSICIÓN A IFRS (continúa)

Conforme a la Norma Mexicana D-3 *Beneficios a empleados* se debe de reconocer una provisión por indemnización y su gasto correspondiente por liquidaciones, basada en la experiencia de la Compañía en la terminación de relaciones laborales antes de la fecha de retiro, o si la entidad considera pagar beneficios como resultado de una oferta a sus empleados como incentivo para una terminación voluntaria. Para propósitos de IFRS, ésta provisión fue eliminada, ya que no cumple con la definición de beneficios por terminación establecida en la IAS 19 (2011), *Beneficios a empleados*. Conforme a esto, a la fecha de transición, la Compañía canceló la provisión registrada bajo la Norma Mexicana contra los resultados acumulados, dado que no existe dicha obligación. Bajo la normatividad mexicana, no se requirió de un plan formal para registrar ésta provisión. Al 31 de diciembre de 2011 y a la fecha de transición 1 de enero de 2011, la Compañía eliminó su provisión por indemnización por un monto de \$ 96,575 y \$ 118,333, respectivamente.

El IAS 19 (2011), el cual fue adoptado de forma anticipado por la Compañía (que entró en vigor el 1 de enero de 2013) elimina el uso del método del corredor, el cual difiere la remediación de los pasivos netos por beneficios definidos, y requiere que dichas partidas sean registradas directamente en las otras partidas del resultado integral en cada período reportado. Ésta norma también elimina el diferimiento de los costos por servicios pasados y requiere a las compañías registrarlos en el resultado de cada período reportado. Estos requerimientos incrementaron el pasivo de la Compañía por beneficios posteriores al retiro y otros beneficios a largo plazo a los empleados con una reducción a las utilidades acumuladas en la fecha de transición. Basados en estos requerimientos, las partidas pendientes de amortizar conforme a la normatividad mexicana fueron reclasificadas a resultados acumulados en la fecha de transición por \$ 242,956 y \$ 58,772 al 31 de diciembre de 2011 y 1 de enero de 2011, respectivamente en el estado consolidado de posición financiera.

	31 de diciembre de 2011	1 de enero de 2011
Obligaciones laborales	\$ (146,128)	\$ 80,759
Deficit acumulado	(164,402)	(164,402)
Otras utilidades	325,128	83,960
Intereses no controladora	(143)	(317)
Utilidad neta por el año	(14,455)	-

- e) Efecto de la determinación de la adopción inicial de impuesto diferido de las diferencias temporales que surgen el día 1, y que no tienen efecto en resultados contables ni fiscales. (por ejemplo, parte no deducible por las deducciones aceleradas en inversiones de propiedad planta y equipo).

	31 de diciembre de 2011	1 de enero de 2011
Impuestos diferidos	\$ 181,034	\$ 123,338
Resultado de ejercicios anteriores	(123,338)	(123,338)
Utilidad del ejercicio	(57,696)	-

- f) Eliminación del efecto acumulado de conversión de operaciones extranjeras conforme a la exención de IFRS 1.

	31 de diciembre de 2011	1 de enero de 2011
Resultado de ejercicios anteriores	\$ 199,562	\$ 199,562
Otras partidas de la utilidad integral – efecto de conversión	(199,562)	(199,562)

29. EXPLICACIÓN DE LA TRANSICIÓN A IFRS (continúa)

- g) Re-cálculo del impuesto diferido con las bases contables bajo IFRS.

	Al 31 de diciembre de 2011	1 de enero de 2011
Impuestos diferidos	\$ 125,266	\$ 37,559
Resultado de ejercicios anteriores	(14,812)	(14,812)
Otras partidas de la utilidad integral	(123,227)	(25,188)
Participación no controladora	1,667	2,441
Utilidad del ejercicio	11,106	-

- h) Registro de los efectos por adopción de IFRS conforme lo señalado por IFRS 1. El efecto por adopción se segregó en su participación no controladora.
- i) Eliminación de los Otros activos por gastos de emisión de deuda, dado que IAS 39 establece que al momento del reconocimiento inicial del instrumento financiero, la compañía debe medirlo a su valor razonable, considerando en adición, los costos de la transacción que son directamente atribuibles a la adquisición a la emisión del pasivo.

	Al 31 de diciembre de 2011	1 de enero de 2011
Otros activos	\$ -	\$ (10,071)
Resultado de ejercicios anteriores	10,071	10,071
Utilidad del ejercicio	(10,071)	-

- j) Registro de los efectos relacionados con la adopción de IFRS de Leche Bell, S.A. de C.V. y Bell Servicios, S.A. de C.V., de las cuáles Grupo Lala posee la tenencia de 50.01%.

	Al 31 de diciembre de 2011	1 de enero de 2011
Inversiones en asociadas	\$ (453)	\$ (198)
Resultado de ejercicios anteriores	198	198
Otras partidas de la utilidad integral	1,791	-
Utilidad del ejercicio	(1,536)	-

- k) Bajo IFRS, la presentación de las operaciones discontinuadas mencionadas en la nota 5 también son presentadas en los estados consolidados de situación financiera al 31 diciembre de 2011 y 01 de enero 2011. Bajo IFRS 5, aún no sería apropiado reflejar las operaciones discontinuadas en el balance, por lo que se presenta una conciliación de dichos ajustes para eliminar esas cantidades. Derivado de los efectos de adopción de IFRS no hubo impactos significativos a los flujos de operación, inversión y financiamiento presentados por el periodo 2011 bajo NIF.

29. EXPLICACIÓN DE LA TRANSICIÓN A IFRS (continúa)

- c) Efecto por adopción de IFRS en el estado de situación consolidado de utilidad integral al 31 de diciembre de 2011.

	Por el año terminado el 31 de diciembre de 2011 NIF	Ref.	Ajustes de adopción IFRS	Por el año terminado el 31 de diciembre de 2011 IFRS
Ventas netas	\$ 37,991,912		\$ -	\$ 37,991,912
Costo de lo vendido	24,333,526		-	24,333,526
Utilidad bruta	13,658,386		-	13,658,386
Otros ingresos de operación	54,798	k)	11,600	66,398
Gastos de distribución	2,721,841	k)	11,600	2,733,441
Gastos de operación	7,810,457	a);c);d)	(32,859)	7,777,598
Otros gastos de operación	229,012		-	229,012
Utilidad de operación	2,951,874		32,859	2,984,733
Gastos financieros	353,780	i);n)	7,736	361,516
Productos financieros	50,776		-	50,776
Utilidad cambiaria	(263,059)		-	(263,059)
Participación en los resultados de asociadas	6,532	j)	(1,536)	4,996
	(33,413)		(9,272)	(42,685)
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	2,918,461		23,587	2,942,048
Impuestos a la utilidad	951,651	l)	(50,570)	901,081
Utilidad de operaciones continuas	1,966,810		74,157	2,040,967

29. EXPLICACIÓN DE LA TRANSICIÓN A IFRS (continúa)

	Por el año terminado el 31 de diciembre de 2011 NIF	Ref.	Ajustes de adopción IFRS	Por el año terminado el 31 de diciembre de 2011 IFRS
(Pérdida) de operación discontinuada, neta de impuesto a la utilidad	(900,098)	o)	(10,347)	(889,751)
Utilidad neta	\$ 1,066,712		\$ 84,504	\$ 1,151,216
Otras partidas de la (pérdida) utilidad integral				
Partidas que no se reclasificarán al resultado del período:				
Remediación de obligaciones laborales	-		(79,029)	(79,029)
Efecto de impuestos a la utilidad diferidos proveniente de remediación de obligaciones laborales	-		23,709	23,709
	-		(55,320)	(55,320)
Partidas que pueden reclasificarse posteriormente al resultado del período:				
Efecto de conversión de operaciones extranjeras	20,913		25,151	46,064
Cambios en valor razonable de inversiones disponibles para la venta	101,000			101,000
	121,913		25,151	147,064
Otras partidas de (pérdida) utilidad integral de operaciones continuas	121,913		(30,169)	91,744
Total de otras partidas de (pérdida) utilidad integral de operaciones discontinuas (Nota 20)	310,802		(114,963)	195,839
Utilidad integral del año, neta de impuestos	\$ 1,499,427		\$ (60,628)	\$ 1,438,799
Distribución de la utilidad neta:				
Participación controladora	1,020,991		85,983	1,106,974
Participación no controladora	45,721	m)	(1,479)	44,242
Utilidad neta	\$ 1,066,712		\$ 84,504	\$ 1,151,216

La Compañía realizó reclasificaciones en varias líneas de los estados financieros para tener una mejor presentación y entendimiento de su desempeño financiero bajo IFRS.

29. EXPLICACIÓN DE LA TRANSICIÓN A IFRS (concluye)

- l) Re-clasificación de los gastos de distribución presentados en gastos de operación a un rubro específico por ser un importe material para el entendimiento de los estados financieros, conforme lo señalado por IAS 1, Presentación de estados financieros.

	31 de diciembre de 2011
Gastos de distribución	\$ 11,600
Otros ingresos	(11,600)

- m) Re-cálculo del impuesto diferido con las bases contables bajo IFRS.

	31 de diciembre de 2011
Impuestos a la utilidad	\$(50,570)

- n) Asignación de los efectos de adopción de IFRS a la participación no controladora.

	31 de diciembre de 2011
PTU diferida	\$ 2,293
Obligaciones laborales	(133)
Impuesto diferido	(682)

- o) Re-cálculo del devengo de interés utilizando el método de interés efectivo señalado por IAS 39, Instrumentos financieros – medición en los préstamos de la Compañía.

	31 de diciembre de 2011
Gastos financieros	\$ 17,807

- p) Asignación de los efectos de adopción de IFRS a la operación discontinuada.

	31 de diciembre de 2011
Gastos financieros	\$ (25,083)
Obligaciones laborales	11,055
Impuesto diferido	3,681

30. NUEVOS PRONUNCIAMIENTOS CONTABLES

Los más importantes pronunciamientos contables que entraron en vigor para los ejercicios terminados al 31 de diciembre de 2012, son los siguientes:

IAS 12 Impuestos sobre la utilidad: Impuestos diferidos - Recuperación de los activos subyacentes

La modificación aclara el cálculo de los impuestos diferidos de las inversiones inmobiliarias registradas al valor razonable e introduce la presunción de que los impuestos diferidos de las inversiones inmobiliarias medidas utilizando el modelo de valor razonable descrito en el IAS 40 deberían determinarse con base en que su valor en libros se recuperará mediante su venta. Además, introduce el requisito de que los impuestos diferidos de los activos no amortizables que se miden utilizando el método de revaluación descrito en el IAS 16 se calculen siempre con base en la venta de dichos activos.

30. NUEVOS PRONUNCIAMIENTOS CONTABLES (continúa)

La modificación es aplicable a los ejercicios anuales que se inicien el o desde el 1 de enero de 2012 y no ha tendido ningún impacto en la situación financiera, los resultados o las revelaciones de Grupo Lala.

IFRS 7 Instrumentos financieros: Revelaciones - Mejora de los requisitos de revelación para la baja de instrumentos financieros

La modificación requiere que se presenten revelaciones adicionales sobre los activos financieros que han sido transferidos pero no han sido dados de baja. Esto permitirá que el lector de los estados financieros comprenda la relación entre aquellos activos que no han sido dados de baja y los pasivos asociados. Además, la modificación requiere que se presenten revelaciones sobre la implicación continuada respecto a los activos dados de baja, que permita al lector evaluar su naturaleza y el riesgo asociado a la misma. La modificación es aplicable a los ejercicios anuales que se inicien el o desde el 1 de julio de 2011.

Grupo Lala no tiene activos con estas características, por lo que no ha tenido ningún efecto en la presentación de los estados financieros.

IAS 1 Presentación de las partidas de otro resultado integral - Modificaciones a la IAS 1

Las modificaciones al IAS 1 cambian la agrupación de las partidas presentadas en otro resultado integral. Las partidas que podrían reclasificarse (o "reciclarse") a la cuenta de resultados en algún momento futuro (por ejemplo: el efecto por conversión de operaciones extranjeras y las pérdidas o las ganancias netas de activos financieros disponibles para la venta) se presentarán separadas de las partidas que no se reclasificarán nunca (por ejemplo: las pérdidas o las ganancias actuariales de los planes de pensiones de prestación definida y las revaluaciones de terrenos y edificios). La modificación entró en vigor para los ejercicios anuales que empiecen a partir del 1 de julio de 2012.

La modificación afecta sólo a la presentación en los estados de resultados integral y no tiene ningún impacto en la situación financiera, ni en los resultados de Grupo Lala. Dicha modificación se adaptó anticipadamente en los estados de resultado integral.

IFRS 7, Compensación de activos y pasivos financieros – Adecuaciones a la IFRS 7

Estas modificaciones requieren que la entidad revele información sobre los derechos de compensación y los acuerdos relativos. El objetivo de estas revelaciones es proveer al usuario de los estados financieros de información para evaluar el efecto de presentar los importes netos de estos acuerdos en los estados de posición financiera de la entidad. Estas nuevas revelaciones son requeridas para todos los instrumentos financieros reconocidos que son neteados conforme a la IAS 32. La Compañía adoptó de manera anticipada este nuevo pronunciamiento para todos los periodos presentados en estos estados financieros. Su adopción no tuvo un impacto significativo en los estados financieros consolidados de la Compañía.

Normas publicadas no en vigor

A continuación se detallan las normas publicadas hasta la fecha de formulación de los estados financieros de Grupo Lala, pero que todavía no estaban en vigor.

IAS 32 Compensación de activos financieros y pasivos financieros – Modificaciones al IAS 32

Estas modificaciones aclaran el significado de “cuando se posee un derecho legal aplicable para compensar”.

30. NUEVOS PRONUNCIAMIENTOS CONTABLES (continúa)

Estas modificaciones también aclaran la aplicación del criterio de compensación de los sistemas de cancelación los cuales aplican mecanismos de compensación por importes brutos para partidas que no surgen de forma simultánea. Estas modificaciones no se espera que tengan ningún impacto en la situación financiera o en los resultados de Grupo Lala y serán efectivas para los ejercicios anuales que empiecen a partir del 1 de enero de 2014.

IFRS 9 Instrumentos financieros: Clasificación y medición

Tal y como ha sido publicada, IFRS 9 refleja la primera fase del trabajo del IASB acerca de la sustitución del IAS 39 y se aplica a la clasificación y medición de los activos financieros y los pasivos financieros tal como los define el IAS 39. Inicialmente estaba previsto que la norma entrará en vigor para los ejercicios que empezaran a partir del 1 de enero de 2013, pero unas modificaciones al IFRS 9, retrasaron su fecha de entrada en vigor para los ejercicios que empiecen a partir del 1 de enero de 2015. En fases posteriores, el IASB abordará la contabilización de las coberturas y el deterioro de los activos financieros. La adopción de la primera fase de la IFRS 9 no afectó a la clasificación y medición de los activos financieros de Grupo Lala, y tampoco tuvo ningún impacto en la clasificación y medición de los pasivos financieros.

IFRS 12 Información a revelar sobre participación en otras entidades

La IFRS 12 incluye todas las revelaciones que anteriormente aparecían en el IAS 27 relativos a los estados financieros consolidados, así como todas las revelaciones incluidas anteriormente en el IAS 31 y en el IAS 28. Estas revelaciones se refieren a las participaciones en sociedades dependientes, acuerdos conjuntos, entidades asociadas y entidades estructuradas. También exige nuevas revelaciones adicionales, pero no tendrá ningún impacto en la posición financiera o en los resultados de Grupo Lala. La Compañía adoptó anticipadamente esta norma para todos los periodos de reporte su adopción no tuvo un impacto significativo sobre los estados financieros consolidados de la Compañía.

IFRS 13 Medición del valor razonable

La IFRS 13 establece una única guía para todas las mediciones a valor razonable de acuerdo con las IFRS. La IFRS 13 no cambia cuando se requiere utilizar el valor razonable, sino que ofrece una guía sobre cómo determinar el valor razonable de acuerdo con las IFRS cuando éste es requerido o permitido. Su adopción no tuvo un impacto significativo en los estados financieros consolidados de la Compañía.

Grupo Lala adoptó de forma anticipada algunas normas, como se indica a continuación.

IAS 28 Inversiones en entidades asociadas y negocios conjuntos (tal como se ha revisado en 2011)

Como consecuencia de las nuevas *IFRS 11 Acuerdos conjuntos* e *IFRS 12 Revelaciones de participaciones en otras entidades*, el *IAS 28 Inversiones en asociadas* ha pasado a denominarse *Inversiones en entidades asociadas y negocios conjuntos*, y describe la aplicación del método de participación a las inversiones en negocios conjuntos, además de a las entidades asociadas. La modificación entra en vigor para los ejercicios anuales que empiecen a partir del 1 de enero de 2013. Esta norma fue adoptada por la Compañía de forma anticipada, sin efectos relevantes en la posición financiera ni en los resultados de la Compañía.

30. NUEVOS PRONUNCIAMIENTOS CONTABLES (concluye)

IFRS 10 Estados financieros consolidados, IAS 27 Estados financieros separados

La IFRS 10 sustituye la parte del IAS 27 Estados financieros consolidados y separados que aborda la contabilización de los estados financieros consolidados. También trata las cuestiones planteadas en la SIC 12 Consolidación - Entidades con propósito especial. IFRS 10 establece un único modelo de control que se aplica a todas las entidades, incluidas las entidades con propósito especial. Los cambios introducidos por la IFRS 10 requieren que la Dirección realice importantes juicios para determinar qué sociedades están controladas y, por lo tanto, deben ser consolidadas por la Sociedad tenedora, en comparación con los requisitos que se describían en el IAS 27. Esta norma entra en vigor para los ejercicios que empiecen a partir del 1 de enero de 2013. Esta norma fue adoptada de forma anticipada por la Compañía, y no tuvo impactos significativos en los resultados de la operación ni en su posición financiera.

IFRS 11 Acuerdos conjuntos

La IFRS 11 sustituye al IAS 31 Participaciones en negocios conjuntos y la SIC 13 Entidades controladas conjuntamente - Aportaciones no monetarias de los participantes. IFRS 11 elimina la opción de contabilizar las sociedades controladas conjuntamente utilizando el método desconsolidación proporcional. En su lugar, las sociedades controladas conjuntamente, que se ajustan a la definición de entidad conjunta, deben contabilizarse utilizando el método de participación. Esta norma fue adoptada de forma anticipada por la Compañía, las inversiones en acuerdos conjuntos se reconocen bajo el método de participación antes de que este pronunciamiento entrara en vigor.

Pronunciamentos emitidos aún no vigentes

Los estándares que son emitidos pero que aún no están vigentes a la fecha de emisión de los estados financieros de Grupo Lala, se revelan a continuación:

IAS 32, Compensación de activos y pasivos financieros – Adecuaciones a la IAS 32

Estas adecuaciones clarifican el significado de “actualmente tienen un derecho legal para compensar”.

Las adecuaciones también clarifican la aplicación del criterio de compensación de la IAS 32 a los sistemas de compensación, el cual aplica mecanismos de compensación bruta que no son simultáneos. Se espera que estas adecuaciones no tengan un impacto en la posición financiera o en los resultados de Grupo Lala, y entrará en vigor para los periodos anuales que comiencen el o después del 1 de enero de 2014.

31. EVENTOS POSTERIORES

En el mes de agosto de 2013, la subsidiaria Innovación en Alimentos, S.A. de C.V., celebró un contrato de licencia con Société des Produits Nestlé S.A. por un periodo de 20 años, para fabricar y distribuir los productos propiedad de esta marca en la categoría de refrigerados lo que incluye principalmente yogurts y quesos en México.

El 6 de septiembre de 2013, la Compa  a prepagó la deuda asumida con HSBC de National Dairy, LLC por \$ 659,226, la cual no dio a lugar ninguna penalización.

31. EVENTOS POSTERIORES (concluye)

El 6 de septiembre de 2013, Grupo Lala contrató un crédito con BBVA Bancomer, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero BBVA Bancomer por US\$ 47,200 con vencimiento el 5 de marzo de 2014. Este crédito fue reestructurado el 23 de septiembre de 2013, con una nueva fecha de vencimiento el 24 de septiembre de 2014.

En enero de 2013, Grupo Lala liquidó su línea de crédito revolvente con Wachovia Bank, una vez que llegó a su vencimiento. En abril de 2013, la Compañía pagó en su totalidad el préstamo que tenía con GE Capital; en junio de 2013, Grupo Lala también liquidó el préstamo que tenía contratado con el Mercantil Commercebank.

En una junta ordinaria y una extraordinaria de accionistas, celebradas el 17 de septiembre de 2013, los accionistas de la Compañía aprobaron y autorizaron un cambio a sus estatutos, específicamente el Artículo Seis, relativo al número de acciones que componen el capital social, y el Artículo Tres, concerniente a los poderes del Comité Ejecutivo de Grupo Lala.

32. AUTORIZACIÓN SOBRE LA EMISIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

El 30 de septiembre de 2013, Antonio Zamora Galland, Director de Administración y Finanzas de la Compañía, autorizó los estados financieros consolidados y estas notas que se acompañan para su emisión y aprobación por parte del Consejo de Administración, quienes tienen la facultad de modificarlos.

**GRUPO LALA, S.A. DE C.V.
Y SUBSIDIARIAS**

**Estados financieros intermedios condensados
consolidados no auditados**

Al 30 de junio de 2013, 31 de diciembre de 2012, y por los periodos
de seis meses que terminaron el 30 de junio de 2013 y 2012

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS

**Estados financieros intermedios condensados
consolidados no auditados**

Al 30 de junio de 2013, 31 de diciembre de 2012, y por los periodos de seis meses
que terminaron el 30 de junio de 2013 y 2012

Contenido:

Estados financieros intermedios condensados consolidados no auditados
Estados intermedios condensados consolidados de situación financiera no auditados
Estados intermedios condensados consolidados de utilidad integral no auditados
Estados intermedios condensados consolidados de cambios en el capital contable no
auditados
Estados intermedios condensados consolidados de flujos de efectivo no auditados
Notas a los estados financieros intermedios condensados consolidados no auditados

Informe sobre la revisión limitada sobre los estados financieros intermedios condensados consolidados no auditados

A la Asamblea de Accionistas de
Grupo Lala S.A. de C.V. y subsidiarias

Introducción

Hemos revisado el estado de situación financiera condensado consolidado de Grupo Lala, S.A. de C.V. al 30 de junio de 2013 y los correspondientes estados condensados consolidados de resultados integrales por los periodos de seis y tres meses terminados el 30 de junio de 2013 y 2012, y los estados condensados consolidados de cambios en el capital contable y de flujos de efectivo por los periodos de seis meses terminados el 30 de junio de 2013 y 2012, y un resumen de las políticas contables significativas y otras notas explicativas. La administración es responsable de la preparación y presentación razonable de la información financiera intermedia de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera. Nuestra responsabilidad es expresar una conclusión sobre esta información financiera intermedia con base en nuestra revisión.

Alcance de revisión

Nuestro trabajo fue realizado de acuerdo con la Norma Internacional de Trabajos de Revisión 2410, "Revisión de Información Financiera Intermedia realizada por el Auditor Independiente de la Entidad". Una revisión de información financiera intermedia consiste en hacer indagaciones, principalmente de las personas responsables de la información financiera y asuntos contables, y la aplicación de procedimientos de revisión analítica entre otras. Una revisión es sustancialmente menor en alcance que una auditoría efectuada de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría y consecuentemente no nos permite obtener la seguridad de conocer todos los asuntos significativos que podrían ser identificados en una auditoría. Por lo tanto, no expresamos una opinión de auditoría.

Conclusión

Basados en nuestra revisión, nada ha llamado nuestra atención que nos haga creer que la información financiera intermedia no presenta razonablemente, en todos sus aspectos relevantes, la situación financiera condensada consolidada de la Compañía al 30 de junio de 2013, y de su desempeño financiero por los periodos de seis y tres meses terminados el 30 de junio de 2013 y 2012, y sus flujos de efectivo por los periodos de seis meses terminados el 30 de junio de 2013 y 2012, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera.

Mancera S.C.
Miembro de EY Global



C.P.C. César M. Domínguez Quintana

Torreón Coahuila, México
A 9 de octubre de 2013

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados intermedios condensados consolidados de situación financiera no auditados
(Cifras en miles de pesos)

	Miles de dólares (US\$) 2013 (Nota 2d)		Al 30 de junio de 2013	Al 31 de diciembre de 2012
Activo				
Efectivo y equivalentes	US\$	56,746	\$ 739,026	\$ 1,028,323
Inversiones en instrumentos financieros (Nota 15)		1,656	21,564	-
Cuentas por cobrar:				
Clientes		193,869	2,524,853	4,097,008
Impuesto al valor agregado por recuperar		87,477	1,139,263	1,019,411
Otras cuentas por cobrar		19,007	247,525	966,666
Partes relacionadas (Nota 4)		6,339	82,554	83,446
Inventarios (Nota 5)		233,034	3,034,920	2,939,870
Pagos anticipados		21,344	277,974	331,724
Total del activo circulante		619,472	8,067,679	10,466,448
Propiedad, planta y equipo, neto (Nota 6)		729,997	9,507,117	12,786,453
Activos intangibles, neto (Nota 7)		57,574	749,814	2,609,809
Otros activos, neto		4,617	60,136	197,374
Inversiones en asociadas y negocios conjuntos		5,609	73,049	96,608
Otras inversiones de capital		3,648	47,511	52,162
Impuestos diferidos		-	-	38,257
Crédito mercantil (Nota 8)		15,961	207,872	1,003,619
Total del activo no circulante		817,406	10,645,499	16,784,282
Activos mantenidos para distribuir a los propietarios (Nota 3)		784,665	10,219,085	-
Total del activo	US\$	2,221,543	\$ 28,932,263	\$ 27,250,730
Pasivo y capital contable				
Préstamos a corto plazo (Nota 9)	US\$	100,644	\$ 1,310,733	\$ 300,000
Porción circulante de deuda a largo plazo (Nota 9)		85,296	1,110,853	1,450,071
Proveedores		159,196	2,073,287	3,037,198
Partes relacionadas (Nota 4)		253,607	3,302,856	867,895
Beneficios directos a empleados a corto plazo y PTU (Nota 10)		29,670	386,404	478,904
Impuesto a la utilidad por pagar (Nota 11)		19,045	248,033	795,859
Impuestos y otras cuentas por pagar		54,736	712,856	1,484,516
Total del pasivo a corto plazo		702,194	9,145,022	8,414,443
Deuda a largo plazo (Nota 9)		158,144	2,059,584	3,063,050
Obligaciones laborales		32,209	419,468	739,888
Impuestos diferidos		91,999	1,198,152	1,341,593
Otras cuentas por pagar largo plazo		4,526	58,949	62,096
Total del pasivo a largo plazo		286,878	3,736,153	5,206,627
Pasivo mantenido para distribuir a los propietarios (Nota 3)		194,055	2,527,270	-
Total del pasivo	US\$	1,183,127	\$ 15,408,445	\$ 13,621,070
Capital contable (Nota 12):				
Capital social	US\$	110,150	1,434,544	1,434,544
Prima en emisión en acciones		326,404	4,250,925	4,250,925
Utilidades acumuladas		592,943	7,722,198	7,804,862
Otras cuentas de capital		(10,780)	(140,396)	(128,497)
Participación controladora		1,018,717	13,267,271	13,361,834
Participación no controladora		19,699	256,547	267,826
Total del capital contable		1,038,416	13,523,818	13,629,660
Total del pasivo y capital contable	US\$	2,221,543	\$ 28,932,263	\$ 27,250,730

Las notas adjuntas son parte integrante de los estados financieros intermedios

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados intermedios condensados consolidados de utilidad integral no auditados
(Cifras en miles de pesos, excepto utilidad por acción)

	Por el periodo de tres meses que terminó el 30 de junio de		Por el periodo de seis meses que terminó el 30 de junio de		
	2013	2012	Miles de dólares (US\$) 2013 (Nota 2d)	2013	2012
Ventas	\$ 10,552,370	\$ 9,953,130	US\$ 1,609,631	\$ 20,963,030	\$ 19,892,474
Costo de lo vendido	6,736,883	6,441,627	1,034,271	13,469,832	12,965,484
Utilidad bruta	3,815,487	3,511,503	575,360	7,493,198	6,926,990
Otros ingresos de operación	29,461	19,753	3,462	45,084	59,297
Gastos de distribución	708,503	668,292	107,365	1,398,265	1,331,579
Gastos de operación	2,146,193	1,968,815	318,653	4,149,974	3,841,604
Otros gastos de operación	18,602	24,531	2,370	30,870	31,545
Utilidad de operación	971,650	869,618	150,434	1,959,173	1,781,559
Gastos financieros	35,670	57,422	7,135	92,925	99,330
Productos financieros	27,531	11,532	2,743	35,717	23,543
Utilidad (pérdida) cambiaria neta	197,795	145,231	778	10,131	(82,450)
Participación en los resultados de asociadas	922	751	(1,809)	(23,565)	4,416
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	1,162,228	969,710	145,011	1,888,531	1,627,738
Impuestos a la utilidad (Nota 13)	439,998	499,553	53,569	697,654	946,221
Utilidad por operación continua	722,230	470,157	91,442	1,190,877	681,517
Operaciones discontinuadas					
Pérdida por operación discontinuada, neta de impuestos a la utilidad (Nota 3)	(97,225)	(101,391)	(15,790)	(205,635)	(134,208)
Utilidad neta	\$ 625,005	\$ 368,766	US\$ 75,652	\$ 985,242	\$ 547,309

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados intermedios condensados consolidados de utilidad integral no auditados
(Cifras en miles de pesos, excepto utilidad por acción)

	Por los periodos de tres meses que terminaron el 30 de junio de		Miles de dólares (US\$) 2013 (Nota 2d)	Por los periodos de seis meses que terminaron el 30 de junio de	
	2013	2012		2013	2012
Otras partidas de la utilidad (perdida) integral					
Partidas que pueden reclasificarse posteriormente al resultado del período:					
Efecto en conversión de operaciones extranjeras	\$ 15,677	\$ 20,160	US\$ 52	\$ 675	\$ (9,103)
Cambios en el valor razonable de inversiones permanentes	-	164,141	-	-	162,090
Otras partidas de utilidad integral de operaciones continuas, neta de impuestos	15,677	184,301	52	675	152,987
Total de otras partidas de utilidad (pérdida) integral de operaciones discontinuadas, neta de impuestos (Nota 3)	64,325	112,690	(965)	(12,574)	(83,244)
Utilidad integral del período, neta de impuestos	\$ 705,007	\$ 662,757	US\$ 74,739	\$ 973,343	\$ 617,052
Distribución de la utilidad neta:					
Participación controladora	617,410	378,068	74,223	966,630	538,089
Participación no controladora	7,595	(9,302)	1,429	18,612	9,220
Utilidad neta	\$ 625,005	\$ 368,766	US\$ 75,652	\$ 985,242	\$ 547,309
Distribución de utilidad integral:					
Participación controladora	697,412	675,059	73,310	954,731	607,832
Participación no controladora	7,595	(9,302)	1,429	18,612	9,220
Utilidad integral	\$ 705,007	\$ 665,757	US\$ 74,739	\$ 973,343	\$ 617,052
Promedio ponderado de acciones en circulación (en miles)	1,963,321	1,963,321	1,963,321	1,963,321	1,963,321
Utilidad por acción por operaciones continuas	0.36	0.24	0.05	0.60	0.34
(Pérdida) por acción por operaciones discontinuadas	(0.05)	(0.05)	(0.01)	(0.11)	(0.07)
Utilidad por acción de la controladora	\$ 0.31	\$ 0.19	US\$ 0.04	\$ 0.49	\$ 0.27

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados intermedios condensados consolidados de cambios en el capital contable no auditados
Por el periodo de seis meses terminados el 30 de junio de 2013
(Cifras en miles de pesos)

	Capital social	Prima en emisión de acciones	Utilidades acumuladas	Otras cuentas de capital	Participación controladora	Participación no controladora	Total del capital contable
Saldo al 31 de diciembre de 2012	\$ 1,434,544	\$ 4,250,925	\$ 7,804,862	\$ (128,497)	\$ 13,361,834	\$ 267,826	\$ 13,629,660
Utilidad proveniente de la operación continua			1,172,265		1,172,265	18,612	1,190,877
Pérdida por operaciones discontinuadas			(205,635)		(205,635)		(205,635)
Otras partidas de utilidad integral (Nota 12)				675	675		675
Otras partidas de utilidad integral por operaciones discontinuadas (Nota 12)				(12,574)	(12,574)		(12,574)
Utilidad integral del período			966,630	(11,899)	954,731	18,612	973,343
Dividendos decretados			(1,049,294)		(1,049,294)	(29,891)	(1,079,185)
Saldo al 30 de junio de 2013	\$ 1,434,544	\$ 4,250,925	\$ 7,722,198	\$(140,396)	\$ 13,267,271	\$ 256,547	\$13,523,818
Miles de dólares (US\$) 2013 (Nota 2d)	US\$ 110,150	US\$ 326,404	US\$ 592,943	US\$(10,780)	US\$1,018,717	US\$ 19,699	US\$ 1,038,416

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados intermedios condensados consolidados de cambios en el capital contable no auditados
Por el periodo de seis meses terminados el 30 de junio de 2012
(Cifras en miles de pesos)

	Capital social	Prima en emisión de acciones	Utilidades acumuladas	Otras cuentas de capital	Participación controladora	Participación no controladora	Total del capital contable
Saldo al 31 de diciembre de 2011	\$ 1,434,544	\$ 4,250,925	\$ 7,476,496	\$ 229,026	\$ 13,390,991	\$ 287,681	\$ 13,678,672
Utilidad proveniente de la operación continua			672,297		672,297	9,220	\$ 681,517
Pérdida por operaciones discontinuas			(134,208)		(134,208)		(134,208)
Otras partidas de utilidad integral				152,987	152,987		152,987
Otras partidas de utilidad integral por operaciones discontinuas				(83,244)	(83,244)		(83,244)
Utilidad integral del período			538,089	69,743	607,832	9,220	617,052
Dividendos decretados			(912,970)		(912,970)		(912,970)
Saldo al 30 de junio de 2012	<u>\$ 1,434,544</u>	<u>\$ 4,250,925</u>	<u>\$ 7,101,615</u>	<u>\$ 298,769</u>	<u>\$ 13,085,853</u>	<u>\$ 296,901</u>	<u>\$ 13,382,754</u>

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Estados intermedios condensados consolidados de flujos de efectivo no auditados
(Cifras en miles de pesos)

	Miles de dólares (US\$) 2013 (Nota 2d)	Por los periodos de seis meses que terminaron el 30 de junio de	
		2013	2012
Actividades de operación			
Utilidad antes de impuestos a la utilidad proveniente de la operación continua	US\$ 145,009	\$ 1,888,531	1,627,738
Partidas en resultados que no afectaron efectivo:			
Depreciación y amortización	35,444	461,608	422,269
Deterioro de marcas (Nota 7)	9,136	118,983	47,243
Participación en los resultados de las asociadas	1,809	23,565	(4,416)
Cambios en el valor razonable de instrumentos financieros (Nota 15)	(1,656)	(21,564)	-
Costo neto del periodo de las obligaciones laborales	2,842	37,009	39,283
Gastos financieros	7,135	92,925	99,330
Productos financieros	(1,087)	(14,153)	(23,544)
Pérdida por venta de propiedad, planta y equipo	773	10,073	1,800
Utilidad cambiaria no realizada	(45)	(585)	(1,229)
Cambios en activos y pasivos de operación:			
Cuentas por cobrar	(13,725)	(178,744)	126,454
Inventarios	(47,321)	(616,284)	(504,266)
Partes relacionadas	62,300	811,368	673,800
Impuesto al valor agregado por recuperar	(9,186)	(119,637)	832,913
Otras cuentas por cobrar y pagos anticipados	2,972	38,704	91,191
Proveedores	16,011	208,517	47,675
Pagos de obligaciones laborales	(916)	(11,931)	(15,044)
Beneficios a empleados	11,240	146,389	148,426
Intereses cobrados	925	12,043	23,309
Otras cuentas por pagar	(17,966)	(234,030)	(138,929)
	203,694	2,652,787	3,494,003
Impuesto a las utilidades pagados	(78,148)	(1,017,760)	(204,182)
Flujo neto de efectivo generado por operaciones continuas	125,546	1,635,027	3,289,821
Flujo neto de efectivo generado por operaciones discontinuadas	41,480	540,221	260,240
Flujo neto de efectivo generado por operación	167,026	2,175,248	3,550,061
Actividades de inversión			
Adquisiciones de propiedad, planta y equipo	(35,150)	(457,771)	(791,538)
Ingresos por venta de propiedad, planta y equipo	896	11,675	7,646
Adquisiciones de intangibles (Nota 7)	(104)	(1,350)	-
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de inversión de operaciones continuas	(34,358)	(447,446)	(783,892)
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de inversión por operaciones discontinuadas	(30,963)	(403,253)	(154,634)
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de inversión	(65,321)	(850,699)	(938,526)
Actividades de financiamiento			
Préstamos recibidos de partes relacionadas	47,090	613,271	14,613
Financiamiento procedente de préstamos	49,910	650,000	-
Intereses pagados	(6,999)	(91,147)	(134,649)
Pago de deudas a corto y largo plazo	(58,515)	(762,066)	(1,341,944)

	Miles de dólares (US\$) 2013(Nota 2d)	Por los periodos de seis meses que terminaron el 30 de junio de	
		2013	2012
Pago de préstamos de partes relacionadas	(69,261)	(902,025)	(482)
Pago de pasivos por arrendamiento financiero	(1,308)	(17,038)	(4,989)
Dividendos pagados a la participación controladora	(38,442)	(500,647)	(500,647)
Dividendos pagados a la participación no controladora	(2,295)	(29,891)	-
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de financiamiento de operación continua	(79,820)	(1,039,543)	(1,968,098)
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de financiamiento de operaciones discontinuadas	(15,879)	(206,794)	(221,242)
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de financiamiento	(95,699)	(1,246,337)	(2,189,340)
Incremento neto de efectivo y equivalentes	6,006	78,212	422,195
Ajuste a efectivo por variaciones en el tipo de cambio	(65)	(851)	1,342
Efectivo y equivalentes al inicio del periodo	78,959	1,028,323	1,336,015
Efectivo y equivalentes al final del periodo	84,900	1,105,684	1,759,552
Efectivo y equivalentes al cierre del periodo de las operaciones discontinuadas	28,154	366,658	63,354
Efectivo y equivalentes al cierre del periodo de operaciones continuas	US\$ 56,746	\$ 739,026	\$ 1,696,198

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros intermedios.

GRUPO LALA, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
Notas a los estados financieros intermedios condensados consolidados no auditados
Al 30 de junio de 2013, 31 de diciembre de 2012, y por los periodos de seis meses que
terminaron el 30 de junio de 2013 y 2012
(Cifras en miles de pesos y miles de dólares)

1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Grupo Lala, S.A. de C.V. y subsidiarias (en lo sucesivo la “Compañía” o “Grupo Lala”) es uno de los principales productores de leche en México. La Compañía se dedica a la producción, transportación y comercialización de leche y bebidas saborizadas de valor agregado para la salud y el bienestar, así como otros productos lácteos tales como yogurt y queso.

La compañía es una sociedad anónima de capital variable constituida en México. La compañía tiene sus oficinas corporativas ubicadas en Gómez Palacio, Durango, México.

Las operaciones de la Compañía se llevan a cabo principalmente a través de sus subsidiarias. A continuación se presenta una lista de las principales subsidiarias y sus actividades, así como de los porcentajes de tenencia accionaria en las mismas al 30 de junio de 2013 y al 31 de diciembre de 2012:

Subsidiaria	% de propiedad	País	Actividad
Comercializadora de Lácteos y Derivados, S.A. de C.V.	100.00	México	Comercializadora de leche y productos lácteos en México
Abastecedora de Alimentos de México, S.A. de C.V,	100.00	México	Compra de leche fluida
Lala Elopak, S.A. de C.V. y Subsidiarias	51.01	México	Fabrica y distribuye empaques de cartón
Productos Lácteos de Centroamérica, S.A. y Subsidiarias	100.00	Guatemala	Comercializadora de leche y productos lácteos en Centroamérica

Al 31 de diciembre de 2012, la Compañía también poseía el 100% del capital contable de Borden Dairy Company y sus subsidiarias en los Estados Unidos de América (EUA). Sin embargo, como se explica en la Nota 3, esta subsidiaria fue posteriormente escindida de la Compañía durante 2013.

Estos estados financieros intermedios condensados consolidados no auditados y sus notas fueron autorizados para su emisión por el Director de Administración y Finanzas, Antonio Zamora Galland, para su presentación y posterior aprobación por el Consejo de Administración de la Compañía, quien tiene la autoridad para modificar los estados financieros el 30 de septiembre de 2013. Los eventos posteriores han sido considerados hasta esa fecha (ver Nota 17).

2. BASES DE PREPARACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS INTERMEDIOS CONDENSADOS CONSOLIDADOS NO AUDITADOS Y CAMBIOS EN LAS PRINCIPALES POLÍTICAS Y PRÁCTICAS CONTABLES

a) Bases de preparación

Los Estados Financieros Intermedios Condensados Consolidados no auditados con cifras al periodo de seis meses terminados el 30 de junio 2013 han sido preparados de acuerdo con la Norma Internacional de Contabilidad 34, *Reportes Financieros Intermedios* (“IAS 34”, por sus siglas en inglés), usando las mismas políticas contables aplicadas en la preparación de los Estados Financieros Anuales.

2. BASES DE PREPARACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS INTERMEDIOS CONDENSADOS CONSOLIDADOS NO AUDITADOS Y CAMBIOS EN LAS PRINCIPALES POLÍTICAS Y PRÁCTICAS CONTABLES

La preparación de estos estados financieros intermedios de acuerdo con la IAS 34 requiere el uso de estimaciones y supuestos críticos que afectan los montos reportados de ciertos activos y pasivos, así como ciertos ingresos y gastos. También es necesario que la administración ejerza su juicio en la aplicación de las políticas contables de la Compañía.

Los estados financieros intermedios condensados consolidados no auditados no incluyen toda la información y revelaciones requeridas de los estados financieros anuales, y deberán leerse en conjunto con los Estados Financieros Anuales auditados de la Compañía con cifras al 31 de diciembre de 2012, 2011 y 1ero. de enero de 2011, y por el periodo de dos años terminados el 31 de diciembre de 2012. Estos estados financieros, fueron preparados de conformidad con las IAS 34 Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS, por sus siglas en inglés).

El peso mexicano es la moneda de reporte para la preparación de estos estados financieros consolidados condensados intermedios no auditados.

b) Escisión de la operación en los Estados Unidos de América

Los estados financieros consolidados de Grupo Lala al 30 de junio de 2013 y 2012 se ajustaron para presentar el efecto derivado de la escisión de sus subsidiarias en los Estados Unidos de América (USA). Esta escisión se aprobó y votó por el número necesario de accionistas de la Compañía en junio de 2013. Esta subsidiaria se presenta dentro del renglón de “activo mantenido para distribución de los propietarios” al 30 de junio de 2013. Los activos netos se presentan a su valor en libros, los cuales la administración considera son menores que los activos netos a su valor razonable, menos los costos de venta.

Los estados financieros intermedios consolidados no auditados que se acompañan se prepararon para ser incluidos en el prospecto de oferta inicial (offering memorandum) de acuerdo con la oferta pública inicial de acciones de capital de la Compañía. Los estados consolidados de posición financiera al 31 de diciembre de 2012 que se acompañan no incluyen los efectos de escisión ya que es contrario a lo permitido bajo la IFRS 5. Sin embargo, los estados de utilidad integral y los estados de flujo de efectivo se presentan como “operación discontinuada” en los estados financieros intermedios consolidados adjuntos para los períodos presentados.

Como resultado de la nueva presentación de la operación discontinuada en los estados financieros intermedios consolidados no auditados, se incluyen algunas revelaciones adicionales para mostrar los importes de las actividades de las operaciones continuas y discontinuadas.

Las revelaciones sobre la operación discontinuada se presentan en la nota 3.

c) Nuevas normas e interpretaciones

Las políticas contables utilizadas en la preparación de los estados financieros consolidados condensados no auditados de la Compañía, son consistentes con las utilizadas en la preparación de sus estados financieros consolidados anuales con cifras al 31 de diciembre de 2012. Nuevos pronunciamientos contables entraron en vigor el 1 de enero de 2013 y se aplican retroactivamente a todos los períodos presentados en estos estados financieros intermedios condensados consolidados no auditados, así como a los estados financieros anuales de la Compañía correspondientes a los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2012 y 2011.

2. BASES DE PREPARACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS INTERMEDIOS CONDENSADOS CONSOLIDADOS NO AUDITADOS Y CAMBIOS EN LAS PRINCIPALES POLÍTICAS Y PRÁCTICAS CONTABLES (continúa)

IAS 1, Presentación de estados financieros (modificaciones)

Las modificaciones a la IAS 1 introducen la agrupación de partidas presentadas en las Otras Partidas de Utilidad Integral (OCI). Las partidas que podrían ser reclasificadas (o recicladas) a las ganancias o pérdidas en un futuro (por ejemplo, diferencias en cambios por la conversión de operaciones extranjeras, y las pérdidas o ganancias netas en los activos financieros disponibles para su venta) ahora tienen que presentarse separadas de aquellas partidas que no serán reclasificadas en el futuro (por ejemplo, ganancias y pérdidas actuariales en planes de beneficios definidos y la revaluación de los terrenos y edificios). Esta adecuación entrará en vigor para los años que comiencen después del 1 de julio de 2012.

Las modificaciones afectaron la presentación únicamente y no tienen un impacto en los estados financieros consolidados condensados no auditados de la Compañía. Dicha modificación fue adoptada de forma anticipada por la Compañía en los estados de utilidad integral.

IAS 34, Reportes Financieros Intermedios e información de segmentos por el total de activos y pasivos (Enmienda)

El cambio clarifica los requerimientos de la IAS 34 relacionados con la información por segmentos para el total de activos y pasivos por cada segmento reportable para reforzar la consistencia con los requerimientos establecidos en la Norma Internacional de Información Financiera (IFRS) 8, Segmentos de Operación. El total de activos y pasivos por segmento de operación reportable necesitan ser revelados únicamente cuando dichos importes son utilizados regularmente por la Alta Dirección y ha habido un cambio material en el importe revelado en los estados financieros consolidados anuales más recientes para dicho segmento de operación reportado. La compañía ha aplicado este nuevo pronunciamiento para todos los períodos presentados en este documento.

IAS 19, Beneficios a Empleados (revisada)

La IAS 19 (revisada) incluye modificaciones a la contabilización de los planes de beneficios definidos, incluyendo las ganancias y pérdidas actuariales que ahora son reconocidas en el OCI y son permanentemente excluidas de las ganancias y pérdidas; el retorno esperado de los activos del plan ya no es reconocido en utilidades o pérdidas, sino que se requiere reconocer los intereses en el pasivo (activo) neto en las utilidades o pérdidas, calculados utilizando la tasa de descuento utilizada para determinar la obligación por beneficios definidos.

IFRS 9 Instrumentos financieros: Clasificación y medición

Tal y como ha sido publicada, IFRS 9 refleja la primera fase del trabajo del IASB acerca de la sustitución del IAS 39 y se aplica a la clasificación y medición de los activos financieros y los pasivos financieros tal como los define el IAS 39. Inicialmente estaba previsto que la norma entrará en vigor para los ejercicios que empezaran a partir del 1 de enero de 2013, pero unas modificaciones al IFRS 9 Fecha efectiva de aplicación y revelaciones de la transición, emitida en diciembre de 2011, retrasó su fecha de entrada en vigor para los ejercicios que empiecen a partir del 1 de enero de 2015. En fases posteriores, el IASB abordará la contabilización de las coberturas y el deterioro de los activos financieros.

La compañía adoptó de forma anticipada este nuevo pronunciamiento para todos los períodos en este documento. Esta adopción no tuvo impacto significativo en los estados financieros de la Compañía.

2. BASES DE PREPARACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS INTERMEDIOS CONDENSADOS CONSOLIDADOS NO AUDITADOS Y CAMBIOS EN LAS PRINCIPALES POLÍTICAS Y PRÁCTICAS CONTABLES (continúa)

IFRS 10, Estados Financieros Consolidados, IAS 27 Estados Financieros Separados

La IFRS 10 sustituye la parte del IAS 27, Estados financieros consolidados y separados que aborda la contabilización de los estados financieros consolidados. También trata las cuestiones planteadas en la SIC 12, Consolidación – Entidades con propósito especial. IFRS 10 establece un único modelo de control que se aplica a todas las entidades, incluidas las entidades con propósito especial. Los cambios introducidos por la IFRS 10 requerirán que la Dirección realice juicios importantes para determinar qué sociedades están controladas y, por lo tanto, deben ser consolidadas por la sociedad tenedora, en comparación con los requisitos que se describían en el IAS 27. La compañía ha aplicado este nuevo pronunciamiento para todos los períodos presentados en este documento.

IFRS 11, Acuerdos Conjuntos y IAS 28, Inversión en Asociadas y Acuerdos Conjuntos

La IFRS 11 sustituye al IAS 31, Participación en negocios conjuntos y la SIC 13, Entidades Controladas Conjuntamente – Aportaciones no monetarias de los participantes. La IFRS 11 elimina la opción de contabilizar las sociedades controladas conjuntamente utilizando el método de consolidación proporcional. En su lugar, las sociedades controladas conjuntamente, que se ajustan a la definición de entidad conjunta, deben contabilizarse utilizando el método de participación.

IFRS 12, Información a Revelar Sobre la Participación en Otras Entidades

La IFRS 12 incluye todas las revelaciones que anteriormente aparecían en el IAS 27 relativas a los estados financieros consolidados, así como todas las revelaciones incluidas anteriormente en el IAS 31 y en el IAS 28. Estas revelaciones se refieren a las participaciones en sociedades dependientes, acuerdos conjuntos, entidades asociadas y entidades estructuradas. Ninguno de estos requisitos de divulgación son aplicables a los estados financieros intermedios condensados consolidados, menos eventos significativos y operaciones en el periodo transición requieren que se informa. En consecuencia, la Compañía no ha hecho tales declaraciones.

IFRS 13, Medición del valor razonable

La IFRS 13 establece una única guía para todas las mediciones a valor razonable de acuerdo con las IFRS. La IFRS 13 no cambia cuándo se requiere utilizar el valor razonable, sino que ofrece una guía sobre cómo determinar el valor razonable de acuerdo con las IFRS cuando éste es requerido o permitido. La aplicación de la IFRS 13 no tiene un impacto material en las mediciones a valor razonable realizadas por la Compañía.

La IFRS 13 también requiere revelaciones específicas sobre los valores razonables, algunos de los cuales sustituyen los requisitos de información existentes en otras normas, incluida la IFRS 7 *Instrumentos Financieros: Información a Revelar*. Algunas de estas revelaciones son necesarias especialmente para los instrumentos financieros en la IAS 34 16(j), lo que afecta a los estados financieros intermedios condensados consolidados no auditados. La Compañía ha proporcionado la información a revelar aplicable en la Nota 15.

La Compañía no adoptó anticipadamente ninguna otra IFRS interpretación o enmienda, que habiendo sido emitida todavía no es efectiva.

2. BASES DE PREPARACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS INTERMEDIOS CONDENSADOS CONSOLIDADOS NO AUDITADOS Y CAMBIOS EN LAS PRINCIPALES POLÍTICAS Y PRÁCTICAS CONTABLES (concluye)

d) Conversión por conveniencia

Al 30 de junio de 2013, los montos mostrados en dólares americanos en los estados financieros, han sido incluidos solamente por conveniencia del lector y son convertidos de los importes en pesos mexicanos a esa fecha divididos por un tipo de cambio de \$ 13.0235 por dólar americano, el cual es el tipo de cambio al 30 de junio de 2013, publicado en el *Diario Oficial de la Federación*, el 28 de junio de 2013. Dicha conversión no deberá considerarse como representación de que los importes en pesos mexicanos han sido convertidos en dólares americanos al tipo de cambio del 30 de junio de 2013 o a cualquier otro tipo de cambio.

3. OPERACIÓN DISCONTINUADA

En asamblea General extraordinaria de Accionistas celebrada el 7 de junio de 2013, la Compañía aprobó la escisión de las operaciones en los Estados Unidos de América. Previo que la escisión fuera efectiva, la acción propuesta fue sometida a aprobación por los principales prestamistas (específicamente BBVA Bancomer, HSBC México y Banorte mencionados en la nota 15) cuya aprobación firmada fue obtenida por la compañía antes del 30 de junio de 2013. Antes de que la escisión se hiciera efectiva, fueron requeridos ciertos asuntos administrativos como notificar a la autoridad fiscal, registrar las acciones distribuidas en el Registro Público de Comercio. El registro de estas acciones a ser distribuidas fue efectivo el 3 de julio de 2013 y la escisión fue legalmente efectiva el 9 de septiembre 2013, des consolidando las operaciones de Estados Unidos de América a esta fecha.

Los resultados de las operaciones de la compañía para las operaciones de los Estados Unidos de América, se presentan en el estado consolidado de utilidad integral en la línea de “operaciones discontinuadas” para los períodos presentados en este documento.

Las operaciones de Estados Unidos de América era un segmento operativo separado hasta su escisión.

Los estados de utilidad integral son los siguientes:

	Por los seis meses terminados el 30 de junio de	
	2013 (no auditados)	2012 (no auditados)
Ventas netas	\$ 10,642,393	\$ 10,913,893
Costo de lo vendido	8,501,164	8,482,283
Utilidad bruta	2,141,229	2,431,610
Gastos de distribución	1,560,067	1,567,965
Gastos de operación	806,158	992,828
Pérdida de operación	(224,996)	(129,183)
Gastos financieros	9,353	11,362
Impuestos a la utilidad	(28,714)	(6,337)
Pérdida de la operación discontinuada, neta de impuestos a la utilidad	\$ (205,635)	\$ (134,208)
Otras partidas de utilidad integral:		
Partidas que pueden reclasificarse posteriormente al resultados del período:		
Efecto de conversión	(12,574)	(83,244)
Pérdida integral del período, neta de impuestos a la utilidad	\$ (218,209)	\$ (217,452)

3. OPERACIÓN DISCONTINUADA (continúa)

Los activos y pasivos de la operación discontinuada al 31 de diciembre de 2012 y 2011, son los siguientes:

	<u>30 de junio de 2013</u>
Activo	
Efectivo y equivalentes	\$ 366,659
Cuentas por cobrar	
Clientes	1,657,824
Impuestos y otras cuentas por cobrar	62,214
Partes relacionadas	1,302,350
Inventarios, neto	484,861
Pagos anticipados	255,648
Total de activo circulante	4,129,556
Crédito mercantil	797,306
Propiedad, planta y equipo, neto	3,461,995
Activos intangibles, neto	1,713,634
Otros activos, neto	39,962
Inversiones en asociadas y negocios conjuntos	1,439
Impuestos diferidos	75,193
Total del activo no circulante	6,089,529
Total del activo	\$ 10,219,085
Pasivo y capital contable	
Proveedores	\$ 1,210,407
Beneficio directo a empleados a corto plazo	200,449
Otras cuentas por pagar	768,266
Total del pasivo a corto plazo	2,179,122
Obligaciones laborales	347,396
Otras cuentas por pagar largo plazo	752
Total del pasivo a largo plazo	348,148
Total pasivo	\$ 2,527,270
Activos netos de operación discontinuada	\$ 7,691,815

Mientras que algunos de los activos presentados anteriormente son circulantes por su naturaleza, de acuerdo con los requisitos del párrafo 5 de la IFRS 5, los montos netos se han reflejado en el activo mantenido para distribuir a los propietarios al 30 de junio de 2013.

Por lo tanto, del total del capital contable de la Compañía de \$ 13,523,818 al 30 de junio de 2013, un total de \$ 5,832,003 están relacionados con la operación continua y \$ 7,691,815 con la operación discontinuada. Como se explica anteriormente, el estado consolidado de posición financiera al 31 de diciembre de 2012 que se presenta no ha sido ajustado para la presentación de la operación discontinuada, ya que eso no es permitido por la IFRS 5.

Los flujos de efectivo relacionados con la operación discontinuada se presentan en los estados intermedios condensados consolidados de flujos de efectivo no auditados en líneas separadas.

Los activos y pasivos relacionados con la operación discontinuada incluidos en el estado de posición financiera, en el rubro Activos mantenidos para su distribución a los propietarios, se encuentran registrados a su valor en libros, el cual es menor a su valor justo.

3. OPERACIÓN DISCONTINUADA (concluye)

Como parte del proceso de escisión, la Compañía acordó entregar recursos por US\$ 100,000 para Laguna Dairy como parte del capital de trabajo de la operación de los Estados Unidos de América. Dicho importe se registró como una cuenta por pagar con Laguna Dairy y forma parte del saldo de partes relacionadas.

Grupo Lala no transfiere ninguna de sus obligaciones, compromisos o contingencias a Laguna Dairy, S.A. de C.V. o sus subsidiarias en la escisión y no es responsable solidario de las obligaciones adquiridas con anterioridad por la operación discontinuada.

4. PARTES RELACIONADAS

- a) Al 30 de junio de 2013 y al 31 de diciembre de 2012, la Compañía tiene los siguientes saldos por cuentas por cobrar con partes relacionadas:

	<u>Al 30 de junio de 2013</u>	<u>Al 31 de diciembre de 2012</u>
Cuentas por cobrar:		
Afiliadas:		
Leche Bell, S.A. de C.V.	\$ 8,715	\$ 9,606
Nuplen Comercializadora, S.A. de C.V.	68,915	72,892
Servicios Especiales Corporativos de la Laguna, S.A. de C.V.	11	128
Accionistas:		
Accionistas: Cuentas por cobrar de compras relativas a químicos, fletes y otros bienes y servicios	4,913	820
	<u>\$ 82,554</u>	<u>\$ 83,446</u>

La Compañía evalúa en cada período de reporte, la incobrabilidad de las cuentas por cobrar a partes relacionadas revisando su situación financiera y el mercado en el que cada una de las partes relacionadas opera. Al 30 de junio de 2013 y 2012, y al 31 de diciembre de 2012, no existen cuantas incobrables a partes relacionadas.

- b) Al 30 de junio de 2013 y 31 de diciembre de 2012, la Compañía tiene los siguientes saldos por cuentas por pagar con partes relacionadas:

	<u>Al 30 de junio de 2013</u>	<u>Al 31 de diciembre de 2012</u>
Cuentas por pagar:		
Afiliadas:		
Leche Bell, S.A. de C.V.	\$ 1,052	\$ 1,001
Nuplen Comercializadora, S.A. de C.V.	13,559	16,292
Nuplen, S.A. de C.V.	94	115
Nuplen Producción y Servicios, S.A. de C.V.	177	
Grupo Industrial Nuplen, S.A. de C.V.	-	16,049
Servicios Especiales Corporativos de la Laguna, S.A. de C.V.	1,066	536
Unión de Crédito Industrial y Agropecuario de la Laguna, S.A.	75,469	361,602
Fundación Lala, A.C.	136,864	137,244
Laguna Dairy S.A de C.V	1,302,350	-
Accionistas:		
Accionistas Cuentas por pagar por dividendos por pagar y compras de químicos y fletes y otros productos y servicios.	1,772,225	335,056
	<u>\$ 3,302,856</u>	<u>\$ 867,895</u>

4. PARTES RELACIONADAS (concluye)

- c) Durante los periodos terminados al 30 de junio de 2013 y 2012, la Compañía tuvo las siguientes operaciones con partes relacionadas:

	Al 30 de junio de 2013	Al 30 de junio de 2012
Compras y gastos:		
Compras de leche fluida (i)	\$ 7,099,083	\$ 6,614,083
Compras de producto terminado	89,512	98,258
Intereses, rentas, servicios administrativos y otros	20,328	19,874
	7,208,923	6,732,215
Operaciones discontinuadas (iv)	1,943	6,121
	\$ 7,210,866	\$ 6,738,336
Ventas de:		
Fletes y otros (ii)	\$ 442,292	\$ 234,684
Producto terminado	24,693	27,069
	466,985	261,753
Operaciones con parte discontinuada (i)	110,582	102,693
	\$ 577,567	\$ 364,446
Préstamos recibidos (pagados):		
Préstamos pagados (iii)	\$ (902,025)	\$ (482)
Préstamos recibidos (iii)	\$ 613,271	\$ 14,613

- (i) Las Compañía compra su leche líquida a los productores que también son accionistas de la Compañía.
- (ii) Los ingresos por fletes son principalmente servicios de recolección de leche que se cobran a los socios productores.
- (iii) Al 30 de junio de 2013, una de las subsidiarias de la Compañía en México obtuvo un préstamo por un total de US\$ 5,000 (\$ 65,118) de la Unión de Crédito Industrial y Agropecuario de la Laguna, S.A. Este préstamo devenga intereses a la tasa LIBOR más 5.0%. El valor razonable del préstamo es de \$ 65,118. Adicionalmente, durante el período de seis meses terminado el 30 de junio de 2013, Grupo Lala recibió y pagó los préstamos por un monto de \$ 430,000 y otras subsidiarias de la Compañía recibieron y pagaron \$ 122,075. Además, durante el mismo período, se efectuaron pagos por préstamos de años anteriores por un monto de \$ 350,000.
- (iv) Las operaciones realizadas con Borden Dairy y sus subsidiarias consiste en la venta de envases de cartón y productos terminados y se muestran como operación discontinuada en la tabla anterior.
- d) Un análisis de los beneficios a empleados garantizados a los empleados administrativos clave de la Compañía por el período de seis meses terminados el 30 de junio de 2013 y 2012 es el siguiente:

	Al 30 de junio de	
	2013	2012
Beneficios a corto plazo	\$ 57,763	\$ 40,689
Indemnizaciones	2,757	1,458
	\$ 60,520	\$ 42,147

5. INVENTARIOS

Al 30 de junio de 2013 y 31 de diciembre de 2012 el saldo de inventarios es como sigue:

	Al 30 de junio de 2013	Al 31 de diciembre de 2012
Producto terminado	\$ 1,304,112	\$ 1,002,147
Producción en proceso	473,637	149,179
Material de empaque	943,009	950,218
Refacciones	208,590	212,077
Tarimas y canastillas	105,572	112,733
	3,034,920	2,426,354
Inventario atribuido a la operación discontinuada	-	513,516
	\$ 3,034,920	\$ 2,939,870

6. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

Durante el periodo de seis meses terminado el 30 de junio de 2013 y 2012, la Compañía invirtió \$ 424,048 y \$ 655,753 respectivamente, en propiedad, planta y equipo con el fin de mantener actualizada la tecnología utilizada en sus procesos de producción y distribución, así como en la ampliación de la planta productora de derivados lácteos ubicada en la ciudad de Irapuato, México, que se encuentra actualmente en construcción y se espera que esté terminado en 2013.

Al 30 de junio de 2013 y 2012, el análisis de los saldos de propiedad, planta y equipo se muestran a continuación:

	Saldo al 31 de diciembre de 2012	Altas	Bajas	Depreciación	Efecto de conversión	Efecto de la operación discontinuada	Operación discontinuada	Saldo final al 30 de junio de 2013
Edificios	\$ 3,520,691	\$ 14,272	\$ (1,018)	\$ -	\$ -	\$ 27,716	\$ (1,000,555)	\$ 2,561,106
Mejoras a locales arrendados	296,291	6,027	-	-	107	26	(25,313)	277,138
Maquinaria y equipo	9,781,999	179,568	(47,457)	-	814	352,211	(2,947,030)	7,320,105
Equipo de transporte	5,357,737	75,385	(110,209)	-	346	26,210	(246,490)	5,102,979
Mobiliario y otros	1,637,650	19,975	(4,978)	-	283	647	(129,131)	1,524,446
	20,594,368	295,227	(163,662)	-	1,550	406,810	(4,348,519)	16,785,774
Depreciación acumulada	(9,572,617)		143,541	(454,996)	(1,143)	(172,277)	1,333,754	(8,723,738)
	11,021,751	295,227	(20,121)	(454,996)	407	234,533	(3,014,765)	8,062,036
Terrenos	1,337,816	-	-	-	-	460	(447,230)	891,046
Construcciones en proceso	381,862	128,821	-	-	-	-	-	510,683
Refacciones críticas	45,024	-	(1,672)	-	-	-	-	43,352
Propiedad, planta y equipo, neto	\$ 12,786,453	\$ 424,048	\$ (21,793)	\$ (454,996)	\$ 407	\$ 234,993	\$ (3,461,995)	\$ 9,507,117

6. PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (concluye)

	Saldo al 31 de diciembre de 2011	Altas	Bajas	Depreciación	Efecto de conversión	Saldo final al 30 de junio de 2012
Edificios	\$ 3,503,907	\$ 89,487	\$ (2,445)	\$ -	\$ (70,258)	\$ 3,520,691
Mejoras a locales arrendados	277,646	22,027	(26)	-	(3,356)	296,291
Maquinaria y equipo	9,455,195	754,377	(237,803)	-	(189,770)	9,781,999
Equipo de transporte	5,001,193	566,310	(199,541)	-	(10,225)	5,357,737
Mobiliario y otros	1,434,898	240,448	(26,131)	-	(11,565)	1,637,650
	19,672,839	1,672,649	(465,946)	-	(285,174)	20,594,368
Depreciación acumulada	(8,741,857)	-	292,545	(1,203,578)	80,273	(9,572,617)
	10,930,982	1,672,649	(173,401)	(1,203,578)	(204,901)	11,021,751
Terrenos	1,388,434	621	(17,244)	-	(33,995)	1,337,816
Construcciones en proceso	-	381,862	-	-	-	381,862
Refacciones críticas	49,459	-	(4,435)	-	-	45,024
Propiedad, planta y equipo, neto	\$ 12,368,875	\$ 2,055,132	\$ (195,080)	\$ (1,203,578)	\$ (238,896)	\$ 12,786,453

7. ACTIVOS INTANGIBLES Y OTROS ACTIVOS

a) Los activos intangibles se integra al 30 de junio de 2013 y al 31 diciembre de 2012, como sigue:

Vidas útiles	Saldo al 31 de diciembre de 2012	Inversiones	Deterioros	Amortización	Efecto de conversión de entidades en el extranjero	Efecto de la operación discontinuada	Operación discontinuada	Saldo final al 30 de junio de 2013
Vida indefinida:								
Marcas	\$ 1,740,117	\$ 1,350	\$ (118,983)	\$ -	\$ 248	\$ 1,025	\$ (996,988)	\$ 626,769
Fórmulas	80,987	-	-	-	-	-	-	80,987
Vida definida:								
Licencias	5 años	402,775	-	-	-	143	(138,867)	264,051
Acuerdos comerciales y otros	15 a 20 años	869,361	-	-	-	843	(819,618)	50,586
Amortización acumulada	(483,431)	-	-	(5,867)	-	(25,120)	241,839	(272,579)
	\$ 2,609,809	\$ 1,350	\$ (118,983)	\$ (5,867)	\$ 248	\$ (23,109)	\$ (1,713,634)	\$ 749,814

7. ACTIVOS INTANGIBLES Y OTROS ACTIVOS (concluye)

	Vidas útiles	Saldo inicial al 31 de diciembre de 2011	Inversiones	Deterioro	Amortización	Efecto de conversión de entidades en el extranjero	Saldo final al 31 de diciembre de 2012
Vida indefinida:							
Marcas		\$ 1,881,356	\$ -	\$ (47,243)	\$ -	\$ (93,996)	\$ 1,740,117
Fórmulas		80,987	-	-	-	-	80,987
Vida definida:							
Licencias	5 años	412,194	848	-	-	(10,267)	402,775
Acuerdos comerciales y otros	15 a 20 años	930,318	-	-	-	(60,957)	869,361
Amortización acumulada		(403,338)	-	-	(91,276)	11,183	(483,431)
		\$ 2,901,517	\$ 848	\$ (47,243)	\$ (91,276)	\$ (154,037)	\$ 2,609,809

Al 30 de junio de 2013, Grupo Lala reconoció pérdidas por deterioro en sus marcas comerciales Frusion y LaCrème, comercializadas en los Estados Unidos de América por la cantidad de \$118,983, ya que las ventas de las mismas están siendo por debajo de lo esperado.

Por el año terminado el 31 de diciembre de 2012, la Compañía reconoció pérdidas por deterioro en el valor de sus activos intangibles en México por \$ 21,136, correspondientes a las marcas Suprema y Las Puentes y \$ 26,107 de la marca La Crème en Estados Unidos de América, ya que éstas no serán utilizadas en el futuro cercano debido a que las ventas de las mismas, estaban por debajo de lo esperado.

El efecto de los deterioros está registrado en el rubro de gastos de operación.

8. CREDITO MERCANTIL

- a) Un resumen de los cambios en el crédito mercantil por los años terminados al 30 de junio de 2013 y 31 de diciembre de 2012 es como sigue:

	Saldo al 31 de diciembre de 2012	Inversiones	Deterioro	Efecto de conversión	Efecto de conversión de la operación discontinuada	Operación discontinuada	Saldo final al 30 de junio de 2013
Crédito mercantil	\$ 1,003,619	\$ -	\$ -	\$ 740	\$ 820	\$(797,306)	\$ 207,872

	Saldo al 31 de diciembre de 2011	Inversiones	Deterioro	Efecto de conversión	Saldo final al 31 de diciembre de 2012
Crédito mercantil	\$ 1,069,423	\$ -	\$ -	\$ (65,804)	\$ 1,003,619

9. DEUDA A CORTO Y LARGO PLAZO

- a) Al 30 de junio de 2013 y 31 de diciembre de 2012; la Compañía cuenta con préstamos a corto plazo los cuales se muestran a continuación.

Préstamos	Moneda	Tasa de interés	30 de junio de 2013	31 de diciembre de 2012
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento en junio 2013	Pesos	TIIE + 0.9	\$ -	\$ 300,000
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento en diciembre 2013	Pesos	TIIE + 0.9	400,760	-
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento en julio 2013	Pesos	TIIE + 0.9	50,087	-
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento en diciembre 2013	Pesos	TIIE + 0.9	200,660	-
HSBC México, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo financiero HSBC con vencimiento en noviembre 2015	Dólares	Libor+ 1.05	659,226	-
			\$ 1,310,733	\$ 300,000

- b) A continuación se presenta un análisis de préstamos bancarios y deuda a largo plazo al 30 de junio de 2013, son como sigue:

Préstamos	Moneda	30 de junio de 2013 Tasa de interés	Importe	Vencimiento	
				A corto plazo	A largo plazo
Banco Mercantil del Norte, S.A. préstamo con vencimiento en mayo 2017	Pesos	TIIE + 1.25	\$ 555,534	\$ 142,860	\$ 412,674
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento en julio 2015	Pesos	TIIE + .475%	777,944	354,000	423,944
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento en abril 2017	Pesos	TIIE + 1.25	750,970	192,840	558,130
HSBC México, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo financiero HSBC con vencimiento en junio 2015	Dólares	Libor + 1	108,462	52,094	56,368
HSBC México, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo financiero HSBC con vencimiento en noviembre 2015	Pesos	TIIE + 1	853,342	340,507	512,835
Imbera Total, S.A. de C.V. arrendamiento con vencimiento hasta junio 2018	Pesos	5.54% a 5.74%	124,185	28,552	95,633
			\$ 3,170,437	\$ 1,110,853	\$ 2,059,584

9. DEUDA A CORTO Y LARGO PLAZO (continúa)

c) A continuación se presenta un análisis de préstamos bancarios y deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2012, son como sigue:

Préstamos	Moneda	31 de diciembre de 2012		Vencimiento	
		Tasa de interés	Importe	A corto plazo	A largo plazo
Banco Mercantil del Norte, S.A préstamo con vencimiento en mayo 2017	Pesos	TIIE + 1.25	\$ 630,567	\$ 142,860	\$ 487,707
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento en julio 2015	Pesos	TIIE + .475%	925,560	354,000	571,560
BBVA Bancomer, S.A., préstamo con vencimiento en abril 2017	Pesos	TIIE + 1.25	836,564	192,840	643,724
HSBC México, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo financiero HSBC con vencimiento en junio 2015	Dólares	Libor + 1	130,072	52,040	78,032
HSBC México, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo financiero HSBC con vencimiento en noviembre 2015	Pesos	TIIE + 1	1,000,444	340,507	659,937
Imbera Total, S.A, de C.V. Arrendamiento con vencimiento hasta diciembre 2017	Pesos	5.54%	125,415	25,613	99,802
GE Capital préstamo con vencimiento en abril del 2013	Dólares	6.14%	4,657	4,657	-
Mercantil Commerce Bank a plazos con vencimientos en junio del 2013	Dólares	Libor+1.25	65,051	65,051	-
HSBC México, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo financiero HSBC con vencimiento en noviembre 2015	Dólares	Libor+ 1.05	794,791	272,503	522,288
			<u>\$ 4,513,121</u>	<u>\$ 1,450,071</u>	<u>\$ 3,063,050</u>

Nota:

TIIE= Tasa mexicana del promedio de interés interbancario

Libor= London Interbank Offered Rate

d) Los vencimientos de deuda a largo plazo al 30 de junio de 2013 son:

Trimestres terminados el 30 de junio,	Monto en Vencimiento
2015	\$ 1,095,011
2016	623,196
2017	308,417
2018	32,960
Total	<u>\$ 2,059,584</u>

El 15 de mayo de 2012, la Compañía prepago su préstamo con el Banco Industrial, sin generar ninguna penalización.

El promedio ponderado de tasas de interés para el trimestre que terminó al 30 de junio 2013 y al 31 de diciembre de 2012 fue aproximadamente de 5.47% y 5.54%, respectivamente. Para el 30 de junio de 2013, la Compañía tiene líneas de crédito disponibles por \$ 1,825,590. La Compañía no paga ninguna comisión en esas líneas de crédito.

9. DEUDA A CORTO Y LARGO PLAZO (concluye)

En el mes de junio 2013 Grupo Lala asumió el crédito bancario con HSBC que tenía contratado su anterior subsidiaria National Dairy, LLC (operación discontinuada), por un importe de \$ 659,226. El banco solicitó el pago en un plazo de 90 días, y en consecuencia, esta deuda se presenta como deuda a corto plazo en los estados financieros intermedios de posición financiera no auditados. Esta deuda fue pagada el 6 de septiembre de 2013.

La deuda de la Compañía está sujeta a contratos que requieren que la Compañía mantenga ciertos índices financieros. La Compañía cumplió con todos, excepto uno en un crédito, no se alcanzó el porcentaje requerido en la razón de Activo Circulante entre Pasivo Circulante. El banco concedió una dispensa de cumplir con algunas obligaciones de la Compañía, ya que esto no representa riesgo alguno para recuperar el crédito. Adicionalmente, a la fecha de los estados financieros la Compañía había obtenido todas las exenciones necesarias de las instituciones financieras para llevar a cabo la escisión.

Los principales índices financieros incluidos en los contratos de deuda son:

		Al 30 de junio de 2013	Al 31 de diciembre de 2012
<u>Deuda Financiera Neta</u>	Igual o menor a 2.80	Cumple	Cumple
EBITDA ¹ (como se define)			
<u>Activos circulantes</u>	Igual o menor a 1.20	Cumple con Dispensa	Cumple
<u>Pasivo de Corto Plazo</u>			
<u>EBITDA</u>	No menor a 3.0	Cumple	Cumple
Gastos Financieros			

¹EBITDA = Utilidades antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización

10. BENEFICIOS DIRECTOS A EMPLEADOS A CORTO PLAZO Y PTU

Los saldos y movimientos de los beneficios directos a empleados por el periodo de seis meses terminado al 30 de junio de 2013, se presentan a continuación:

	Saldo al 31 de diciembre de 2012	Incremento	Pagos	Efectos de la conversión	Efecto de la operación discontinuada	Operación discontinuada	Saldo al 30 de junio de 2013
Prima vacacional	\$ 34,993	\$ 7,422	\$(7,675)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 34,740
Vacaciones	116,988	19,352	(12,220)	22	9,501	(72,894)	60,749
Bono de productividad	139,918	13,243	(23,706)	-	(32,088)	(64,332)	33,035
Provisión quinta semana	133,684	208,206	(211,592)	-	(15,875)	(63,223)	51,200
Otros provisiones de beneficios a empleados	4,596	2,743,230	(2,566,434)	-	-	-	181,392
Participación de los trabajadores en las utilidades (PTU)*	48,725	23,306	(46,743)	-	-	-	25,288
	<u>\$ 478,904</u>	<u>\$ 3,014,759</u>	<u>\$(2,868,370)</u>	<u>\$ 22</u>	<u>\$ (38,462)</u>	<u>\$ (200,449)</u>	<u>\$ 386,404</u>

11. IMPUESTO A LA UTILIDAD POR PAGAR

Los saldos y movimientos de los impuestos por pagar por el periodo de seis meses terminado al 30 de junio de 2013, se presentan a continuación:

	Saldo al 31 de diciembre de 2012	Incremento	Pagos	Saldo al 30 de junio de 2013
Posición fiscal incierta	\$ 795,859	\$ 45,338	\$ (593,164)	\$ 248,033

12. CAPITAL CONTABLE

- a) Al 30 de junio de 2013 y 31 de diciembre de 2012, el capital social autorizado de la Compañía está representado por 2,563,321,000 de acciones ordinarias sin valor nominal, que representan el capital fijo, de las cuales corresponden 1,963,321,000 acciones que han sido suscritas y pagadas, que se encuentran en circulación y la diferencia entre las acciones del capital autorizado y las acciones en circulación, se encuentran en tesorería.
- b) En la Asamblea Ordinaria de Accionistas llevada a cabo en fecha 26 de abril de 2013 los accionistas acordaron que el saldo de las utilidades netas acumuladas, quedará a disposición del Consejo de Administración de la sociedad, delegando en dicho órgano las facultades más amplias para que lo destine, total o parcialmente, según lo determine y sea procedente, a su distribución como dividendos a los accionistas de la sociedad, por lo cual mediante Sesión del Consejo de Administración llevada a cabo el 27 de mayo de 2013, los consejeros acordaron decretar un dividendo de hasta \$ 1,050,000 reintegrándose al capital los dividendos no pagados en el 2012 en cantidad de \$ 706.
- c) En Asamblea Ordinaria de Accionistas llevada a cabo el 26 de abril de 2012, los accionistas acordaron que el saldo de las utilidades netas acumuladas, quedará a disposición del Consejo de Administración de la sociedad, delegando en dicho órgano las facultades más amplias para que los destine, total o parcialmente, según lo determine y sea procedente, a su distribución como dividendo a los accionistas de la sociedad, por lo cual mediante Sesión del Consejo de Administración llevada a cabo el 28 de mayo de 2012, los consejeros acordaron decretar un dividendo de hasta \$ 1,002,000 reintegrándose al capital los dividendos no pagados en el 2011 en cantidad de \$ 89,030.
- d) El saldo del efecto acumulado por conversión de las subsidiarias en el extranjero al 30 de junio de 2013 y al 31 de diciembre de 2012, es como sigue:

	Al 30 de junio de 2013	Al 31 de diciembre de 2012
Saldo inicial del efecto por conversión	\$ 153,698	\$ 356,867
Efecto por conversión del año	675	(27,410)
Efecto por conversión del año discontinuada	(12,574)	(175,759)
Saldo final efecto por conversión	\$ 141,799	\$ 153,698

- e) El saldo acumulado de las partidas de la utilidad integral al 30 de junio de 2013 y al 31 de diciembre de 2012, es como sigue:

	Al 30 de junio de 2013	Al 31 de diciembre de 2012
Efecto por conversión	\$ 141,799	\$ 153,698
Pérdidas y ganancias actuariales de pasivos laborales, neto de impuestos diferidos	(282,195)	(282,195)
Saldo final de utilidad integral	\$ (140,396)	\$ (128,497)

11. IMPUESTO A LA UTILIDAD POR PAGAR (concluye)

- f) De acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles, de la utilidad neta del año habrá de separarse porcentaje alguno a la reserva legal de la Sociedad, en virtud de haber sobrepasado ya el monto equivalente al 20% del capital social. Al 30 de junio 2013 y 31 de diciembre de 2012, el importe de la reserva legal asciende a \$ 105,616 el cual excede el importe establecido por la Ley General de Sociedades Mercantiles y se encuentra incluida en el renglón de utilidades acumuladas.
- g) Por los dividendos que pague la Compañía que provengan de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (CUFIN), no se estará obligado al pago de ISR.

13. IMPUESTOS A LAS UTILIDADES

La Compañía calcula el impuesto a la utilidad del período utilizando la tasa efectiva proyectada que se espera será aplicable al cierre del ejercicio.

La integración de los impuestos a las utilidades reconocidos en los resultados de la operación por los periodos de seis meses terminados el 30 de junio de 2013 y 2012, se muestran a continuación:

	30 de junio de 2013	30 de junio de 2012
Impuesto sobre la renta causado	\$ 841,155	\$ 885,219
Impuesto diferido	(143,501)	61,002
Impuesto a la utilidad	\$ 697,654	\$ 946,221

La tasa efectiva de la Compañía ascendió a 37% y a 58% en los periodos de seis meses terminados el 30 de junio de 2013 y 2012. Las diferencias significativas entre la tasa efectiva estimada y la tasa de impuestos vigente para esos periodos son consistentes con las diferencias reveladas en la Nota 19 de los estados financieros consolidados anuales auditados de la Compañía con cifras al 31 de diciembre de 2012, excepto por el efecto de las posiciones fiscales inciertas que se registraron en 2012 y que representan el 24% de la tasa efectiva de impuestos, que para el ejercicio 2013 este efecto se eliminará de la tasa efectiva de impuestos, ya que no se espera que éste se repita en 2013.

14. COMPROMISOS Y CONTINGENCIAS

Los principales compromisos y contingencias al 31 de diciembre de 2012, se revelan en las Notas 25 y 27 de los estados financieros consolidados anuales a esa fecha. Al 30 de junio de 2013, no ha habido cambios significativos en el estatus de los compromisos y contingencias, excepto por lo que se menciona en los siguientes párrafos.

La Compañía fue notificada de determinadas liquidaciones presentadas en sus contra por las autoridades fiscales en relación con las deducciones realizadas en 2003 por las regalías pagadas por el uso de marcas. El Servicio de Administración Tributaria afirma que las respectivas deducciones debería haberse realizado a los largo de varios ejercicios, en lugar de en un solo año. En consecuencia, el 31 de diciembre de 2012 el balance incluye una provisión por posiciones fiscales inciertas de \$ 795,859. En mayo de 2013, la Compañía llegó a un acuerdo con respecto a la liquidación de los créditos fiscales con las autoridades fiscales mexicanas y pagó la suma de \$593,164. Esta disposición se incluyó como parte del "impuesto a las utilidades por pagar" en los estados de situación financiera no auditados.

Se tiene interpuesto un recurso de revocación en contra de la negativa de devolución del impuesto al valor agregado ("IVA") en 2011, para lo cual se realizó una estimación de \$ 130,000, mismos que se incluyen en estos estados financieros. A la fecha de emisión, dicha impugnación se encuentra pendiente de resolución.

14. COMPROMISOS Y CONTINGENCIAS (concluye)

El 26 de febrero de 2010, HSBC México extendió un crédito a la Unión de Crédito Industrial y Agropecuario de la Laguna, S.A. por un importe de \$. 760,000. Posteriormente UCIALSA concedió préstamos a algunos accionistas de la compañía. El contrato entre HSBC y UCIALSA establece que en caso de incumplimiento de pago, HSBC realizará acciones de cobro contra sus accionistas. Las acciones de dichos accionistas sirven de garantía para HSBC.

En febrero 2010, la Compañía entro en un contrato de compra de derechos de cobro del pagare que posee HSBC México. La Compañía estaría obligada a comprar y HSBC México obligado a vender dichos pagarés, solo en el evento de que el deudor de dicha nota (ciertos ganaderos accionistas de la Compañía) incumpla con su obligación de pago. En este caso, esto constituiría un compromiso de la Compañía de comprar la nota de HSBC México en una cantidad igual al saldo pendiente de la deuda al a fecha en que se convierte en exigible, por el no pago del deudor.

15. INSTRUMENTOS FINANCIEROS

Índice de endeudamiento

El Consejo de Administración revisa la estructura de capital de la Compañía de forma regular. Como parte de esta revisión, el Consejo de Administración considera el costo de capital y los riesgos asociados con cada uno de los tipos de capital.

El índice de endeudamiento, determinado sobre las operaciones continuas, al final de cada uno de los periodos es el siguiente:

	30 de junio de 2013	31 de diciembre de 2012
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 739,026	\$ 607,099
Deuda	4,481,170	3,948,622
Deuda neta	3,742,144	3,341,523
Capital	13,523,818	13,629,660
Índice de deuda neta y capital	27.7%	24.5%

Categorías de instrumentos financieros

Los principales instrumentos financieros de las Compañías, son:

	Al 30 de junio de 2013	Al 31 de diciembre de 2012
Activos financieros		
Efectivo y equivalentes (i)	\$ 739,026	\$ 1,028,323
Instrumentos financieros disponibles para la venta (ii)	21,564	-
Cuentas por cobrar		
Clientes (iii)	2,524,853	4,097,008
Partes relacionadas	82,414	83,446
Pasivos financieros		
Proveedores	2,073,287	3,037,198
Partes relacionadas	3,302,856	867,895
Deuda con costo (iv)	4,481,170	4,813,121
Otras cuentas por pagar a largo plazo	58,949	62,096

15. INSTRUMENTOS FINANCIEROS (continúa)

- (i) Los rendimientos que generan los equivalentes de efectivo se presentan en el estado de utilidad integral en el rubro de productos financieros.
- (ii) Contratos forward de tipo de cambio.
- (iii) Las cuentas por cobrar no generan intereses debido a que son a corto plazo.
- (iv) El costo financiero de estos pasivos financieros medidos a costo amortizado se presentan en el rubro de gastos financieros en el estado de resultados.

Durante el período de seis meses en 2013 y el año de 2012, la Compañía no realizó reclasificaciones de instrumentos financieros entre las diferentes categorías.

Administración de riesgos

La Compañía está expuesta a los siguientes riesgos relacionados con el uso de instrumentos financieros: riesgo crediticio; riesgo de liquidez y riesgo de mercado. Las condiciones que pudieran tener un efecto en los instrumentos financieros que tiene la Compañía no han variado de forma significativa durante el periodo de seis meses terminado el 30 de junio de 2013.

Valor razonable de los instrumentos financieros

Al 30 de junio de 2013 y al 31 de diciembre de 2012, el análisis con el valor razonable de los instrumentos financieros es como sigue:

	Nivel	30 de junio de 2013		31 de diciembre de 2012	
		Valor contable	Valor razonable	Valor contable	Valor razonable
Activos financieros:					
Efectivo y equivalentes	1 y 2	\$ 739,026	\$ 739,026	\$ 1,028,323	\$ 1,028,323
Inversiones en instrumentos financieros	2	21,564	21,564	-	-
		\$ 760,590	\$ 760,590	\$ 1,028,323	\$ 1,028,323
Pasivos financieros:					
Deuda con costo	2	4,481,170	4,362,311	4,813,121	4,741,670
Otras cuentas por pagar a largo plazo	2	58,949	56,412	62,096	58,110
		\$ 4,540,119	\$ 4,418,723	\$ 4,875,217	\$ 4,799,780

La Compañía no tiene activos o pasivos cuya medición del valor razonable este clasificada con el nivel 3.

Con fecha 24 de junio de 2013, Grupo Lala celebró dos operaciones forward con vencimiento a un año, por un total de US\$ 100,000 distribuidos en dos transacciones de US\$ 50,000 cada una. Al 30 de junio de 2013, el valor razonable de estos contratos fue de \$ 21,564 registrado en el activo circulante.

Jerarquía del valor razonable de los instrumentos financieros

Las técnicas de valuación utilizadas por la Compañía para determinar y revelar el valor razonable de sus instrumentos financieros están basadas en las siguientes jerarquías:

15. INSTRUMENTOS FINANCIEROS (continúa)

- Nivel 1 son aquellas derivadas de los precios cotizados (no ajustados) en los mercados activos para pasivos o activos idénticos;
- Nivel 2 son aquellas derivadas de indicadores distintos a los precios cotizados incluidos dentro de nivel 1 que sean observables para el activo o pasivo ya sea directa o indirectamente,
- Nivel 3 son aquellas derivadas de las técnicas de valuación que incluyen los indicadores para los activos o pasivos que no se basan en información observable del mercado (indicadores no observables)

La Compañía determinó el valor razonable de la deuda proyectando los flujos contractuales con tasas forward TIIE, traídas a valor presente con una tasa de descuento que incorpora un riesgo de crédito aproximado al del último préstamo obtenido por la compañía a junio de 2013. El valor razonable determinado es Nivel 2.

La administración considera que el valor en libros de los activos financieros y de los otros pasivos financieros se aproxima a sus valores razonables dada la naturaleza de corto plazo y perfil de tasas de los mismos.

Riesgo de concentración excesiva

El riesgo de concentración excesiva surge cuando un número importante de compañías se encuentran trabajando en actividades de negocio similares, tienen actividades en la misma zona geográfica, o tienen características similares que podrían causar que su habilidad para cumplir sus obligaciones contractuales al surgir ciertos cambios en las condiciones económicas, políticas o de otra índole. La concentración indica la sensibilidad relativa de la actuación de la Compañía. Con el fin de evitar concentración excesiva de riesgo, las políticas de la Compañía y los procedimientos incluyen guías específicas para enfocarse en el mantenimiento de un portafolio diversificado. Las concentraciones de riesgo de crédito se controlan y administran conforme a estas políticas.

Aproximadamente el 39% y el 37% de las ventas por el periodo de seis meses terminado el 30 de junio de 2013 y 2012, representan ventas hechas a los cinco principales clientes.

Otros activos y pasivos financieros

A continuación se presenta un resumen de los instrumentos financieros, distintos de los depósitos en efectivo a corto plazo, en poder de la Compañía al 30 de junio de 2013 y 31 de diciembre de 2012:

	Al 30 de junio de 2013			
	Cuentas por cobrar y préstamos	Disponible para la venta	Valor razonable a través del estado de resultados	Valor razonable a través del estado de utilidad integral
Activos financieros:				
Instrumentos financieros para la venta	\$ -	\$ -	\$ 21,564	\$ -
Cuentas por cobrar				
Clientes	2,524,853	-	-	-
Partes relacionadas	82,554	-	-	-
Total	\$ 2,607,407	\$ -	\$ 21,564	\$ -
Pasivos financieros:				
Proveedores	\$ 2,073,287	\$ -	\$ -	\$ -
Partes relacionadas	3,302,856	-	-	-
Deuda con costo	4,481,170	-	-	-
Otras cuentas por pagar a largo plazo	58,949	-	-	-
Total	\$ 9,916,262	\$ -	\$ -	\$ -

15. INSTRUMENTOS FINANCIEROS (concluye)

Al 31 de diciembre de 2012

	Cuentas por cobrar y préstamos	Disponible para la venta	Valor razonable a través del estado de resultados	Valor razonable a través del estado de utilidad integral
Activos financieros:				
Instrumentos financieros para la venta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por cobrar:				
Clientes	4,097,008	-	-	-
Partes relacionadas	83,446	-	-	-
Total	\$ 4,180,454	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivos financieros:				
Proveedores	\$ 3,037,198	\$ -	\$ -	\$ -
Partes relacionadas	867,895	-	-	-
Deuda con costo	4,813,121	-	-	-
Otras cuentas por pagar a largo plazo	62,096	-	-	-
Total	\$ 8,780,310	\$ -	\$ -	\$ -

16. INFORMACIÓN POR SEGMENTOS

Como se menciona en la Nota 1, Grupo Lala opera en un segmento operativo (productos lácteos). Sus operaciones continuas son casi exclusivamente en México, a pesar de que ciertas operaciones se encuentran en Guatemala.

El Director de Operaciones a cargo de la Toma de Decisiones (CODM) de la Compañía analiza la operación financiera y operativa por categoría de producto.

No hay información por segmentos de la operación discontinuada.

La información financiera por categoría se muestra a continuación:

	Por los seis meses terminados el 30 de junio de 2013		
	Lácteos	Derivados	
		funcionales y otros	Consolidado
Ventas Netas	\$ 11,802,186	\$ 9,160,844	\$ 20,963,030
	Por los seis meses terminados el 30 de junio 2012		
	Lácteos	Derivados	
		funcionales y otros	Consolidado
Ventas Netas	\$ 11,279,033	\$ 8,613,441	\$ 19,892,474

El término de "Derivados funcionales y otros" a que se hace referencia en la tabla anterior se refiere a yogur, queso, crema, postres, mantequilla, bebidas, jugos, otros productos y leche deslactosada, saborizada, especial y evaporada.

17. EVENTOS POSTERIORES

En agosto de 2013, la subsidiaria Innovación en Alimentos, S.A. de C.V., celebró un contrato de licencia con Société des Produits Nestlé S.A. por un periodo de 20 años, para fabricar y distribuir los productos propiedad de esta marca en la categoría de refrigerados lo que incluye principalmente yogurts y quesos en México.

El 6 de septiembre de 2013, la Compañía prepagó la deuda asumida con HSBC de National Dairy, LLC por \$ 659,226, la cual no dio a lugar ninguna penalización.

El 6 de septiembre de 2013, Grupo Lala contrató un crédito con BBVA Bancomer, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero BBVA Bancomer por US\$ 47,200 con vencimiento el 5 de marzo de 2014. Este crédito fue reestructurado el 23 de septiembre de 2013, con una nueva fecha de vencimiento el 24 de septiembre de 2014.

En asamblea general ordinaria y extraordinaria de accionistas celebrada el 17 de septiembre de 2013, los accionistas de la Compañía aprobaron y autorizaron la modificación de sus estatutos sociales, en concreto el artículo seis, en relación con el número de acciones que componen el capital social y el artículo treinta, sobre los poderes del Comité Ejecutivo.

Anexo 2

Opinión legal

ROBLES MIAJA
A B O G A D O S

RAFAEL ROBLES MIAJA
CLAUDIA AGUILAR BARROSO
MARÍA LUISA PETRICIOLI CASTELLÓN
EDGAR ROMO REYNOSO
XIMENA ROBLES MIAJA

BOSQUE DE ALISOS 47 A-PB, A2-01
COLONIA BOSQUES DE LAS LOMAS
MÉXICO 05120, DISTRITO FEDERAL

TEL: (5255) 1105-1300
FAX: (5255) 2167-2148

WWW.ROBLESMIAJA.COM.MX

10 de octubre de 2013

COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES

Vicepresidencia de Supervisión Bursátil
Dirección General de Emisiones Bursátiles
Av. Insurgentes Sur No. 1971, Torre Norte
Piso 7, Plaza Inn, Colonia Guadalupe Inn
01020 México, Distrito Federal

Hacemos referencia a la solicitud de **Grupo LALA, S.A. de C.V.** (indistintamente, "LALA" o la "Emisora") referente a (i) la inscripción en el Registro Nacional de Valores (el "RNV") de la totalidad de las acciones representativas de su capital social, (ii) la oferta pública primaria de suscripción y enajenación de acciones representativas de su capital social en los Estados Unidos Mexicanos a través de la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V. (la "Oferta").

Hemos revisado la documentación e información legal de la Emisora que se señala más adelante a efecto de rendir una opinión legal de conformidad con lo previsto por la fracción IV del artículo 85 y por la fracción II del artículo 87 de la Ley del Mercado de Valores, así como por el inciso h) de la fracción I del artículo 2 de las "Disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado de valores" emitidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público por conducto de esa H. Comisión Nacional Bancaria y de Valores (la "Comisión") y publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 19 de marzo de 2003, según han sido modificadas (las "Disposiciones").

Para efectos de la presente opinión, hemos revisado:

a. **Constitutiva y estatutos sociales vigentes.** (i) Copia certificada del instrumento público número 69 de fecha 1° de noviembre de 1984, otorgado ante el licenciado Eduardo José García Flores, notario público número 1 del Municipio de Torreón, Estado de Coahuila, hoy inscrita en el Registro Público de Comercio (Estado de Coahuila de Zaragoza) bajo el folio mercantil electrónico número 1060*1, en la que consta la constitución de LALA (bajo la denominación de "Grupo Industrial Lala, S.A. de C.V."); (ii) copia certificada del instrumento público número 176 de fecha 23 de febrero de 2011, otorgada ante el licenciado Hugo García Sánchez, notario público número 8 del Distrito Judicial de Viesca, Estado de Coahuila de Zaragoza, inscrita ante el Registro Público de Comercio (Estado de Coahuila de Zaragoza), bajo el folio mercantil

9

electrónico número 1060*1, de fecha 8 de abril de 2011, en la que consta la protocolización de la asamblea general ordinaria y extraordinaria de accionistas de LALA celebrada el 30 de agosto de 2010, en la que, entre otras cosas, se adoptó el régimen de sociedad anónima bursátil y se aprobó la correspondiente reforma total de los estatutos sociales de la Emisora; (iii) copia certificada del instrumento público número 635 de fecha 1 de julio de 2013, otorgada ante el licenciado Hugo García Sánchez, notario público número 8 del Distrito Judicial de Viesca, Estado de Coahuila de Zaragoza, inscrita ante el Registro Público de Comercio (Estado de Coahuila de Zaragoza), bajo el folio mercantil electrónico número 1060*1, de fecha 9 de julio de 2013, en la que consta la protocolización de la asamblea general extraordinaria de accionistas de LALA celebrada el 7 de junio de 2013, en la que, entre otras cosas se resolvió la escisión de LALA como sociedad escidente y la creación Laguna Dairy, S.A. de C.V., como sociedad escindida, así como la reforma del artículo sexto de los estatutos sociales de la Emisora; y (iv) copia certificada del instrumento público número 1,070 de fecha 4 de octubre de 2013, otorgada ante el licenciado Hugo García Sánchez, notario público número 8 del Distrito Judicial de Viesca, Estado de Coahuila de Zaragoza, inscrita ante el Registro Público de Comercio (Estado de Coahuila de Zaragoza), bajo el folio mercantil electrónico número 1060*1, de fecha 7 de octubre de 2013, en el que consta la protocolización de la asamblea general ordinaria y extraordinaria de accionistas de LALA celebrada el 17 de septiembre de 2013, en la que, entre otras cosas, se resolvió reformar los artículos sexto, vigésimo quinto y trigésimo de los estatutos sociales de la Emisora (conjuntamente con los numerales (ii) y (iii) del presente inciso a., los "Estatutos Sociales").

b. Autorización corporativa.

(1) En la asamblea general ordinaria y extraordinaria de accionistas de LALA celebrada el 30 de agosto de 2010, protocolizada en la escritura pública a que se refiere el inciso a.(ii) anterior, se acordó, entre otras cosas: (i) llevar a cabo la Oferta, (ii) adoptar la modalidad de sociedad anónima bursátil en los términos de la Ley del Mercado de Valores, (iii) reformar íntegramente los estatutos sociales de LALA, y (iv) reestructurar y aumentar el capital social de la Emisora. M

(2) En la asamblea general ordinaria y extraordinaria de accionistas de LALA celebrada el 26 de abril de 2013, protocolizada en la escritura pública número 377 de fecha 29 de abril de 2013, otorgada ante el licenciado Hugo García Sánchez, notario público número 8 Distrito Judicial de Viesca, Estado de Coahuila de Zaragoza e inscrita ante el Registro Público de Comercio (Coahuila de Zaragoza) bajo el folio mercantil electrónico número 1060*1 con fecha 3 de julio de 2013, en la que se acordó, entre otras cosas, aprobar y ratificar las resoluciones adoptadas por la asamblea general de accionistas a que se refiere el inciso (1) anterior y se prorroga la vigencia de dichas resoluciones hasta el 31 de diciembre de 2014.

c. Nombramiento consejeros. El acta de asamblea general ordinaria y extraordinaria de accionistas de LALA de fecha 17 de septiembre de 2013, mediante el cual se nombró y/o se ratificó a los señores Eduardo Tricio Haro, Marcelo Fulgencio Gómez Ganem, José Manuel Tricio Cerro, Arquímedes Adriano Celis Ordaz, Rafael Robles Miaja, Pablo Roberto González Guajardo y Juan Pablo del Valle Perochena, como miembros del consejo de administración de LALA, los cuales por el sólo hecho de su nombramiento y en términos del Artículo Décimo de los Estatutos Sociales podrán firmar cualesquiera dos de ellos, el Certificado Provisional (el "Acta de Asamblea").

d. Certificados provisional. El certificado provisional al amparo del cual serán emitidas las acciones de la Emisora objeto de la Oferta (el "Certificado Provisional").

Asimismo, hemos presumido, sin haber realizado investigación independiente alguna o verificación de cualquier índole:

i. La legitimidad de todas las firmas y la autenticidad de los documentos que nos fueron proporcionados por LALA para efectos de llevar a cabo nuestra revisión y rendir la presente opinión legal; y

ii. La fidelidad y suficiencia de todos los documentos originales y copias certificadas que nos fueron proporcionados.

Considerando las presunciones anteriores y sujeto a las limitaciones y salvedades mencionadas más adelante, manifestamos a esa Comisión que a la fecha de la presente opinión y a nuestro leal saber y entender:

1. LALA se encuentra legalmente constituida y existe de conformidad con las leyes de los Estados Unidos Mexicanos, según consta en la escritura pública a que se refiere el inciso a.(i) anterior, y una vez que las acciones representativas su capital social queden inscritas en el RNV, LALA será una sociedad anónima bursátil.

2. Los Estatutos Sociales de LALA se apegan a lo dispuesto por la Ley del Mercado de Valores y las Disposiciones.

3. Los acuerdos adoptados por las asambleas generales ordinarias y extraordinarias de accionistas de LALA celebradas el 30 de agosto de 2010 y el 26 de abril de 2013, respectivamente, en relación con la Oferta en México son válidos.

4. Las personas designadas como miembros del consejo de administración de LALA en términos del Acta de Asamblea, tienen facultades suficientes para suscribir el Certificado Provisional.

5. Asumiendo que (i) la Comisión autorice la inscripción en el Registro Nacional de Valores de las acciones representativas del capital social de la Emisora y (ii) la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V. autorice el listado de dichas acciones, entonces las acciones representativas del capital social de la Emisora habrán sido válidamente emitidas por LALA y los derechos inherentes a las mismas serán exigibles en su contra.

Lo anterior se basa en la documentación e información referida en los incisos a. a d. anteriores que nos fue proporcionada por LALA y no implica, en modo alguno, haber realizado diligencia de investigación, examen particular o averiguación sobre el estado actual o potencial de los asuntos en que está involucrada dicha Emisora. Nuestra asesoría a LALA se ha limitado a las cuestiones particulares indicadas en la presente y no ha consistido, en caso alguno, en el examen de aspectos contenciosos o de litigio o en el examen de obligaciones contractuales asumidas por LALA frente a terceros. Asimismo, nuestra opinión está sujeta a las siguientes limitaciones específicas:

M

I. Se limita a las cuestiones a las que hace referencia la fracción IV del artículo 85 y la fracción II del artículo 87 de la Ley del Mercado de Valores, respecto de las cuales hemos recibido instrucciones expresas de actuar y sobre las cuales hemos puesto atención especial;

II. Se basa en documentación proporcionada por LALA que se encuentra en nuestro poder y en las circunstancias existentes a la fecha y de las que nosotros tenemos conocimiento;

III. Se basa y tiene fundamento únicamente en las leyes federales aplicables en los Estados Unidos Mexicanos vigentes a esta fecha y, por lo tanto, no se emite opinión alguna respecto a leyes de otras jurisdicciones;

IV. No hemos obtenido ni revisado ningún certificado, constancia o documento alguno emitido por registro público alguno (incluyendo, sin limitar, el folio mercantil de la Emisora);

V. No incluye opinión alguna respecto a cualesquiera sociedades subsidiarias o afiliadas de la Emisora;

VI. No emitimos opinión respecto de la solvencia de la Emisora;

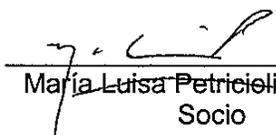
VII. No emitimos opinión respecto del tratamiento y régimen fiscal aplicable a las acciones representativas del capital social de la Emisora; y

VIII. No aceptamos responsabilidades genéricas sobre materias distintas a las que se hace referencia en la presente opinión.

Las manifestaciones antes expresadas se emiten en la fecha de la presente y, por lo tanto, están condicionadas y/o sujetas a probables modificaciones por causa de cambios en las leyes, circulares y demás disposiciones aplicables, hechos que imposibiliten el cumplimiento de las obligaciones citadas u otras situaciones similares. No expresamos manifestación alguna ni adquirimos compromiso u obligación alguna de informar a ustedes o a cualquier otra persona respecto de cualesquiera cambios en la documentación o información descritas que resulten de cuestiones, circunstancias o eventos que pudieran surgir en el futuro o que pudieran ser traídos a nuestra atención con fecha posterior a la de la presente opinión y que modifiquen su alcance y/o contenido.

Atentamente,

BUFETE ROBLES MIAJA, S.C.



María Luisa Petricelli Castellón
Socio

Anexo 3

Certificado Provisional que ampara la emisión

GRUPO LALA, S.A.B. de C.V.



Parte fija del capital social sin derecho a retiro de la Serie "B", Clase "A"

Domicilio social de GRUPO LALA, S.A.B. de C.V.: Ciudad de Torreón, Estado de Coahuila, México.

Duración de GRUPO LALA, S.A.B. de C.V.: 99 años.

El presente certificado provisional se expide en los términos y para los efectos del Artículo 282 de la Ley del Mercado de Valores para su depósito en S.D. Indeval Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V. y ampara 600'000,000 (seiscientos millones) de acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, Serie "B", Clase "A", representativas de la parte fija del capital social, dichas acciones se conservarán en la tesorería de la Sociedad, para su posterior colocación en términos de las resoluciones adoptadas en la Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas celebrada el 30 de agosto de 2010, ratificados en Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria de 26 abril de 2013, de tal forma que aquellas acciones que sean integralmente suscritas y pagadas, se considerarán liberadas. Las acciones amparadas en el presente certificado provisional forman parte de las 2,563,321,000 (dos mil quinientos sesenta y tres millones trescientas veintinueve mil) acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, de la Serie "B" Clase "A" que integran la totalidad del capital social de Grupo Lala, S.A.B. de C.V.

Grupo Lala, S.A.B. de C.V. se constituyó bajo la denominación de "Grupo Industrial Lala, S.A. de C.V." mediante escritura pública número 69, de fecha 1 de noviembre de 1984, otorgada ante la fe del licenciado Eduardo José García Flores, Notario Público número 1 del Distrito Judicial de Viesca, Ciudad de Torreón, Estado de Coahuila de Zaragoza, cuyo primer testimonio quedó inscrito el 21 de noviembre de 1984, bajo el número 11230, tomo 21, libro 3°, Segundo Auxiliar de Comercio, del Registro Público de la Propiedad de Gómez Palacio, Durango.

Por resolución de la Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas de fecha 30 de agosto de 2010, se acordó llevar a cabo entre otros aprobar llevar a cabo oferta pública de suscripción y venta de acciones de la Sociedad, una reforma integral de los estatutos sociales de Grupo Lala, S.A.B. de C.V. lo anterior con la finalidad de adoptar la modalidad de sociedad anónima bursátil, la cual quedó protocolizada mediante escritura pública número 176, otorgada el 23 de febrero de 2011 ante la fe del licenciado Hugo García Sánchez, notario público número 8 del Distrito Judicial de Viesca, Ciudad de Torreón, Estado de Coahuila de Zaragoza.

Por resolución de la Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas de fecha 26 de abril de 2013, se aprobaron, ratificaron y renovaron los acuerdos tomados en la Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas de fecha 30 de agosto de 2010, la cual quedó protocolizada mediante escritura pública número 377, otorgada el 29 de abril de 2013 ante la fe del licenciado Hugo García Sánchez, notario público número 8 del Distrito Judicial de Viesca, Ciudad de Torreón, Estado de Coahuila de Zaragoza.

El capital de Grupo Lala, S.A.B. de C.V. es variable. El capital social mínimo sin derecho a retiro es la cantidad de \$365,273,242.50 (trescientos sesenta y cinco millones doscientos setenta y tres mil doscientos cuarenta y dos pesos 50/100 M.N.), representado por 2,563,321,000 (dos mil quinientos sesenta y tres millones trescientas veintinueve mil) acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, totalmente suscritas y pagadas, las cuales conferirán a sus tenedores iguales derechos y obligaciones y podrán estar representados por la Serie "B", Clase "A". La reforma al artículo sexto de los estatutos sociales entrará en vigor y surtirá plenos efectos respecto de las acciones que vayan quedando suscritas, en el momento de suscripción y pago de éstas.

Eduardo Arriola Haro
Presidente del Consejo de Administración

Arquimedes Adriano Cels Ordaz
Miembro del Consejo de Administración

GRUPO LALA, S.A.B. de C.V.

Cupon nominativo No. 10
Ampara 600'000,000 acciones
Certificado Provisional No. 1
Serie "B", Clase "A"

Sólo la persona cuyo nombre aparezca inscrito en el Libro de Registro de Acciones como tenedor del mismo, o en su caso, acredite su titularidad en términos de lo dispuesto por el artículo 290 de la Ley del Mercado de Valores, podrá hacer valer los derechos que fueren ejercitables mediante este cupón.

GRUPO LALA, S.A.B. de C.V.

Cupon nominativo No. 8
Ampara 600'000,000 acciones
Certificado Provisional No. 1
Serie "B", Clase "A"

Sólo la persona cuyo nombre aparezca inscrito en el Libro de Registro de Acciones como tenedor del mismo, o en su caso, acredite su titularidad en términos de lo dispuesto por el artículo 290 de la Ley del Mercado de Valores, podrá hacer valer los derechos que fueren ejercitables mediante este cupón.

GRUPO LALA, S.A.B. de C.V.

Cupon nominativo No. 6
Ampara 600'000,000 acciones
Certificado Provisional No. 1
Serie "B", Clase "A"

Sólo la persona cuyo nombre aparezca inscrito en el Libro de Registro de Acciones como tenedor del mismo, o en su caso, acredite su titularidad en términos de lo dispuesto por el artículo 290 de la Ley del Mercado de Valores, podrá hacer valer los derechos que fueren ejercitables mediante este cupón.

GRUPO LALA, S.A.B. de C.V.

Cupon nominativo No. 4
Ampara 600'000,000 acciones
Certificado Provisional No. 1
Serie "B", Clase "A"

Sólo la persona cuyo nombre aparezca inscrito en el Libro de Registro de Acciones como tenedor del mismo, o en su caso, acredite su titularidad en términos de lo dispuesto por el artículo 290 de la Ley del Mercado de Valores, podrá hacer valer los derechos que fueren ejercitables mediante este cupón.

GRUPO LALA, S.A.B. de C.V.

Cupon nominativo No. 2
Ampara 600'000,000 acciones
Certificado Provisional No. 1
Serie "B", Clase "A"

Sólo la persona cuyo nombre aparezca inscrito en el Libro de Registro de Acciones como tenedor del mismo, o en su caso, acredite su titularidad en términos de lo dispuesto por el artículo 290 de la Ley del Mercado de Valores, podrá hacer valer los derechos que fueren ejercitables mediante este cupón.

GRUPO LALA, S.A.B. de C.V.

Cupon nominativo No. 9
Ampara 600'000,000 acciones
Certificado Provisional No. 1
Serie "B", Clase "A"

Sólo la persona cuyo nombre aparezca inscrito en el Libro de Registro de Acciones como tenedor del mismo, o en su caso, acredite su titularidad en términos de lo dispuesto por el artículo 290 de la Ley del Mercado de Valores, podrá hacer valer los derechos que fueren ejercitables mediante este cupón.

GRUPO LALA, S.A.B. de C.V.

Cupon nominativo No. 7
Ampara 600'000,000 acciones
Certificado Provisional No. 1
Serie "B", Clase "A"

Sólo la persona cuyo nombre aparezca inscrito en el Libro de Registro de Acciones como tenedor del mismo, o en su caso, acredite su titularidad en términos de lo dispuesto por el artículo 290 de la Ley del Mercado de Valores, podrá hacer valer los derechos que fueren ejercitables mediante este cupón.

GRUPO LALA, S.A.B. de C.V.

Cupon nominativo No. 5
Ampara 600'000,000 acciones
Certificado Provisional No. 1
Serie "B", Clase "A"

Sólo la persona cuyo nombre aparezca inscrito en el Libro de Registro de Acciones como tenedor del mismo, o en su caso, acredite su titularidad en términos de lo dispuesto por el artículo 290 de la Ley del Mercado de Valores, podrá hacer valer los derechos que fueren ejercitables mediante este cupón.

GRUPO LALA, S.A.B. de C.V.

Cupon nominativo No. 3
Ampara 600'000,000 acciones
Certificado Provisional No. 1
Serie "B", Clase "A"

Sólo la persona cuyo nombre aparezca inscrito en el Libro de Registro de Acciones como tenedor del mismo, o en su caso, acredite su titularidad en términos de lo dispuesto por el artículo 290 de la Ley del Mercado de Valores, podrá hacer valer los derechos que fueren ejercitables mediante este cupón.

GRUPO LALA, S.A.B. de C.V.

Cupon nominativo No. 1
Ampara 600'000,000 acciones
Certificado Provisional No. 1
Serie "B", Clase "A"

Sólo la persona cuyo nombre aparezca inscrito en el Libro de Registro de Acciones como tenedor del mismo, o en su caso, acredite su titularidad en términos de lo dispuesto por el artículo 290 de la Ley del Mercado de Valores, podrá hacer valer los derechos que fueren ejercitables mediante este cupón.

Anexo 4

Informe del Comisario de la Emisora (2010, 2011 y 2012)

Torreón, Coahuila a 28 de abril de 2011

Grupo Lala, S.A. de C.V. (la "Sociedad")

H. Asamblea General Ordinaria de Accionistas

Presente. -

En mi carácter de Comisario y en cumplimiento de lo establecido por el Artículo 166 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, así como de los estatutos de la **Sociedad**, me permito rendir a ustedes el siguiente dictamen sobre la veracidad, suficiencia y razonabilidad del informe presentado por el Consejo de Administración, correspondiente al período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del año 2010.

Durante dicho período, asistí a las juntas celebradas por el Consejo de Administración de la **Sociedad** habiendo obtenido de los Consejeros y Directores de la misma, la información necesaria sobre las operaciones, documentación y registros que consideré necesarios para rendir el presente dictamen.

Revisé, con el alcance necesario y en base a las normas de auditoría generalmente aceptadas, los Estados Financieros de la **Sociedad** al 31 de diciembre de 2010, los cuales fueron dictaminados por la firma de auditores externos Mancera, S.C.

Basado en lo anterior considero que:

Las políticas y criterios contables y de información seguidos por **Grupo Lala, S.A. de C.V.** basados en las normas de información financiera mexicanas, son adecuados y suficientes; los cuales fueron aplicados en forma consistente por el Consejo de Administración en la elaboración del informe relativo al ejercicio social concluido el 31 de diciembre de 2010.

Los estados financieros presentan en forma razonable, veraz y suficiente la situación financiera de **Grupo Lala, S.A. de C.V.** al 31 de diciembre del año 2010, así como el resultado de sus operaciones, los movimientos de su capital contable y los cambios en su situación financiera por el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2010.

Atentamente,



Jesús Manuel García Lesprón

Comisario Propietario de Grupo Lala, S.A. de C.V.

Torreón, Coahuila a 26 de abril de 2012

Grupo Lala, S.A. de C.V. (la "Sociedad")

H. Asamblea General Ordinaria de Accionistas

Presente. -

En mi carácter de Comisario y en cumplimiento de lo establecido por el Artículo 166 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, así como de los estatutos de la **Sociedad**, me permito rendir a ustedes el siguiente dictamen sobre la veracidad, suficiencia y razonabilidad del informe presentado por el Consejo de Administración, correspondiente al período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del año 2011.

Durante dicho período, asistí a las juntas celebradas por el Consejo de Administración de la **Sociedad** habiendo obtenido de los Consejeros y Directores de la misma, la información necesaria sobre las operaciones, documentación y registros que consideré necesarios para rendir el presente dictamen.

Revisé, con el alcance necesario y en base a las normas de auditoría generalmente aceptadas, los Estados Financieros de la **Sociedad** al 31 de diciembre de 2011, los cuales fueron dictaminados por la firma de auditores externos Mancera, S.C.

Basado en lo anterior considero que:

Las políticas y criterios contables y de información seguidos por **Grupo Lala, S.A. de C.V.** basados en las normas de información financiera mexicanas, son adecuados y suficientes; los cuales fueron aplicados en forma consistente por el Consejo de Administración en la elaboración del informe relativo al ejercicio social concluido el 31 de diciembre de 2011.

Los estados financieros presentan en forma razonable, veraz y suficiente la situación financiera de **Grupo Lala, S.A. de C.V.** al 31 de diciembre del año 2011, así como el resultado de sus operaciones, los movimientos de su capital contable y los cambios en su situación financiera por el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011.

Atentamente,



Jesús Manuel García Lesprón

Comisario Propietario de Grupo Lala, S.A. de C.V.

Torreón, Coahuila a 26 de abril de 2013

Grupo Lala, S.A. de C.V. (la "Sociedad")

H. Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas

Presente. -

En mi carácter de Comisario y en cumplimiento de lo establecido por el Artículo 166 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, así como de los estatutos de la **Sociedad**, me permito rendir a ustedes el siguiente dictamen sobre la veracidad, suficiencia y razonabilidad del informe presentado por el Consejo de Administración, correspondiente al período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del año 2012.

Durante dicho período, asistí a las juntas celebradas por el Consejo de Administración de la **Sociedad** habiendo obtenido de los Consejeros y Directores de la misma, la información necesaria sobre las operaciones, documentación y registros que consideré necesarios para rendir el presente dictamen.

Revisé, con el alcance necesario y en base a las normas de auditoría generalmente aceptadas, los Estados Financieros de la **Sociedad** al 31 de diciembre de 2012, los cuales fueron dictaminados por la firma de auditores externos Mancera, S.C.

Basado en lo anterior considero que:

Las políticas y criterios contables y de información seguidos por **Grupo Lala, S.A. de C.V.** basados en las normas de información financiera mexicanas, son adecuados y suficientes; los cuales fueron aplicados en forma consistente por el Consejo de Administración en la elaboración del informe relativo al ejercicio social concluido el 31 de diciembre de 2012.

Los estados financieros presentan en forma razonable, veraz y suficiente la situación financiera de **Grupo Lala, S.A. de C.V.** al 31 de diciembre del año 2012, así como el resultado de sus operaciones, los movimientos de su capital contable y los cambios en su situación financiera por el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012.

Atentamente,


Jesús Manuel García Lesprón
Comisario Propietario de Grupo Lala, S.A. de C.V.

Anexo 5

Diferencias sustanciales entre las NIF de México e IFRS

A continuación, se presenta un breve resumen con las principales diferencias que se presentan en los estados financieros de la Compañía en virtud de la adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera (“IFRS”) emitidas por el *International Accounting Standards Board*.

1. **Bases de transición a IFRS** – Los estados financieros de la Compañía por el año terminado el 31 de Diciembre de 2012 son los primeros estados financieros que cumplan con IFRS y fueron preparados como se describe en Nota 2. La fecha de transición de la Compañía es el 1° de enero de 2011. Los últimos estados financieros presentados conforme a Normas de Información Financiera en México emitidas por el Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, A.C. (“NIF”) son por el año terminado el 31 de diciembre de 2011

Como parte de la adopción de IFRS, la Compañía aplicó IFRS 1, la cual generalmente requiere aplicación retrospectiva de todas las IFRS excepto por ciertas exenciones obligatorias y otras voluntarias a la aplicación retrospectiva.

2. **Excepciones obligatorias** - A la fecha de estos estados financieros, la Compañía ha utilizado las siguientes excepciones obligatorias a la aplicación retrospectiva de IFRS, conforme lo requiere IFRS 1:
 - a. *Estimaciones contables* - Las estimaciones contables efectuadas bajo NIF el 1° de enero de 2011, y diciembre de 2011 son consistentes con las estimaciones bajo IFRS efectuadas por los mismos periodos y por lo tanto, no fueron retrospectivamente modificadas.
 - b. *Baja y transferencia de activos y pasivos financieros* – Los activos y pasivos financieros que fueron dados de baja con anterioridad al 1° de enero de 2004 no fueron reconocidos, a menos que:
 - i. La Compañía opte por reconocerlos; y
 - ii. La información necesaria para aplicar los criterios para bajas de activos y pasivos financieros según la IAS 39 “Instrumentos Financieros: Reconocimiento y Medición” hayan sido reunidas en el momento de la contabilización inicial de las transacciones.
 - c. *Participaciones no controladoras* – La Compañía aplicó en forma prospectiva ciertos requerimientos de IAS 27 (2008), Inversión en Asociadas, a partir de la fecha de transición.
3. **Excepciones voluntarias** - La Compañía también ha seleccionado las siguientes exenciones voluntarias para la aplicación retrospectiva de IFRS, conforme a lo permitido por IFRS 1:
 - a. *Exenciones referidas a las combinaciones de negocios* – La Compañía aplicó la exención de combinaciones de negocios. Por lo tanto, no reformuló combinaciones de negocios que ocurrieron antes de la fecha de transición.
 - b. *Costo asumido propiedad, planta y equipo*– La Compañía aplicó la exención de costo asumido y utilizó el monto de la revaluación bajo NIF a la fecha de transición como su costo asumido, para ciertos activos del rubro de propiedad, planta y equipo.

- c. *Beneficios a empleados* – IAS 19 “Beneficios a los empleados” establece que los beneficios por terminación se refieren a una obligación que surge de la terminación del vínculo laboral y no de un servicio prestado. Por lo tanto solo se puede registrar hasta que se genere la obligación de pago, o bajo la exigencia de los planes formales de retiro. Asimismo, la Compañía optó por reconocer las ganancias y pérdidas actuariales no amortizadas a la fecha de transición.
- d. *Diferencias acumuladas por el efecto de conversión* – La Compañía aplicó la exención de diferencias acumuladas por el efecto de conversión. Por lo tanto, ajusta a cero el efecto por conversión a la fecha de transición.
- e. *Capitalización de costos por préstamos* – La Compañía aplicó la exención de costos por préstamos por lo que no modificó las capitalizaciones de costos por préstamos anteriores a la fecha de transición.