



Resultados y Hechos Relevantes del Primer Trimestre 2009

- Crecimiento en las ventas netas de 14.8% y disminución de 28.3% en el EBITDA⁽¹⁾ durante el primer trimestre de 2009
- Incremento en los últimos 12 meses de 12.3% en el total de unidades y 12.6% en las unidades corporativas para llegar a un total de 1,149 y 940 unidades respectivamente al cierre del primer trimestre de 2009
- Las ventas mismas tiendas registraron una disminución de 1.2% durante el primer trimestre debido principalmente al efecto de la semana santa y la desaceleración en el consumo
- Impacto de aproximadamente 3.5 puntos porcentuales en el margen de utilidad de operación debido a la depreciación del peso
- Deuda total de \$1,738.0 millones de pesos en comparación con \$1,790.2 millones de pesos al cierre del cuarto trimestre de 2008

México D.F. a 30 de Abril de 2009. El día de hoy Alsea, S.A.B. de C.V. (BMV: ALSEA*), operador líder de establecimientos de comida rápida "QSR" y comida casual "Casual Dining" en América Latina, dio a conocer los resultados correspondientes al primer trimestre de 2009. Dicha información se presenta de acuerdo a las Normas de Información Financiera (NIF) y se presenta en términos nominales.

RESULTADOS CONSOLIDADOS DEL PRIMER TRIMESTRE DE 2009

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

	1T 09	Margen %	1T 08	Margen %	Cambio %
Ventas Netas	\$2,084.1	100.0%	\$1,816.1	100.0%	14.8%
Utilidad Bruta	1,291.6	62.0%	1,165.1	64.2%	10.8%
EBITDA ⁽¹⁾	173.8	8.3%	242.3	13.3%	(28.3)%
Utilidad de Operación	4.6	0.2%	114.3	6.3%	(96.0)%
Utilidad Neta Consolidada	(46.3)	(2.2)%	51.6	2.8%	N.C.
UPA ⁽²⁾	0.0553	N.A.	0.7268	N.A.	(92.4)%

(1) EBITDA se define como utilidad de operación antes de la depreciación y amortización.

(2) UPA es la utilidad por acción de los últimos doce meses

Las ventas netas aumentaron 14.8% a 2,084.1 millones de pesos en el primer trimestre de 2009 en comparación con 1,816.1 millones de pesos en el mismo trimestre del año anterior. Este incremento refleja el crecimiento en las ventas de las marcas en México y América Latina, así como el aumento en las ventas de distribución de alimentos a terceros.

El crecimiento en ventas de las marcas se debió al incremento de 105 tiendas corporativas, incluyendo las 21 tiendas adquiridas de Domino's Pizza Colombia en junio de 2008 y las 4 tiendas adquiridas de California Pizza Kitchen en diciembre de 2008, lo cual fue parcialmente compensado por la disminución de 1.2% en ventas mismas tiendas, las cuales se vieron afectadas por la desaceleración del consumo y el efecto calendario de la semana santa.

Durante el primer trimestre de 2009 la utilidad bruta presentó un aumento de 126.4 millones de pesos al llegar a 1,291.6 millones de pesos con un margen bruto de 62.0% en comparación con 64.2% registrado el mismo





periodo del año anterior. La disminución en el margen bruto se atribuye principalmente al incremento en el costo de los insumos debido a la depreciación del peso, lo cual no se logró compensar por completo con las estrategias promocionales y de incremento de precios en las diferentes marcas.

Los gastos de operación (excluyendo depreciación y amortización) aumentaron como porcentaje de las ventas en 2.8 puntos porcentuales al pasar de 50.8% durante el primer trimestre de 2008 al 53.6% durante el mismo periodo de 2009. Lo anterior se debió principalmente a la disminución en las ventas mismas tiendas, al incremento en los gastos de energía eléctrica y gas, al inicio de operaciones de Starbucks Coffee Argentina y Burger King Colombia, a gastos relacionados con la adquisición de California Pizza Kitchen, al incremento de rentas y otros gastos debido a la depreciación del peso, y en menor medida al cambio en la mezcla de negocios.

Como consecuencia de las variaciones antes mencionadas el Ebitda disminuyó 28.3% a 173.8 millones de pesos en el período, en comparación con 242.3 millones de pesos en el primer trimestre de 2008. El margen Ebitda decreció 5 puntos porcentuales al pasar de 13.3% en el primer trimestre de 2008 a 8.3% en el mismo período de 2009.

La utilidad de operación del primer trimestre disminuyó 109.7 millones de pesos debido principalmente a la disminución de 68.5 millones de pesos en el Ebitda y al aumento de 41.2 millones de pesos en la depreciación y amortización como consecuencia de la adquisición de activos relacionados con el plan de expansión.

La utilidad neta consolidada presentó una disminución de 97.9 millones de pesos debido principalmente a la disminución de 109.7 millones de pesos en la utilidad de operación, al incremento de 29.7 millones de pesos en el costo integral de financiamiento y el incremento en la pérdida de operaciones discontinuadas de 16.8 millones de pesos. Dichas variaciones fueron parcialmente compensadas con la disminución de 32.3 millones de pesos en los impuestos a la utilidad, la variación positiva en otros productos de 26.2 millones de pesos.

La utilidad por acción "UPA"⁽²⁾ de los últimos doce meses terminados al 31 de Marzo de 2009 disminuyó a 0.0553 pesos en comparación con los 0.7268 pesos de los doce meses concluidos el 31 de Marzo de 2008.

RESULTADOS POR SEGMENTO

A continuación se presentan en millones de pesos las ventas netas y el EBITDA por segmento de negocio para el primer trimestre de 2009 y 2008.

Ventas Netas por Segmento	1T 09	% Cont.	1T 08	% Cont.	% Var.
Alimentos y Bebidas México	\$1,493.7	71.7%	\$1,391.0	76.6%	7.4%
Alimentos y Bebidas Latinoamérica	306.8	14.7%	171.0	9.4%	79.4%
Distribución	748.7	35.9%	694.4	38.2%	7.8%
Operaciones Intercompañías ⁽³⁾	(465.0)	(22.3)%	(440.4)	(24.3)%	5.6%
Ventas Netas Consolidadas	\$2,084.1	100.0%	\$1,816.1	100.0%	14.8%

EBITDA por Segmento	1T 09	% Cont.	Margen	1T 08	% Cont.	Margen	% Var.
Alimentos y Bebidas México	\$148.3	85.3%	9.9%	\$178.1	73.5%	12.8%	(16.7)%
Alimentos y Bebidas Latinoamérica	7.4	4.3%	2.4%	9.9	4.1%	5.8%	(25.4)%
Distribución	7.7	4.5%	1.0%	48.4	20.0%	7.0%	(84.0)%
Otros ⁽³⁾	10.3	5.9%	N.A.	5.8	2.4%	N.A.	77.4%
EBITDA Consolidado	\$173.8	100.0%	8.3%	\$242.3	100.0%	13.3%	(28.3)%

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





Alimentos y Bebidas México

Las ventas del primer trimestre de 2009 aumentaron 7.4% a 1,493.7 millones de pesos en comparación con 1,391.0 millones de pesos del mismo periodo de 2008. Este incremento de 102.7 millones de pesos es atribuible al crecimiento en unidades de los últimos doce meses, compensado con la disminución en ventas mismas tiendas.

El Ebitda disminuyó 16.7% durante el primer trimestre de 2009, llegando a 148.3 millones de pesos en comparación con los 178.1 millones de pesos del mismo periodo del año anterior. Dicha disminución se explica principalmente por el incremento en el costo de ventas como consecuencia de la depreciación del peso mexicano en relación al dólar americano así como en menor medida al incremento en el costo de energía. Los efectos anteriores fueron parcialmente compensados con las estrategias promocionales y de incremento de precios de las diferentes marcas, y la disminución en el costo de algunas de las materias primas.

Alimentos y Bebidas Latinoamérica

La división de Alimentos y Bebidas Latinoamérica, conformada al cierre del primer trimestre de 2009 por las operaciones de Burger King en Argentina, Chile y Colombia así como Domino's Pizza Colombia y Starbucks Coffee Argentina, las cuales al cierre del primer trimestre contaban con un total de 105 tiendas. Esta división presentó un incremento en ventas de 79.4% llegando a 306.8 millones de pesos en comparación con los 171.0 millones de pesos del primer trimestre del año anterior. Esta variación se debió principalmente al crecimiento en las ventas mismas tiendas, así como a la apertura y adquisición de 42 unidades durante los últimos doce meses.

El EBITDA de Alimentos y Bebidas Latinoamérica disminuyó 25.4%, llegando a 7.4 millones de pesos. Dicha disminución es atribuible principalmente al inicio de las operaciones de Starbucks Coffee Argentina y Burger King Colombia, a los resultados negativos de Domino's Colombia y al incremento en el costo de las materias primas como consecuencia de la depreciación de las diferentes monedas locales en relación al dólar americano.

Distribución

Las ventas netas durante el primer trimestre aumentaron 7.8% a 748.7 millones de pesos en comparación con 694.4 millones de pesos del mismo periodo del 2008. Lo anterior es atribuible al crecimiento en el número de tiendas atendidas, abasteciendo a un total de 1,268 unidades al 31 de Marzo de 2009, en comparación con 1,192 del mismo periodo del año anterior, lo que representó un incremento de 6.4%. La venta a terceros se incrementó 12.0% para llegar a 281.1 millones de pesos, lo que representó el 13.5% de los ingresos consolidados.

El Ebitda alcanzó los 7.7 millones de pesos en comparación con 48.4 millones de pesos del mismo periodo del año anterior, lo que representó un margen EBITDA de 1.0%, es decir, 6 puntos porcentuales menos que en el mismo periodo del año anterior. La disminución en el margen es atribuible principalmente a un mayor costo de ventas derivado del incremento en los precios de los principales insumos debido a la depreciación del peso, así como al cambio en la mezcla de ventas, debido a que las marcas con mayor crecimiento son las de menor margen para DIA, mayores gastos de distribución por el incremento en el precio del Diesel y el replanteamiento para la recuperación de gastos corporativos.

RESULTADOS NO-OPERATIVOS

Costo Integral de Financiamiento

El costo integral de financiamiento en el primer trimestre de 2009 aumentó a 56.8 millones de pesos, en comparación con los 27.0 millones de pesos del mismo periodo del año anterior, lo cual es atribuible a la variación negativa de 17.0 millones de pesos en la pérdida cambiaria, derivado de la depreciación del peso y las monedas de los diferentes países de Latinoamérica en relación al dólar americano, así como al incremento de 14.7 millones de pesos en los intereses netos debido al mayor apalancamiento y mayor costo de financiamiento.

Otros Productos - Neto

Este rubro presentó una variación favorable de 26.2 millones de pesos en el primer trimestre de 2009 en comparación con el mismo periodo del año anterior, debido principalmente a la actualización del saldo a favor del crédito salario de una de las prestadoras de servicio, recuperado en el mes de marzo.





Impuesto a la utilidad

El impuesto a la utilidad es negativo en 3.0 millones de pesos como resultado de haber presentado una pérdida antes de impuestos.

Operaciones Discontinuas

Las operaciones discontinuadas al primer trimestre conformadas por Popeyes, presentaron una pérdida de 20.5 millones de pesos debido principalmente al ajuste en el valor de los activos de dicha marca, mismos que se encuentran en proceso de desincorporación.

BALANCE GENERAL

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

La variación de 391.7 millones de pesos en este rubro se debió al programa de expansión y a las adquisiciones realizadas durante los últimos doce meses.

Durante los tres meses terminados al 31 de Marzo de 2009, Alsea realizó inversiones de capital por 198.1 millones de pesos, de los cuales 177.4 millones de pesos se destinaron a la apertura de tiendas, renovación de equipos y remodelación de tiendas existentes de las diferentes marcas que opera la Compañía. Los restantes 20.7 millones de pesos en otros conceptos, destacando las licencias de software, el proyecto de cadena de suministro y la reposición de maquinaria y equipo de DIA.

Impuestos por Recuperar - neto

El incremento en la cuenta de impuestos por recuperar – neto de impuestos por pagar, de 49.3 millones de pesos al 31 de Marzo de 2009, se originó principalmente por los saldos a favor del impuesto a las utilidades del ejercicio y los saldos del IVA pendientes de recuperar de Distribuidora e Importadora Alsea, S.A. de C.V. ("DIA" – Segmento de distribución), lo cual fue parcialmente compensado por la devolución del crédito al salario de una de las prestadoras de servicio obtenida en el mes de marzo.

ISR Diferido

El impuesto sobre la renta diferido aumentó de 191.0 millones de pesos al 31 de Marzo de 2008, a 320.8 millones de pesos al 31 de Marzo de 2009. Este incremento de 129.8 millones de pesos se generó principalmente como consecuencia del reconocimiento de las pérdidas fiscales, al efecto de mayores provisiones de pasivo y al impuesto al activo por recuperar.

Otras cuentas por pagar

El incremento de 83.3 millones de pesos durante los últimos 12 meses en otras cuentas por pagar es atribuible principalmente a los saldos pendientes de pago relacionados con la adquisición de California Pizza Kitchen llevada a cabo en el mes de diciembre de 2008, así como mayores provisiones relacionadas con el crecimiento de la operación.

Operaciones Discontinuas

La disminución neta de activos menos pasivos es de 49.7 millones de pesos, se debió al ajuste en el valor de los activos de la marca, como parte del proceso de venta de Popeyes.

Deuda Bancaria

Al 31 de Marzo del 2009, la deuda total de Alsea se incrementó en 560.0 millones de pesos, alcanzando los 1,738.0 millones de pesos en comparación con los 1,177.9 millones de pesos en la misma fecha del año anterior. Este incremento es atribuible principalmente al plan de desarrollo de las diferentes marcas y a las adquisiciones realizadas durante los últimos doce meses, así como a las necesidades de capital de trabajo y las operaciones del fondo de recompra.

Al 31 de Marzo de 2009, el 59.9% de la deuda era de largo plazo, en comparación con el 54.8% al mismo periodo del año anterior. A esta misma fecha el 81% de la deuda estaba denominada en pesos mexicanos el 12% en dólares americanos, 5% en pesos chilenos, y el 2% en pesos argentinos y pesos colombianos. La deuda neta consolidada de la empresa en comparación con el primer trimestre de 2008, aumentó 323.3 millones de pesos, al cerrar en 1,427.6 millones de pesos al 31 de Marzo de 2009 en comparación con los 1,104.3 millones de pesos a la misma fecha del año anterior.





Programa de Recompra de Acciones

Al 31 de Marzo de 2009, la Compañía tenía un saldo en el fondo de recompra por 15.8 millones de acciones, por un monto aproximado de 195.7 millones de pesos. Durante los tres meses terminados al 31 de Marzo de 2009, la Compañía realizó una recompra neta de 446.1 miles de acciones por un monto aproximado de 1.7 millones de pesos.

Razones Financieras

Al 31 de Marzo del año 2009, la Compañía cumplió con todas las restricciones financieras establecidas en los contratos de crédito de largo plazo. La relación de deuda neta a Ebitda últimos doce meses fue de 1.48 veces, el pasivo total a capital contable fue de 0.92 veces, y el Ebitda últimos doce meses a intereses pagados últimos doce meses fue de 6.6 veces.

El Rendimiento de la Inversión Operativa Neta ("ROIC")⁽⁴⁾ disminuyó de 13.6% a 7.4% durante los últimos doce meses terminados el 31 de Marzo de 2009. El Retorno sobre el Capital ("ROE")⁽⁵⁾ de los doce meses terminados el 31 de Marzo de 2009 fue del 1.3% en comparación con 15.2% del mismo período del año anterior.





DATOS RELEVANTES

MARCA	Tiendas 1T-09	Tiendas 1T-08	Variación	% Var. Anual
Domino's Pizza México	425	418	7	1.7%
Domino's Pizza Colombia	21	0	21	N.C.
Starbucks Coffee México	260	211	49	23.2%
Starbucks Coffee Argentina	7	0	7	N.C.
Burger King México	108	109	(1)	(0.9)%
Burger King Argentina	43	33	10	30.3%
Burger King Chile	32	30	2	6.7%
Burger King Colombia	2	0	2	N.C.
Popeyes	9	11	(2)	(18.2)%
Chili's Grill & Bar	28	23	5	21.7%
California Pizza Kitchen	5	0	5	N.C.
Total Corporativas	940	835	105	12.6%
Starbucks Coffee Chile	30	23	7	30.4%
Starbucks Coffee Brasil	20	10	10	100.0%
Total Asociadas⁽⁷⁾	50	33	17	51.5%
Sub-Franquicias Domino's	159	155	4	2.6%
TOTAL TIENDAS	1,149	1,023	126	12.3%

Indicadores Financieros	1T-09	1T-08	Variación
EBITDA ⁽¹⁾ / Intereses Pagados	6.6 x	16.4 x	N.A
Deuda Neta / EBITDA ⁽¹⁾	1.48 x	0.94 x	N.A
Pasivo Total / Capital Contable	0.92 x	0.67 x	N.A
ROIC ⁽⁴⁾	7.4%	13.6%	620 bps
ROE ⁽⁵⁾	1.3%	15.2%	1390 bps

Indicadores Bursátiles	1T-09	1T-08	Variación
Valor en Libros por acción	\$4.76	\$4.89	(2.7)%
UPA (12 meses) ⁽²⁾	\$xxx	\$0.7268	(xxx)%
EV ⁽⁶⁾ / EBITDA ⁽¹⁾ (12 meses)	4.4 x	7.9 x	N.A.
Acciones en circulación al cierre del periodo (millones)	617.5	616.0	(0.24)%
Float de acciones en circulación	35.4%	36.3%	(90) bps
Precio por acción al cierre	\$4.16	\$13.04	(68.1)%

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

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

(6) EV se define como el valor de mercado más deuda neta más el interés minoritario y considera el precio por acción al cierre de cada trimestre.

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





Este boletín de prensa contiene ciertas estimaciones sobre los resultados y perspectivas de la Compañía. No obstante lo anterior, los resultados reales que se obtengan, podrían variar de manera significativa de estas estimaciones. La información de futuros eventos contenida en este boletín, se deberá leer en conjunto con un resumen de estos riesgos que se incluye en el Informe Anual. Dicha información así como, futuros reportes hechos por la Compañía o cualquiera de sus representantes, ya sea verbalmente o por escrito, podrían variar de manera significativa de los resultados reales. Estas proyecciones y estimaciones, las cuales se elaboran con referencia a una fecha determinada, no deben ser consideradas como un hecho. La Compañía no tiene obligación alguna para actualizar o revisar ninguna de estas proyecciones y estimaciones, ya sea como resultado de nueva información, futuros acontecimientos u otros eventos asociados.

Sus acciones cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores bajo la clave ALSEA*.

Diego Gaxiola Cuevas

Director de Finanzas Corporativas

Teléfono: (5255) 5241-7100 / 7152

ri@alsea.com.mx





ALSEA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
BALANCES GENERALES CONSOLIDADOS
AL 31 de Marzo de 2009 Y 2008
(En miles de pesos nominales)

	Marzo 31, 2009	Marzo 31, 2008
ACTIVO		
Circulante:		
Efectivo e inversiones temporales	\$ 310,351	\$ 73,679
Clientes	209,289	231,351
Otras cuentas y documentos por cobrar	43,972	99,224
Inventarios	271,167	212,712
Impuestos por recuperar	671,602	601,955
Otros activos circulantes	<u>137,560</u>	<u>94,631</u>
Activo circulante	1,643,941	1,313,552
Inversiones en acciones de asociadas	33,883	26,769
Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados e inmuebles, neto	3,025,276	2,825,898
Derecho de uso de marca, crédito mercantil y preoperativos, neto	1,034,051	841,716
ISR Diferido	320,807	191,019
Operaciones discontinuadas	<u>25,814</u>	<u>72,583</u>
Activo total	<u>\$ 6,083,773</u>	<u>\$ 5,271,537</u>
PASIVO		
A corto plazo:		
Proveedores	\$ 430,067	\$ 343,229
Impuestos por pagar	59,936	39,587
Otras cuentas por pagar	557,137	473,853
Partes relacionadas	38,719	29,823
Créditos bancarios	<u>697,115</u>	<u>532,561</u>
Pasivo a corto plazo	1,782,973	1,419,053
A largo plazo:		
Créditos Bancarios	1,040,839	645,383
Otros pasivos a largo plazo	<u>88,824</u>	<u>43,848</u>
Pasivo a largo plazo	1,129,663	689,231
Operaciones discontinuadas	<u>4,314</u>	<u>1,397</u>
Pasivo total	<u>2,916,951</u>	<u>2,109,681</u>
CAPITAL CONTABLE		
Interés minoritario	228,877	149,505
Interés mayoritario:		
Capital social	533,794	532,953
Prima neta en colocación de acciones	1,228,880	1,090,333
Utilidades acumuladas	1,223,571	1,333,561
Utilidades del ejercicio	(43,301)	51,210
Efectos de conversión entidades extranjeras	<u>(4,998)</u>	<u>4,295</u>
Interés mayoritario	2,937,945	3,012,352
Total capital contable	<u>3,166,822</u>	<u>3,161,856</u>
Suma el pasivo y el capital contable	<u>\$ 6,083,773</u>	<u>\$ 5,271,537</u>





ALSEA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
ESTADOS DE RESULTADOS CONSOLIDADOS POR LOS TRES MESES
TERMINADOS EL 31 DE MARZO DE 2009 Y 2008
(En miles de pesos nominales)

	Tres meses terminados el			
	31 de Marzo			
	2009		2008	
Ventas netas	\$ 2,084,103	100%	1,816,051	100%
Costo de ventas	792,549	38.0%	650,914	35.8%
Utilidad bruta	<u>1,291,554</u>	62.0%	<u>1,165,137</u>	64.2%
Gastos de operación	1,117,784	53.6%	922,875	50.8%
Depreciación y amortización	<u>169,169</u>	8.1%	<u>128,004</u>	7.0%
Utilidad de operación	<u>4,601</u>	0.2%	<u>114,258</u>	6.3%
Otros (productos) gastos -neto	(24,555)	(1.2%)	1,607	0.1%
Costo integral de financiamiento:				
Intereses pagados-neto	33,612	1.6%	18,929	1.0%
Pérdida cambiaria-neta	25,069	1.2%	8,112	0.4%
Resultado por posición monetaria	<u>(1,897)</u>	(0.1%)	<u>0</u>	0.0%
	56,783	2.7%	27,041	1.5%
Participación en los resultados de compañías asociadas	(1,272)	(0.1%)	(1,140)	(0.1%)
Utilidad antes de impuestos	(28,900)	(1.4%)	84,470	4.7%
Impuesto a la utilidad	(3,046)	(0.1%)	29,218	1.6%
Utilidad antes de operaciones discontinuadas	(25,854)	(1.2%)	55,252	3.0%
Operaciones discontinuadas	<u>(20,451)</u>	(1.0%)	<u>(3,633)</u>	(0.2%)
Utilidad neta consolidada	<u>(46,304)</u>	(2.2%)	<u>51,619</u>	2.8%
Interés minoritario	<u>(3,003)</u>	(0.1%)	<u>409</u>	0.0%
Utilidad neta mayoritaria	<u>\$ (43,301)</u>	(2.1%)	<u>51,210</u>	2.8%





ALSEA, S.A.B. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADOS POR LOS TRES MESES
TERMINADOS EL 31 de Marzo de 2009
(En miles de pesos nominales)

	Marzo 31 2009	Marzo 31 2008
Actividades de operación:		
Resultado Consolidado antes de impuestos a la utilidad	\$ (28,900)	\$ 84,470
Partidas relacionadas con actividades de inversión:		
Depreciación y amortización de marcas	169,169	128,004
Utilidad o pérdida en venta de activo fijo	14,128	2,215
Otras Partidas	(5,535)	0
Total	148,862	214,689
Clientes	52,607	(17,440)
Inventarios	90,357	22,540
Proveedores	(106,662)	(143,803)
Impuestos por pagar	(11,586)	(130,916)
Otros Activos y Otros Pasivos	(141,903)	26,154
Total	(117,186)	(243,465)
Flujos netos de efectivo de actividades de operación	31,676	(28,776)
Actividades de Inversión		
Equipo de tienda, mejoras a locales arrendados e inmuebles	(62,724)	(128,740)
Derechos de uso de marca, crédito mercantil y preoperativos	(132,685)	(93,470)
Inversión en Acciones de Subsidiarias y Asociadas	(4,999)	(3,989)
Desincorporación de subsidiaria	2,336	(3,316)
Flujos netos de efectivo de actividades de inversión	(198,072)	(229,515)
Efectivo a obtener de actividades de financiamiento	(166,396)	(258,291)
Actividades de financiamiento		
Créditos bancarios y pago de prestamos, neto	(52,224)	144,494
Interés minoritario, neto	(843)	14,491
Recompra de Acciones	(1,723)	(35,247)
Flujos netos de efectivo de actividades de financiamiento	(54,790)	123,738
Incremento (decremento) neto de efectivo	(221,185)	(134,553)
Ajustes al flujo de efectivo por variaciones en el tipo de cambio	(6,944)	(1,095)
Efectivo al principio del periodo	538,480	209,327
Efectivo al final del periodo	\$ 310,351	\$ 73,679

