

REPORTE ANUAL DE

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



Reporte Anual que se presenta de acuerdo con las disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2008.

Nombre de la emisora: Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V.

Domicilio: Prolongación Paseo de la Reforma No. 1000, Colonia Peña Blanca Santa Fe, C.P. 01210, México, D.F. La dirección de Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V. en Internet es www.grupobimbo.com, en el entendido que la información ahí contenida no es parte ni objeto de este Reporte Anual.

Títulos accionarios en circulación: las acciones representativas del capital social de Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V. son acciones de la Serie "A" comunes, ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, las cuales se encuentran inscritas en la Sección de Valores del Registro Nacional de Valores y cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V.

Clave de cotización: "BIMBO".

La inscripción en el Registro Nacional de Valores 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 el prospecto, ni convalida los actos que, en su caso, hubieren sido realizados en contravención de las leyes.

México, D.F. a 25 de junio de 2009

**INFORMACIÓN REFERENTE A LOS CERTIFICADOS BURSÁTILES EMITIDOS POR
GRUPO BIMBO, S.A.B. DE C.V.**

Clave de pizarra	BIMBO 02-2	BIMBO 02-3	BIMBO 09	BIMBO 09-2	BIMBO 09U
Monto	\$750,000,000	\$1,150,000,000	\$5,000,000,000	\$2,000,000,000	706,302,200 UDIS
No. series en que se divide la emisión	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Fecha de emisión	17 de mayo de 2002	2 de agosto de 2002	5 de junio de 2009	5 de junio de 2009	5 de junio de 2009
Fecha de vencimiento	3 de mayo de 2012	3 de agosto de 2009	9 de junio de 2014	6 de junio de 2016	6 de junio de 2016
Plazo de la emisión	3,639 días	2,558 días	1,820 días	2,548 días	2,548 días
Intereses y procedimiento de cálculo	Interés bruto anual fijo sobre su valor nominal a una tasa de 10.15%	Interés bruto anual fijo sobre su valor nominal a una tasa de 11.00%	Interés bruto anual sobre su valor nominal a una tasa de TIIE a plazo de 28 días más 1.55 puntos porcentuales	Interés bruto anual fijo sobre su valor nominal a una tasa de 10.60%	Interés bruto anual fijo sobre su valor nominal a una tasa de 6.05%
Periodicidad en el pago de intereses	Aproximadamente cada seis meses, iniciando el 14 de noviembre de 2002	Aproximadamente cada seis meses, iniciando el 3 de febrero de 2003	Cada 28 días iniciando el 13 de julio de 2009	Cada 182 días iniciando el 14 de diciembre de 2009	Cada 182 días iniciando el 14 de diciembre de 2009
Lugar y forma de pago de intereses y principal	El principal e intereses de los Certificados Bursátiles se pagarán en efectivo el día de su vencimiento y en cada una de las fechas de pago de interés, respectivamente, en las oficinas de la S.D. Indeval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores, contra la entrega de las constancias al efecto expedidas por la depositaria o, en su caso, en las oficinas de la Emisora. Los pagos se realizarán mediante transferencia electrónica.		El principal y los intereses ordinarios devengados se pagarán el día de su vencimiento, mediante transferencia electrónica, en el domicilio de S.D. Indeval Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.v., o en su caso, en las oficinas de la Emisora		
Subordinación de los títulos	N.A.		Limitación de gravámenes / Prelación de Pagos <i>(Pari Passu)</i>		
Amortización y amortización anticipada	La amortización de los Certificados Bursátiles se efectuará en la fecha de vencimiento de la emisión mediante un solo pago contra la entrega del propio título de crédito o constancia al efecto emitida por la S.D. Indeval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores.		Un solo pago en la fecha de vencimiento.	Un solo pago en la fecha de vencimiento. La Emisora tendrá derecho a amortizar de manera anticipada, la totalidad (pero no una parte) de los Certificados Bursátiles en cualquier fecha, antes de la Fecha de Vencimiento, tal como se describe en el Suplemento <i>(Make-Whole)</i> .	
Garantía	Todos los Certificados Bursátiles son quirografarios, por lo que no cuentan con garantía específica. El 5 de junio de 2009 las subsidiarias de Grupo Bimbo denominadas Bimbo, S.A. de C.V., Barcel, S.A. de C.V., Bimbo Bakeries USA, Inc. y Bimbo Foods, Inc. estipularon con Grupo Bimbo que dichas sociedades, de manera solidaria entre ellas y con Grupo Bimbo, se obligan de manera incondicional e irrevocable (salvo que cuenten con el consentimiento de la mayoría de los tenedores de los Certificados Bursátiles, computada en los términos del título		Los Certificados Bursátiles son quirografarios y contarán con el aval de sus subsidiarias denominadas Bimbo, S.A. de C.V., Barcel, S.A. de C.V., Bimbo Bakeries USA, Inc. y Bimbo Foods, Inc. Los Certificados Bursátiles serán avalados por Subsidiarias de la Emisora que, individualmente o en conjunto, alcancen el Requisito de Avals Mínimos. En cualquier momento durante la vigencia de los Certificados Bursátiles y sin que sea necesario el consentimiento de los Tenedores o del Representante Común, la Emisora tendrá el derecho de liberar a cualquier Avalista de sus obligaciones de pago que tenga con tal carácter al amparo de los Certificados Bursátiles, así como para sustituir a cualquier Avalista o incluir nuevas Avalistas, siempre y cuando después de que dicha liberación, adición		

Clave de pizarra	BIMBO 02-2	BIMBO 02-3	BIMBO 09	BIMBO 09-2	BIMBO 09U
	correspondiente y la legislación aplicable), a realizar el pago total y oportuno de las cantidades de principal e intereses a cargo de Grupo Bimbo al amparo de los Certificados Bursátiles. Ver “Eventos Recientes” más adelante en este Reporte Anual.		o sustitución surta efectos, se cumpla con el Requisito de Avals Mínimos, en base a los estados financieros anuales auditados consolidados de la Emisora mas recientes que se encuentren disponibles. Para estos efectos, “Requisito de Avals Mínimos” significa, al último día de cada ejercicio social, que la UAFIDA de las Avalistas represente al menos el setenta y cinco por ciento (75%) de la UAFIDA Consolidada de la Emisora para dicho ejercicio social. El cálculo anterior se hará tomando como base los estados financieros anuales auditados consolidados de la Emisora más recientes que se encuentren disponibles.		
Fiduciario	N.A.				
Calificación	Standard & Poor’s, S.A. de C.V. “mxAAA” Fitch México, S.A. de C.V. “AAA(mex)”		Standard & Poor’s, S.A. de C.V. “mxAA+” Fitch México, S.A. de C.V. “AA(mex)” Moody’s de México, S.A. de C.V. “Aa2.mx”		
Representante Común	Scotia Inverlat Casa de Bolsa, S.A. de C.V., Grupo Financiero Scotia Inverlat		Banco INVEX, S.A., Institución de Banca Múltiple, INVEX		
Depositario	S.D. Ineval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores				
Régimen fiscal	La tasa de retención del impuesto sobre la renta aplicable respecto de los intereses pagados conforme a los Certificados Bursátiles se encuentra sujeta para personas físicas y morales residentes para efectos fiscales en: (i) México, al artículo segundo transitorio, fracción LXXII, y al artículo 160 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta; y (ii) el extranjero, al artículo 195 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta.		La tasa de retención aplicable, en la fecha de este Suplemento, respecto de los intereses pagados conforme a los Certificados Bursátiles se encuentra sujeta (i) para las personas físicas o morales residentes en México para efectos fiscales, a lo previsto en los artículos 58, 160 y demás aplicables de la Ley del Impuesto Sobre la Renta vigente, y (ii) para las personas físicas y morales residentes en el extranjero para efectos fiscales, a lo previsto en los artículos 179, 195 y demás aplicables de la Ley del Impuesto Sobre la Renta vigente. Los posibles adquirentes de los Certificados Bursátiles deberán consultar con sus asesores las consecuencias fiscales resultantes de su inversión en los Certificados Bursátiles, incluyendo la aplicación de reglas específicas respecto a su situación particular. El régimen fiscal vigente podrá modificarse a lo largo de la duración del Programa y a lo largo de la vigencia de la presente Emisión.		

ÍNDICE

	Página
1) INFORMACIÓN GENERAL	
a) Glosario de Términos y Definiciones.....	1
b) Resumen Ejecutivo.....	4
c) Factores de Riesgo.....	9
d) Otros Valores.....	14
e) Cambios Significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el RNV.....	14
f) Documentos de Carácter Público.....	14
2) LA COMPAÑÍA	
a) Historia y Desarrollo de la Emisora.....	16
b) Descripción del Negocio.....	27
i) Actividad Principal.....	27
ii) Canales de Distribución.....	43
iii) Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos.....	45
iv) Principales Clientes.....	47
v) Legislación Aplicable y Situación Tributaria.....	48
vi) Recursos Humanos.....	54
vii) Desempeño Ambiental.....	55
viii) Información del Mercado.....	56
ix) Estructura Corporativa.....	60
x) Descripción de los Principales Activos.....	60
xi) Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales.....	65
xii) Acciones Representativas del Capital Social.....	65
xiii) Dividendos.....	66
3) INFORMACIÓN FINANCIERA	
a) Información Financiera Seleccionada.....	68
b) Información Financiera por Área Geográfica.....	75
c) Informe de Créditos Relevantes.....	76
d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora.....	77
i) Resultados de Operación.....	77
ii) Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital.....	83
iii) Control Interno.....	84
e) Estimaciones Contables Críticas.....	84
4) ADMINISTRACIÓN	
a) Auditores Externos.....	84
b) Operaciones con Personas Relacionadas y Conflictos de Interés.....	85
c) Administradores y Accionistas.....	86
d) Estatutos Sociales y Otros Convenios.....	98

ÍNDICE

	Página
5) MERCADO DE CAPITAL	
a) Estructura Accionaria.....	103
b) Comportamiento de la Acción en el Mercado de Valores.....	103
c) Formador de Mercado.....	104
6) PERSONAS RESPONSABLES	
Personas Responsables.....	105
7) ANEXOS	
a) Opinión del Comité de Auditoría al Informe del Director General correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2008.....	107
b) Estados Financieros Auditados por los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2008 y 2007.....	108
c) Informe del Comité de Auditoría correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2008.....	142

“Ningún intermediario, apoderado para realizar operaciones con el público o cualquiera otra persona han sido autorizados para proporcionar información o hacer cualquier declaración que no esté contenida en este Reporte Anual. Como consecuencia de lo anterior, cualquier información o declaración que no esté contenida en este Reporte Anual deberá entenderse como no autorizada por Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V.”

“Asimismo, a menos que se indique lo contrario y con excepción de aquellos eventos relevantes ocurridos a la fecha de este Reporte Anual, la información operativa de la Compañía contenida en el presente Reporte Anual se presenta al 31 de diciembre de 2008.”

1) INFORMACIÓN GENERAL

a) GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES

A menos que el contexto indique lo contrario, para los efectos del presente Reporte Anual, los siguientes términos tendrán el significado que se les atribuye a continuación, mismo que será aplicable tanto en singular como en plural:

<u>Términos</u>	<u>Definiciones</u>
“Accionistas Principales”	Grupo de accionistas que mantiene la mayoría de las acciones del capital social de BIMBO. Son: Normaciel, S.A. de C.V., Promociones Monser, S.A. de C.V., Banco Nacional de México, S.A. como fiduciario, Philae, S.A. de C.V., Distribuidora Comercial Senda, S.A. de C.V., y Marlupag, S.A. de C.V.
“AIB”	American Institute of Baking.
“BASC”	Business Anti-Smuggling Coalition.
“BBU”	BBU, Inc., (Bimbo Bakeries USA) subsidiaria de Grupo Bimbo que consolida las operaciones en los Estados Unidos de América.
“BIMBO”, “Compañía”, “Emisora”, “Grupo”, “Grupo Bimbo”, o “Sociedad”	Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V., incluidas sus subsidiarias consolidadas.
“BIMBO XXI”	Proyecto para la implementación de un sistema para la racionalización de recursos ERP (Enterprise Resource Planning), base de datos y sistemas de apoyo.
“BMV”	Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V.
“Bushel”	Medida inglesa de capacidad para granos y otros productos sólidos.
“Certificados Bursátiles”	Títulos de crédito emitidos por la Compañía de conformidad con el artículo 14 bis, fracciones VI, VII, y VIII y demás aplicables, de la Ley del Mercado de Valores, al amparo de un Programa de Certificados Bursátiles.
“CETES” o “Cetes”	Certificados de la Tesorería de la Federación.
“CFC”	Comisión Federal de Competencia.
“China”	República Popular China.
“CIF” o “Resultado financiero integral”	Costo Integral de Financiamiento.
“CINIF”	Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera, A.C. Organismo responsable de la función y responsabilidad de la emisión de las NIF, el cual decidió renombrar los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados que, anteriormente, emitía el Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
“CNBV”	Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
“Comida rápida”	Alimentos listos para comer.
“Consejo de Administración” o “Consejo”	Consejo de Administración de BIMBO.

<u>Términos</u>	<u>Definiciones</u>
“DNV”	Det Norske Veritas.
“Dólares” o “dólares”	Moneda de curso legal en EE.UU.
“EE.UU.”	Estados Unidos de América.
“El Globo”	Gastronomía Avanzada Pastelerías, S.A. de C.V.
“ERP”	Enterprise Resource Planning.
“Estados Financieros Auditados”	Estados financieros consolidados de la Compañía dictaminados al 31 de diciembre de 2008 y 2007, los cuales fueron preparados de conformidad con las Normas de Información Financiera, así como las notas respectivas.
“Estados Financieros Auditados Actualizados”	Estados financieros consolidados de la Compañía dictaminados al 31 de diciembre de 2006, expresados en pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007, los cuales fueron preparados de conformidad con las Normas de Información Financiera.
“Estatutos”	Estatutos sociales de BIMBO y sus modificaciones.
“Europa”	Países de la Unión Europea donde BIMBO realiza operaciones.
“FDA”	Food and Drug Administration.
“George Weston”	George Weston Bakeries, Inc., Entenmann’s Products Inc., Entenmann’s, Inc. y Entenmann’s Sales Company, Inc. (TSX: WN)
“GFTC”	Guelph Food Technology Centre.
“GMP”	Good Manufacturing Practices (Buenas Prácticas de Manufactura).
“GYRU”	Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., miembro de Deloitte Touche Tohmatsu, auditores externos de la Compañía.
“HACCP”	Hazard Analysis and Critical Control Point (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control).
“IETU”	Impuesto Empresarial a Tasa Única.
“IFC”	International Finance Corporation.
“IMNC”	Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C..
“Indeval”	S.D. Indeval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores.
“ISO”	International Organization for Standardization (agencia internacional especializada en estandarización).
“ISR”	Impuesto sobre la Renta.
“IVA”	Impuesto al Valor Agregado.
“KPMG”	Klynveld, Peat, Marwick and Goerdeler Cárdenas Dosal S.C., auditores externos de la Compañía para las subsidiarias localizadas en el extranjero en 2007 y 2006, con excepción de Centroamérica, así como para la empresa subsidiaria Tecebim, S.A. de C.V.
“Latinoamérica”	Centro y Sudamérica; comprende los países de esta área geográfica donde BIMBO tiene operaciones.
“Libor”	London Interbank Offered Rate (tasa interbancaria de referencia de Londres).

<u>Términos</u>	<u>Definiciones</u>
"LMV"	Ley del Mercado de Valores.
"m ² "	Metros cuadrados.
"México"	Estados Unidos Mexicanos.
"NIF"	Normas de Información Financiera emitidas por el CINIF.
"NOM"	Norma Oficial Mexicana.
"OLA"	Organización Latinoamérica, división encargada de coordinar las operaciones del Grupo en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela.
"Pan de caja"	Pan rebanado y empacado.
"Pastelito"	Pastel en presentación individual.
"Pesos", "pesos" o "\$"	Moneda de curso legal en México.
"PIB"	Producto Interno Bruto.
"PROFEPA"	Procuraduría Federal de Protección al Ambiente.
"PTU"	Participación de los Trabajadores en las Utilidades.
"Reporte Anual"	Presente Reporte Anual de Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V., preparado de conformidad con las disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y otros participantes del mercado de valores de la CNBV.
"RNV"	Registro Nacional de Valores.
"TIIE"	Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio.
"TLCAN"	Tratado de Libre Comercio de América del Norte.
"UAFIDA"	Utilidad Antes de Financiamiento, Impuestos, Depreciación y Amortización.
"WFI"	Weston Foods, Inc., negocio de panificación en EE.UU. que perteneció a George Weston Limited hasta el 21 de enero de 2009.

A menos que se especifique lo contrario, la información financiera contenida en este documento está expresada en millones de pesos mexicanos y fue preparada de acuerdo con las NIF en México.

b) RESUMEN EJECUTIVO

El presente capítulo contiene un breve resumen de la información proporcionada en este Reporte Anual. Al tratarse de un resumen, no pretende contener toda la información sustancial incluida en dicho Reporte.

1. La Compañía

Grupo Bimbo es una de las empresas de panificación más grandes del mundo. Líder en el continente americano, cuenta con más de 80 plantas y 600 centros de distribución localizados estratégicamente en 18 países de América, Europa y Asia.

La Compañía, a través de sus principales subsidiarias, se dedica a la producción, distribución y comercialización de pan de caja, pan dulce, pastelería de tipo casero, galletas, barras de cereales, dulces, chocolates, botanas dulces y saladas, tortillas empacadas de maíz y de harina de trigo, tostadas, cajeta y comida rápida, entre otros. La Compañía fabrica más de 5,000 productos a través de más de 135 marcas de reconocido prestigio, entre las que destacan *Bimbo, Marinela, Tia Rosa, Lara, El Globo, Oroweat, Mrs. Baird's, Barcel, Ricolino, Coronado, La Corona, Milpa Real, Del Hogar, Ideal, Plus Vita, Pullman, Nutrella* y *Monarca*. Asimismo, la Compañía tiene una de las redes de distribución más extensas del mundo, con más de 35,000 rutas y una plantilla laboral superior a los 98,000 colaboradores.

Grupo Bimbo se encuentra organizado en dos divisiones: (i) productos de panificación, y (ii) botana salada y confitería. Bajo el primer segmento se encuentran Bimbo, S.A. de C.V.; El Globo; BBU, que incorpora a las compañías operadoras en EE.UU.; y OLA que reúne a todas las operaciones en Centro y Sudamérica. Por su parte, las operaciones de botana salada y confitería se encuentran agrupadas en Barcel, S.A. de C.V. Adicionalmente, el Grupo tiene negocios complementarios a sus operaciones principales, los cuales prestan servicios a las compañías del Grupo.

Por áreas geográficas, la Compañía opera en las siguientes regiones: México, EE.UU., Latinoamérica, Asia y Europa. Es importante mencionar que los resultados de las operaciones en Asia y Europa se encuentran consolidados en México.

	Al 31 de diciembre de		
	2008	2007	2006
Ventas Netas	82,317	72,294	66,836
Utilidad después de Gastos Generales	7,328	6,408	6,091
UAFIDA	9,829	8,647	8,106
Utilidad Neta Mayoritaria	4,320	3,811	3,681

Nota: Cifras en millones de pesos.

La estrategia general del Grupo está basada en su misión corporativa, esto es, en el desarrollo del valor de sus marcas, y fundamentalmente, en el compromiso de ser una compañía altamente productiva y plenamente humana, así como innovadora, competitiva, orientada a la satisfacción total de sus clientes y consumidores, líder a nivel internacional en la industria de la panificación y con visión de largo plazo.

Desde 1980, las acciones de Grupo Bimbo cotizan en la BMV bajo la clave de pizarra BIMBO.

2. Información Financiera

Los Estados Financieros Auditados han sido preparados de conformidad con las NIF en México. A menos que se indique lo contrario, toda la información contenida en los Estados Financieros Auditados que se incluye en el presente Reporte Anual ha sido expresada en millones de pesos.

Las cifras correspondientes a 2008 están presentadas en los pesos nominales de la fecha en que se generaron, salvo por las cifras de algunos países cuya inflación de los últimos tres años se consideró hiper-inflacionaria y que, por tanto, requieren ser reexpresadas a moneda y tipo de cambio de cierre. Los efectos de actualización de estas cifras no son relevantes en los estados financieros consolidados, ni en la información que se presenta en este Reporte Anual. Por otro lado, las cifras correspondientes a 2007 y 2006 están expresadas en pesos constantes de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007. La información correspondiente al ejercicio 2006 se deriva de información auditada al 31 de diciembre de 2006 expresada en millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007.

Para una mejor comprensión, el resumen de información financiera debe revisarse en conjunto con los Estados Financieros y con sus respectivas notas.

Asimismo, dicho resumen deberá revisarse con todas las explicaciones proporcionadas por la Administración del Grupo a lo largo del capítulo 3) "Información Financiera", especialmente en la sección de 3) d) "Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía".

Estado de Resultados Consolidado

Al 31 de diciembre de:	2008	2007	2006
Ventas Netas (1)	82,317	72,294	66,836
Costo de Ventas	40,293	34,095	31,199
Utilidad Bruta	42,024	38,199	35,637
Gasto de Distribución y Venta	29,621	27,128	25,214
Gasto de Administración	5,075	4,663	4,332
Gastos Generales	34,696	31,791	29,546
Utilidad después de Gastos Generales	7,328	6,408	6,091
Otros Ingresos (Gastos) Neto	(8)	72	142
Participación de los Trabajadores en las Utilidades	467	467	456
Total Otros Ingresos y (Gastos) Netos	(475)	(395)	(314)
Intereses Netos	(461)	(462)	(522)
Utilidad (Pérdida) Cambiaria	(153)	(106)	(106)
Resultado por Posición Monetaria	75	334	324
Resultado Financiero Integral	(539)	(234)	(304)
Participación en los Resultados de Compañías Asociadas	24	60	38
Partidas No Ordinarias	-	-	-
Utilidad antes de Impuestos a la Utilidad	6,338	5,839	5,511
Impuesto Sobre la Renta	1,898	1,692	1,652
Impuesto Sobre la Renta Diferido	(4)	233	84
Provisiones	1,894	1,925	1,736
Utilidad Neta	4,444	3,914	3,775
Utilidad Neta Mayoritaria	4,320	3,811	3,681
Utilidad Neta Minoritaria	124	103	94
Utilidad Antes de Financiamiento, Intereses, Depreciación y Amortización	9,829	8,647	8,106

Notas a los Estados de Resultados Consolidados:

- (1) Durante 2008, 2007 y 2006, las ventas netas de Bimbo, S.A. de C.V., y Barcel, S.A. de C.V., que se encuentran en México, representaron aproximadamente 63%, 64% y 62%, respectivamente, de las ventas netas consolidadas (ver la Nota 2 de los Estados Financieros Auditados).

Balance General Consolidado			
Al 31 de diciembre de:	2008	2007	2006
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	7,339	3,902	5,690
Cuentas y Documentos por Cobrar - Neto	6,874	4,818	4,420
Inventarios	2,573	1,845	1,744
Pagos Anticipados	431	521	297
Instrumentos Financieros Derivados	204	92	27
Total del Activo Circulante	17,421	11,178	12,178
Inmuebles, Planta y Equipo Neto	26,039	23,504	21,561
Inversión en Acciones de Asociadas y Obligaciones	1,416	1,157	943
Impuestos Diferidos	1,417	1,078	1,305
Crédito Mercantil - Neto (2)	6,313	3,890	3,836
Marcas y Derechos de Uso - Neto	4,951	3,491	3,387
Activo Intangible por Obligaciones Laborales al retiro	-	298	242
Otros Activos Neto	949	647	487
Activo Total	58,506	45,243	43,939
Cuentas por Pagar a Proveedores	4,881	4,296	4,049
Deuda a Corto Plazo y Porción Circulante de Deuda a Largo Plazo	2,054	2,605	3,248
Otras Cuentas por Pagar y Pasivos Acumulados	3,773	3,072	2,744
Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	584	470	456
Participación de los Trabajadores en las Utilidades	524	467	455
Instrumentos Financieros Derivados	47	-	31
Total del Pasivo Circulante	11,863	10,910	10,983
Deuda a Largo Plazo (3)	9,079	3,419	5,471
Instrumentos Financieros Derivados	-	-	56
Obligaciones Laborales al Retiro y Previsión Social	982	1,099	1,159
ISR y PTU Diferidos (4)	1,608	1,318	1,304
Pasivo Total	23,532	16,746	18,973
Capital Contable Mayoritario	34,264	27,916	24,439
Interés Minoritario en Subsidiarias Consolidadas	710	581	527
Capital Contable Total	34,974	28,497	24,966

Notas a los Balances Generales Consolidados:

- (2) Exceso del costo sobre el valor contable de subsidiarias en la fecha de adquisición. Se actualiza aplicando el INPC y se sujeta, cuando menos anualmente, a pruebas de deterioro (ver la Nota 3 de los Estados Financieros Auditados).
- (3) Algunos pasivos bancarios establecen ciertas restricciones y obligaciones a la estructura financiera de la Compañía (ver la Nota 10 de los Estados Financieros Auditados).
- (4) Ver la Nota 16 de los Estados Financieros Auditados.

Información Financiera Adicional

Al 31 de diciembre de:	2008	2007	2006
Depreciación y Amortización	2,501	2,239	2,015
Recursos Generados por la Operación	-	6,030	5,863
Recursos Utilizados en Actividades de Financiamiento	-	(3,012)	(1,214)
Recursos Utilizados en Actividades de Inversión	-	(4,806)	(3,438)
Saldo al Final del Año	-	3,902	5,690
Flujos Netos de Efectivo de Actividades de Operación	8,850	-	-
Flujos Netos de Efectivo de Actividades de Inversión	(7,160)	-	-
Flujos Netos de Efectivo de Actividades de Financiamiento	1,734	-	-
Efectivo y Equivalentes de Efectivo al Final del Periodo	7,339	-	-
Margen Después de Gastos Generales	8.9%	8.9%	9.1%
Margen UAFIDA	11.9%	12.0%	12.1%
Margen Neto Mayoritario	5.2%	5.3%	5.5%
Retorno Sobre Activos	7.6%	8.7%	8.6%
Retorno Sobre Capital	13.0%	14.0%	15.4%

3. Mercado de Capitales

Las acciones representativas del capital social de la Compañía son acciones de la Serie "A" comunes, ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, las cuales se encuentran inscritas en la Sección de Valores del RNV. Dichas acciones comenzaron a cotizar en la BMV en febrero de 1980, cuando la Compañía llevó a cabo su oferta pública inicial. Desde el 1° de febrero de 1999, BIMBO forma parte del Índice de Precios y Cotizaciones de la BMV.

A la fecha del presente Reporte Anual, la acción de BIMBO está clasificada como de alta bursatilidad, conforme al Índice de Bursatilidad publicado por la BMV.

La siguiente tabla muestra los precios de cotización máximos, mínimos y de cierre ajustados, en pesos nominales, así como el volumen de operación de las acciones Serie "A" de BIMBO en la BMV, durante los períodos indicados.

Ejercicios terminados el 31 de diciembre	Pesos por acción Serie "A"			Volumen de operación de acciones Serie "A"
	Máximo	Mínimo	Cierre	
2004	29.20	21.10	28.16	145,987,100
2005	38.70	26.00	37.04	144,711,400
2006	54.99	30.44	54.00	177,063,600
2007	81.69	45.51	65.05	115,845,600
2008	71.98	49.80	58.32	115,294,300

Fuente: Bloomberg.

c) FACTORES DE RIESGO

A continuación se describen los factores que pudieran afectar significativamente el desempeño, la situación financiera y/o los resultados de operación de la Compañía, así como aquellos que pudieran influir en el precio de los valores de la misma.

1. Riesgos Relativos a México

La economía mexicana, al igual que muchas otras, se encuentra interrelacionada con otros países y, por consiguiente, afectada por el desempeño, cambios y/o choques en los mercados financieros internacionales que, de una u otra manera, afectan tanto al sector financiero como a su economía real. Las tasas de interés, el tipo de cambio y la liquidez en los distintos mercados, son, entre otras, variables que se determinan, tanto por la economía local, como por la de otros países.

Aun cuando el marco institucional de la economía mexicana ha evolucionado favorablemente en los últimos años, y se ha experimentado un ambiente económico con tasas de inflación moderadas, tasas de interés bajas y un valor del peso en relación con otras monedas relativamente estable, la economía de México, país en el que la Compañía genera la mayor parte de sus ventas consolidadas, enfrenta ciertas debilidades estructurales que, eventualmente, pudieran impactar desfavorablemente al sector real de la economía.

Por lo anterior, la Compañía no puede garantizar que los factores mencionados anteriormente no tendrán un efecto adverso en sus operaciones futuras.

Fluctuaciones Cambiarias

El resultado cambiario de la Compañía es producto de una serie de operaciones comerciales y corporativas relacionadas con la operación cotidiana y, en ocasiones, de los fondeos denominados en otras divisas relacionados con sus inversiones. Al margen de las operaciones cambiarias relacionadas con su operación, la Compañía registró al 31 de diciembre de 2008 y 2007 una deuda denominada en moneda extranjera de \$8,837 y \$2,087 millones de pesos, respectivamente.

Cabe aclarar que la deuda de BIMBO en 2008 estaba compuesta por aproximadamente \$8,837 millones de pesos denominados en otras divisas y \$2,296 millones denominados en pesos (ver la Nota 10 de los Estados Financieros Auditados). Por otro lado, en 2008 el peso experimentó una depreciación de 24.6%, mientras que en 2007 se apreció 0.08%, frente al dólar. El resultado cambiario generado para el Grupo en 2008 fue una pérdida de \$153 millones de pesos, mientras que en 2007 la pérdida fue de \$104 millones de pesos.

Es importante mencionar que cualquier depreciación o apreciación futura del peso mexicano o de cualquier otra moneda en la que BIMBO realiza operaciones puede dar como resultado fluctuaciones en cambios netos adicionales. Por lo tanto, la Compañía no puede garantizar que las fluctuaciones cambiarias no tendrán un efecto adverso en sus operaciones futuras.

En la tabla siguiente se muestra el tipo de cambio al inicio y cierre de los períodos que se indican:

2008		2007		2006	
<u>Inicio</u>	<u>Cierre</u>	<u>Inicio</u>	<u>Cierre</u>	<u>Inicio</u>	<u>Cierre</u>
\$10.87	\$13.54	\$10.88	\$10.87	\$10.71	\$10.88

Fuente: Diario Oficial de la Federación.

El principal insumo de producción de la Compañía es la harina de trigo, la cual, a pesar de cotizar en monedas locales, depende en gran medida del precio internacional del trigo que cotiza en dólares. Por lo anterior, la compra de dicho insumo se ve afectada por cualquier fluctuación en el tipo de cambio.

Conviene aclarar que más del 20% de los ingresos de la Compañía se encuentran denominados en dólares, lo cual es considerado por la misma como una cobertura natural.

Inflación

La inflación correspondiente a 2008 y 2007, determinada por Banco de México, fue de 6.53% y 3.75%, respectivamente.

Control de Precios

No obstante que los productos elaborados por BIMBO son de consumo popular y masivo, e inclusive algunos son de consumo básico, ninguno se encuentra sujeto a controles de precios por parte de los gobiernos de los países donde opera. Sin embargo, no puede garantizar tal situación, que en su caso podría afectar de manera adversa los resultados de operación del Grupo.

Regulaciones Ambientales y Sanitarias

Las disposiciones legales en materia ecológica y sanitaria se han tornado más estrictas en la última década. En materia ambiental y sanitaria se espera que esta tendencia continúe y que el marco legal se refuerce. Asimismo, se espera que la Ley de Residuos Sólidos emitida se complemente con sus correspondientes reglamentos y con diversos proyectos de ley estatales, entre los que se encuentran la Ley de Responsabilidad Civil y del Deterioro Ambiental y la Ley Federal para el Manejo Ecológico Sustentable de los Envases y Embalajes de Material Plástico; y en lo relativo a las nuevas disposiciones en materia de protección ambiental, el Convenio de Cooperación Ambiental celebrado entre México, EE.UU. y Canadá como resultado del TLCAN, el Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea y otros acuerdos comerciales importantes celebrados por México, así como los acuerdos internacionales de Kioto y Río de Janeiro.

También existe una marcada tendencia a reforzar la seguridad alimentaria, principalmente por disposiciones en EE.UU. y Europa que pueden tener implicaciones en productos importados y con los supermercados que las implementen a nivel mundial.

Como resultado de lo mencionado anteriormente, Grupo Bimbo podría verse obligado a realizar inversiones adicionales en materia de control ambiental y sanitario y modificar sus operaciones. La Compañía considera que en la actualidad cumple sustancialmente con las disposiciones ambientales y sanitarias aplicables y que sus procesos productivos son de bajo impacto ambiental y cumplen con las normas ambientales y sanitarias vigentes.

2. Riesgos Relativos a los Países donde BIMBO tiene Operaciones

La situación financiera y/o la operación de la Compañía están expuestas a riesgos derivados de sus actividades internacionales. Cada país o mercado en el que tiene inversiones presenta condiciones que pueden repercutir en su desempeño global, tales como fluctuaciones en las tasas de interés, inflación, cambios en los hábitos de consumo, inestabilidad política y social, nuevos marcos jurídicos y fiscales, entre otros.

Asimismo, las operaciones de las subsidiarias de BIMBO en el extranjero se realizan en la moneda local de cada país y, posteriormente, se convierten a pesos, por lo que cualquier fluctuación en la moneda local de cada país con respecto al dólar tiene un efecto en los resultados consolidados de la Compañía.

No obstante, BIMBO considera que el sector de alimentos al que atiende es menos vulnerable a condiciones económicas adversas con respecto a la industria en general. A pesar de ello, la Compañía no puede asegurar que el desarrollo futuro de las condiciones económicas en los países donde tiene operaciones, y sobre las cuales no tiene control, no tendrá un efecto adverso en sus operaciones.

3. Riesgos Relativos a BIMBO

Riesgos de Mercado

Existen riesgos derivados de fluctuaciones en el mercado en relación con el tipo de cambio, las tasas de interés y los precios de algunos insumos, como trigo, plástico, aceite de soya, maíz y gas natural, entre otros. Por lo tanto, la Compañía realiza en ocasiones operaciones de cobertura. BIMBO no puede asegurar que dichas fluctuaciones en el mercado no afectarán negativamente sus resultados o que las operaciones de cobertura tendrán los resultados esperados en términos de las estrategias definidas.

Riesgos Relativos a las Ventas

Las ventas de BIMBO podrían verse afectadas por factores tales como: (i) la situación económica de los países donde la Compañía tiene operaciones, cuando dicha situación afecta el poder adquisitivo de los consumidores; (ii) la estacionalidad, según la cual inciden factores como el clima, los días festivos, las vacaciones, etc. (ver 2) b) i) 3. b. "Estacionalidad"); (iii) los cambios en los hábitos de consumo; y (iv) la competencia con otros productos iguales o similares. BIMBO no puede asegurar que los factores antes mencionados no tendrán un efecto negativo en los resultados de la Compañía.

Situación Internacional y Abastecimiento de la Harina de Trigo

El principal insumo utilizado por BIMBO en los procesos productivos es la harina de trigo, que se adquiere principalmente de molinos locales. BIMBO mantiene contratos de suministro a largo plazo a fin de asegurar el abastecimiento del producto.

La cotización de la harina de trigo toma como referencia el precio de los futuros del trigo en las Bolsas de Chicago, Kansas y Minneapolis, en EE.UU. y de Buenos Aires, en Argentina.

Con el objetivo de mantener un suministro oportuno de harina de trigo y de compensar la volatilidad en su precio, BIMBO cuenta con políticas definidas de compra y cobertura, las cuales incluyen el seguimiento sistemático de las condiciones diarias del mercado y la consulta a especialistas en la materia, entre otras. Las coberturas de precio de algunos insumos del Grupo se realizan en aquellos países en que el mercado local lo permite, como México, EE.UU., Brasil y Argentina. BIMBO estima que se encuentra cubierto de manera razonable ante posibles variaciones en el precio del trigo que pudieran afectar su operación. Sin embargo, BIMBO no puede garantizar la estabilidad del precio del trigo en el futuro ante las muchas variables que afectan su comportamiento.

Situación prevaleciente con la CFC

Al 31 de diciembre de 2008, BIMBO no ha sido objeto de denuncias ante la CFC ni de investigaciones de oficio por parte de dicha comisión que, con base en la Ley Federal de Competencia Económica ni en algún otro país en el que tiene operaciones, hayan resultado en sanciones en su contra. Tampoco las prácticas comerciales de la Compañía han sido objeto de suspensión, corrección o multa relevante alguna por parte de dicha Comisión o de otras autoridades de competencia en los países en los que opera.

No obstante lo anterior, BIMBO no puede garantizar que la CFC o alguna otra autoridad no condicione o limite en el futuro su crecimiento (vía adquisiciones) u obligue a suspender, corregir o suprimir algunas de sus prácticas comerciales y/o adquisiciones futuras, situaciones que, de presentarse, pudieran afectar de forma adversa su operación y los resultados derivados de la misma.

Higiene y Seguridad en Alimentos

La Compañía podría estar sujeta a responsabilidad civil en caso de que el consumo de alguno de sus productos cause algún daño o represente algún riesgo para el consumidor, y por lo tanto, podría estar obligada a retirar puntualmente del mercado alguno(s) de su(s) producto(s).

Es importante mencionar que BIMBO se preocupa por desarrollar sistemas de calidad y de seguridad de alimentos. Actualmente, la Compañía cuenta con certificaciones tales como ISO 9000, HACCP y BASC, así como sistemas de Administración de Riesgos y Manejo de Crisis, entre otros, que permiten prevenir y disminuir el riesgo de algún daño para el consumidor y asegurar la continuidad del negocio. Sin embargo, la Compañía no puede garantizar que en el futuro no se presenten demandas o reclamaciones en su contra o que no será obligada a retirar ciertos productos del mercado.

Resulta conveniente mencionar que las plantas exportadoras del Grupo cubren con todos los lineamientos emitidos por la FDA con respecto a la Ley de Bioterrorismo, lo que permite minimizar el riesgo relacionado con la seguridad de los alimentos. Sin embargo, BIMBO no puede garantizar que en el futuro no se presentarán acciones por parte de la FDA u otras autoridades que puedan tener un efecto adverso en sus operaciones.

Históricamente, la Compañía no ha incurrido en gastos significativos por demandas de responsabilidad civil relacionadas con la fabricación o defectos en sus productos. Actualmente, BIMBO cuenta con seguros que considera adecuados para cubrir estos riesgos en todos los países donde opera.

Dado que los productos fabricados por el Grupo son para consumo humano, se han establecido estrictas normas y políticas de higiene. Para esto, se ha implantado un sistema de seguridad e higiene, el cual contempla, entre otras cosas, la capacitación continua de los trabajadores y el uso de todos aquellos accesorios necesarios para asegurar la más estricta limpieza e higiene. Asimismo, se contempla la imposición de franjas sanitarias, instalaciones de sistemas de filtrado de aire e instalaciones con presión positiva para evitar contaminaciones y garantizar un efectivo control de plagas. A la fecha se han logrado estándares de seguridad de producto altamente competitivos a nivel mundial, lo que nos ha permitido obtener la certificación HACCP, otorgada por el AIB de EE.UU. y el GFTC de Canadá en nuestras plantas exportadoras. Con respecto al resto de las operaciones, se han obtenido certificaciones internas con personal calificado.

Estructura de la Controladora

BIMBO es una sociedad controladora cuyos principales activos consisten en las acciones de sus subsidiarias. Asimismo, la Compañía es titular de las principales marcas del Grupo; por lo que dentro de los principales activos de la Compañía se incluyen también dichas marcas. En virtud de lo anterior, los ingresos de la Compañía dependen principalmente de dividendos e intereses pagaderos por las subsidiarias, así como de las regalías generadas por los contratos de licencia de uso de marca celebrados por el Grupo.

Por lo que respecta al pago de dividendos, aun cuando actualmente sustancialmente todas las subsidiarias no tienen limitaciones contractuales para pagar dividendos a la Compañía, cualquier acuerdo financiero o de otra naturaleza que en el futuro imponga una restricción a las subsidiarias para pagar dividendos o hacer otros pagos a BIMBO, podría afectar adversamente la liquidez, situación financiera y resultados de operación de la Compañía.

En general, las sociedades mexicanas pueden pagar dividendos a sus accionistas en caso de que el pago de dividendos y los estados financieros que reflejen las utilidades netas distribuibles sean aprobados por sus accionistas, después del establecimiento de las reservas legales y sólo si todas las pérdidas han sido absorbidas o pagadas.

Por su parte, los contratos de licencia de uso de marca se celebran con partes relacionadas con el Grupo conforme a operaciones de mercado. Por ende, los términos de dichos contratos no son menos favorables para el Grupo y es poco probable la mora o falta de pago de regalías. No obstante, la Compañía no puede garantizar que en el futuro no existan o surjan condiciones que pudieran afectar la capacidad de pago de los licenciatarios de las marcas del Grupo.

La Compañía es una sociedad controladora y, en consecuencia, la posibilidad de satisfacer las demandas de sus acreedores depende en última instancia de su capacidad para participar en la

distribución de los activos de sus subsidiarias al momento de su liquidación. El derecho de la Compañía y, por lo tanto, el derecho de sus acreedores a participar en dicha distribución de activos estarán efectivamente subordinados a las reclamaciones de pago de los acreedores de las subsidiarias (incluyendo reclamaciones que tengan preferencia por ley y reclamaciones de los acreedores de la Compañía que estén garantizadas por dichas subsidiarias).

Restricciones Derivadas de la Deuda

Los financiamientos contratados por la Compañía establecen obligaciones de hacer y no hacer, entre las que se encuentran la presentación de información financiera, el cumplimiento de ciertas razones financieras, las restricciones en cuanto a la contratación de deuda adicional y el otorgamiento de garantías, entre otras.

La Compañía acude de manera regular a los diferentes mercados financieros y normalmente obtiene y asume obligaciones similares a las antes mencionadas. Sin embargo, no puede garantizar que, al acudir a los mercados financieros, siga adquiriendo compromisos similares a los antes mencionados o que mantenga las obligaciones contraídas conforme a los términos actuales de los financiamientos contratados. A la fecha de este Reporte Anual, BIMBO ha cumplido con todos los compromisos anteriormente descritos.

Riesgos por Requerimientos de Capital para Estrategia de Expansión

A la fecha del presente Reporte Anual, Grupo Bimbo cuenta con recursos para solventar su estrategia de expansión, tanto con recursos propios, principalmente generados por la misma operación de la Compañía, como con recursos de terceros, obtenidos a través de los diferentes mercados financieros. Sin embargo, la Compañía no puede garantizar que en el futuro contará o tendrá acceso a los mismos recursos.

En relación con la adquisición de Weston Foods Inc. (“WFI”)

Para efectos de concluir la adquisición de WFI, Grupo Bimbo incurrió en cantidades significativas de deuda, lo cual podría tener un efecto adverso en el precio de sus acciones. Dicha deuda resultará en un incremento en los costos por intereses. Los contratos que documentan dicha deuda contienen diversas obligaciones que, entre otras cosas, limitan la capacidad de Grupo Bimbo de: i) incurrir en pasivos adicionales, ii) inversiones de capital, iii) le exigen mantener razones financieras, y iv) limitan su capacidad para distribuir dividendos, financiar adquisiciones, expansiones, mantenimiento e inversiones, y mantener flexibilidad en el manejo de sus negocios. Esto podría tener un efecto adverso y significativo en sus operaciones, situación financiera y resultados de operación.

Por otro lado, una parte importante de dicha deuda está denominada en dólares. Aún cuando una parte importante de las ventas de Grupo Bimbo está denominada en dólares, la mayoría de las ventas de la Compañía están denominadas en pesos. En consecuencia, una devaluación o depreciación en el valor del peso, o en cualquier otra divisa de los países en los cuales Grupo Bimbo opera, con relación al dólar, podría afectar adversamente la capacidad de BIMBO para pagar el principal e intereses respecto de dicha deuda denominada en dólares.

Riesgo derivado de la integración de las operaciones de WFI

Un elemento clave para lograr los beneficios esperados de la compra de WFI es el poder integrar de forma oportuna y efectiva sus operaciones con las de Grupo Bimbo en EE.UU. No se puede asegurar que estos esfuerzos serán exitosos o que se completen en la forma esperada por Grupo Bimbo. De no serlo, las operaciones, situación financiera y resultados de la Compañía se verían afectados en forma adversa y significativa.

d) OTROS VALORES

A la fecha del presente Reporte Anual, Grupo Bimbo contaba con los siguientes valores inscritos en el RNV:

- a. Acciones Serie "A", ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, representativas de su capital social, que cotizan en la BMV desde 1980 con la clave de pizarra "BIMBO".
- b. Certificados Bursátiles:
 - Emisión de \$750,000,000 (setecientos cincuenta millones de pesos) Certificados Bursátiles, emitidos el 17 de mayo de 2002 con clave de pizarra "BIMBO 02-2".
 - Emisión de \$1,150,000,000 (un mil ciento cincuenta millones de pesos) Certificados Bursátiles, emitidos el 2 de agosto de 2002 con clave de pizarra "BIMBO 02-3".
 - Emisión de \$5,000,000,000 (cinco mil millones de pesos) Certificados Bursátiles, emitidos el 10 de junio de 2009 con clave de pizarra "BIMBO 09".
 - Emisión de \$2,000,000,000 (dos mil millones de pesos) Certificados Bursátiles, emitidos el 10 de junio de 2009 con clave de pizarra "BIMBO 09-2".
 - Emisión de \$3,000,000,000 (tres mil millones de pesos) Certificados Bursátiles, emitidos el 10 de junio de 2009 con clave de pizarra "BIMBO 09U".

En cumplimiento con lo dispuesto por las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores y a Otros Participantes del Mercado de Valores, Grupo Bimbo ha presentado de manera completa y oportuna a la CNBV y a la BMV la información trimestral y anual, así como la información respecto de cualesquiera eventos relevantes que la afecten.

Asimismo, en cumplimiento con las obligaciones a cargo de la Compañía dispuestas en los títulos que amparan las emisiones de los Certificados Bursátiles, la Compañía estima que, desde la inscripción de los Certificados Bursátiles en el RNV, de manera completa y oportuna ha presentado al representante común de las emisiones toda la información trimestral y anual, así como la información respecto de cualesquiera eventos relevantes que la afectan.

e) CAMBIOS SIGNIFICATIVOS A LOS DERECHOS DE VALORES INSCRITOS EN EL RNV

A la fecha del presente Reporte Anual, la Compañía no ha realizado cambio alguno a los derechos de los valores inscritos en el RNV.

f) DOCUMENTOS DE CARÁCTER PÚBLICO

Para solicitar copias del presente Reporte Anual, dirigirse a:

Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V.
Prolongación Paseo de la Reforma No. 1000
Col. Peña Blanca Santa Fe
México, D.F.
C.P. 01210
www.grupobimbo.com

Relación con Inversionistas

Armando Giner Chávez
Tel. (5255) 5268-6924
Fax (5255) 5268-6697

Andrea Amozurrutia Casillas
Tel. (5255) 5268-6962
Fax (5255) 5268-6697

Fabiola Medina Castillo
Tel. (5255) 5868-6552
Fax (5255) 5268-6697

En relación con la información pública que ha sido entregada a la BMV, consultar las siguientes direcciones electrónicas:

<http://ir.grupobimbo.com>
www.bmv.com.mx

2) LA COMPAÑÍA

a) HISTORIA Y DESARROLLO DE LA EMISORA

1. Antecedentes Legales

Constitución

La Compañía se constituyó mediante escritura pública número 10670, de fecha 15 de junio de 1966, otorgada ante el licenciado Tomás O'Gorman, quien fuera titular de la Notaría Pública número 96 del Distrito Federal y cuyo primer testimonio quedó inscrito en el Registro Público de Comercio del Distrito Federal, en la sección de Comercio, bajo el número 299, a fojas 377, volumen 636, libro 3°.

Denominación

La Compañía se constituyó originalmente bajo la denominación de Promoción de Negocios, S.A. En 1978 cambió su denominación por la de Grupo Industrial Bimbo, S.A. y en 1981 adoptó la modalidad de sociedad anónima de capital variable. El 24 de agosto de 1999, la Compañía cambió su denominación a Grupo Bimbo, S.A. de C.V., y el 14 de noviembre de 2006, mediante escritura pública número 30053, otorgada ante la licenciada Ana de Jesús Jiménez Montañez, titular de la Notaría Pública número 146 del Distrito Federal, cuyo primer testimonio quedó inscrito en el Registro Público de Comercio del Distrito Federal en el folio mercantil número 9506, el 6 de diciembre de 2006, la Compañía adoptó la modalidad de sociedad anónima bursátil de capital variable.

Duración

La duración de la Compañía es indefinida.

Domicilio y Teléfonos

Las oficinas principales de la Compañía se encuentran ubicadas en Prolongación Paseo de la Reforma 1000, Colonia Peña Blanca Santa Fe, C.P. 01210, México, D.F. Su número telefónico es el 5268-6600 y su número de facsímil es el 5268-6697. La dirección de la página de Internet de la Compañía es: www.grupobimbo.com, en el entendido que la información ahí contenida no es parte ni objeto de este Reporte Anual.

2. Historia

Nota: todas las cifras presentadas en esta sección corresponden a valores históricos a esas mismas fechas.

Aprovechando su experiencia en la industria panadera, Don Lorenzo Servitje Sendra y Don Jaime Sendra Grimau decidieron crear una fábrica de pan de caja estilo americano, para lo cual invitaron a participar como socio industrial a Don Alfonso Velasco, así como a Don Jaime Jorba Sendra y Don José T. Mata. Otro fundador fue Don Roberto Servitje Sendra, quien colaboró desde un inicio como supervisor de ventas. Aunque no fungió como socio al iniciar la Compañía, Don Roberto Servitje adquirió poco a poco mayores responsabilidades y participó de igual forma en la toma de decisiones. Más tarde, compró acciones de BIMBO y, posteriormente, se convirtió en Director General, posición que dejó en 1994, cuando fue nombrado presidente del Consejo de Administración, en sustitución de Don Lorenzo Servitje, quien desempeñó dicha función desde su fundación.

Para la creación de la fábrica de pan de caja, los socios fundadores atendieron fundamentalmente las necesidades que el mercado planteaba en ese momento: (i) atención periódica y de calidad a los clientes, y (ii) frescura requerida para el producto. Para satisfacer dichas necesidades, se determinaron los productos que debían fabricarse y las características de su envoltura, además de que se implantaron

sistemas de distribución directa y de sustitución del producto no vendido cada dos días. De esta manera, el 2 de diciembre de 1945 quedó formalmente fundada Panificación Bimbo, en la ciudad de México.

En 1947 se inició la distribución foránea hacia algunas ciudades de los estados de Veracruz, Morelos, Hidalgo y Puebla. Para 1952 se tenían instaladas cuatro plantas en la ciudad de México y se había integrado la línea de bollería dentro de los productos de la Compañía. Asimismo, se había ampliado la distribución hacia algunos estados del centro y norte de México.

En mayo de 1956 se constituyó la empresa Pasteles y Bizcochos, S.A., hoy Productos Marinela, S.A., con lo que el Grupo incursionó en el área de pastelería. A partir de esta fecha se inició el establecimiento de plantas fuera de la ciudad de México. Las primeras de ellas fueron Bimbo de Occidente, S.A. (Guadalajara) y Bimbo del Norte, S.A. (Monterrey). Con estos acontecimientos se amplió significativamente tanto la cobertura geográfica de la distribución como la variedad de productos que ofrecía la Compañía.

El período comprendido entre 1963 y 1978 se caracterizó por una gran expansión y diversificación. Además de que se abrieron ocho plantas adicionales en diferentes estados de la República Mexicana, se ampliaron las plantas existentes y se integraron otras líneas de pastelería adicionales a las ofrecidas por Productos Marinela, S.A. Asimismo, se incursionó en la industria de dulces y chocolates, con el establecimiento de la primera planta de Ricolino, y en el mercado de las botanas saladas, con lo que hoy se conoce como Barcel. En esa época se cubrían prácticamente todos los estados del país a través del sistema de distribución directa de la Compañía.

En dicho período, con la inauguración de la primera planta de mermeladas, se inició también la integración vertical del Grupo. No sólo se abasteció de estos productos a las otras empresas del Grupo, sino que también se diversificó la línea de productos que se ofrecían a los consumidores.

En relación con los productos de alta repostería, en la década de los setenta, BIMBO lanzó al mercado la línea *Suandy*, cuyos productos eran elaborados a base de mantequilla. Esta línea se amplió en forma importante en 1981.

En 1979, *Tia Rosa* fue introducida con una imagen de panadería casera en el mercado nacional y se desarrolló rápidamente con sistemas automatizados en algunas de sus líneas de producción.

Para esas fechas, el Grupo ya fabricaba algunos equipos y partes de los mismos, que eran utilizados en sus plantas, por lo que en 1983 se inauguró la planta de Maquindal, S.A., la cual se fusionó en enero de 2001 con la empresa Moldes y Exhibidores, S.A. de C.V.

En 1984, BIMBO incursionó en el mercado de exportación con la distribución de productos *Marinela* hacia EE.UU.

En 1986, después de la crisis que enfrentó México durante casi cinco años, BIMBO adquirió Continental de Alimentos, S.A. de C.V., empresa que producía y comercializaba la marca *Wonder*, hasta entonces competidora directa de BIMBO en panificación y pastelitos. A partir de 1989, el Grupo experimentó una importante expansión a través de otras adquisiciones y el establecimiento de plantas en las líneas, tanto de productos para el consumidor final como de materias primas, material y equipo para consumo interno.

En cuanto a las operaciones a nivel internacional, la Compañía adquirió en 1990 una planta productora de pan y pastelitos en Guatemala, lo que marcó el inicio de la cobertura que el Grupo tiene en Latinoamérica. En 1992, BIMBO comenzó la adquisición de plantas productivas en otros países de la región con la adquisición en 1992 de Alesa, S.A. y Cena (hoy Ideal, S.A.) en Chile. Posteriormente, se extendió a Venezuela con la adquisición de Industrias Marinela, C.A. y Panificadora Holsum de Venezuela, C.A. en 1993, fusionadas en 1999 con el nombre de Bimbo Venezuela C.A. Al mismo tiempo, se instalaron plantas productivas en Argentina, Colombia, Costa Rica, El Salvador y Perú, así como empresas de distribución en Honduras y Nicaragua.

Adicionalmente, la Compañía se expandió de manera importante en EE.UU. con el establecimiento y adquisición de varias plantas productivas en distintos estados fronterizos con México. Se adquirieron las siguientes compañías: Orbit Finer Foods, Inc., en 1993; Fabila Foods, Inc. y La Fronteriza, Inc., en 1994; C&C Bakery, Inc. y La Tapatía Tortillería, Inc., en 1995; y Pacific Pride Bakeries, con dos plantas (Suandy Foods Inc. y Proalsa Trading Co.), en 1996.

En 1992, la Compañía adquirió la fábrica Galletas Lara, lo cual permitió la entrada formal al mercado de las galletas tradicionales, tipo “marías” y saladas, en el que no participaba con la marca *Marinela*.

Un importante nivel de inversiones caracterizó 1998. En ese año se adquirió la empresa de panificación Mrs. Baird’s, líder en su sector en el estado de Texas, EE.UU., y en México se iniciaron operaciones en la planta de Bimbo en La Paz, Baja California. Asimismo, la expansión de BIMBO llegó al continente europeo con el establecimiento en Alemania de la empresa distribuidora de confitería Park Lane Confectionery. También en ese año, con objeto de enfocarse en sus negocios principales, BIMBO llevó a cabo desinversiones en la elaboración y distribución de helados en México y de botanas saladas en Chile.

En febrero de 1999, BIMBO realizó una alianza estratégica con la empresa Dayhoff, en EE.UU., dedicada a la distribución de dulces, a través de una participación accionaria de 50%. En 2002, la participación de BIMBO aumentó a 70% y en 2004 adquirió el total de las acciones.

En marzo de 1999, BIMBO se asoció con Grupo Mac’Ma al adquirir una participación de 51% en las empresas dedicadas a la elaboración de pastas. En el estado de California, EE.UU., adquirió la empresa panificadora Four-S.

En 1999, una nueva planta panadera se construyó e inició operaciones en la ciudad de Tijuana, Baja California, con las siguientes líneas de producción: pan blanco, integral y dulce, bollería, tortillas de harina de trigo y tostadas de maíz, entre otras.

En julio de 1999, BIMBO reforzó su presencia en Colombia a través de la adquisición de activos en la ciudad de Cali. En septiembre de ese mismo año, la Compañía concretó un acuerdo con la cadena de restaurantes McDonald’s, por medio del cual se convirtió en el proveedor único de toda la bollería para esta cadena de restaurantes en Venezuela, Colombia y Perú. La concesión única de su bollería contribuyó a consolidar la posición de la Compañía en Latinoamérica. Además, esta exclusividad refuerza la relación que ambas empresas sostienen desde 1985, año en que McDonald’s se instaló en México.

En octubre de 1999, BIMBO concretó negociaciones con la empresa Panacea, S.A., ubicada en San José, Costa Rica. Dichas negociaciones permitieron a BIMBO la adquisición de algunos de los activos de la empresa costarricense y el derecho al uso de *Tulipán*, su marca líder en ese país.

Por un monto de \$140.6 millones de dólares, en diciembre de 1999, BIMBO realizó la venta de sus seis molinos de harina de trigo y del negocio de frutas y vegetales frescos y procesados a un grupo de inversionistas representados por el señor Roberto Servitje Achútegui.

Conforme a la estrategia de aprovechamiento de sinergias y consolidación operativa, BIMBO inició en 1999 la fusión administrativa y operativa de sus empresas en EE.UU., consolidándose de la siguiente forma: Mrs. Baird’s Bakeries Business Trust, en el mercado de Texas, y Bimbo Bakeries USA, Inc., en el mercado de California.

En marzo de 2000, BIMBO, Oracle de México, Sun Microsystems y Cap Gemini Ernst & Young acordaron el desarrollo del programa informático BIMBO XXI.

En abril de 2000, la Compañía, a través de Ricolino, inauguró dos plantas en la Unión Europea, una en Viena, Austria, y la otra en Ostrava, República Checa (ver 2) b) i) 2. b. “Actividad Principal – Ricolino”).

Adicionalmente, en noviembre de 2000, BIMBO adquirió Pan Pyc, la segunda empresa panificadora más importante de Perú, con lo que consolidó su liderazgo en ese país. En diciembre adquirió la empresa guatemalteca de panificación La Mejor, con lo que reforzó su presencia en los mercados de Guatemala, El Salvador y Honduras.

En 2001 destacó la intensa actividad para consolidar la presencia del Grupo en las regiones donde participaba y para eficientar sus operaciones. En marzo de ese año, BIMBO adquirió el 100% del capital de Plus Vita, Ltda., una de las empresas panificadoras más grandes de Brasil, productora de pan de caja, pan dulce, pastelitos, bollería y pan tostado bajo marcas consideradas entre las más tradicionales y de más alto prestigio en el mercado brasileño, como *Pullman*, *Plus Vita*, *Ana María*, *Muffs* y *Van Mill*, entre otras. Plus Vita operaba tres plantas, localizadas en Sao Paulo, Río de Janeiro y Recife (ver 2) b) i) 1. “Estrategia – Crecimiento y consolidación de operaciones internacionales”).

Por otro lado, y con la finalidad de agregar valor a la tenencia accionaria de los accionistas de BIMBO, en agosto de 2001 se concluyó una oferta pública de recompra de acciones, la cual alcanzó el objetivo esperado de otorgar a sus accionistas la posibilidad de elegir entre obtener liquidez inmediata con un premio o conservar su inversión y participar en los resultados futuros del Grupo. Finalmente, se adquirieron 238,803,031 acciones Serie “A”, ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, representativas de su capital social, a un precio de \$17.25 por acción.

En octubre de ese mismo año, la Compañía concluyó el proceso de venta de sus acciones en las empresas Pastas Cora, S.A. de C.V. y Pastas Cora de la Laguna, S.A. de C.V. a Grupo La Moderna, S.A. de C.V. Las empresas vendidas eran propiedad de Grupo Bimbo y Grupo Mac’Ma, S.A. de C.V. y, por tal motivo, la negociación con La Moderna se llevó a cabo de manera conjunta. Mediante esta operación, La Moderna adquirió el 100% de las acciones de Pastas Cora, S.A. de C.V. y Pastas Cora de la Laguna S.A. de C.V., y entregó en pago 4,500,000 acciones representativas del 5.8% de su capital social, del cual 57.4% corresponde a Grupo Bimbo.

En noviembre de 2001, la Compañía adquirió ciertos activos productivos pertenecientes a Gruma, S.A. de C.V., relacionados con la fabricación y distribución de pan. Esta adquisición incluyó los negocios de pan fresco y pan congelado en Costa Rica, así como los equipos provenientes de la planta que Gruma cerró en Escobedo, Nuevo León.

A partir del 1° de enero del 2002 se hizo efectiva la fusión de todas las empresas operadoras del Grupo en México en dos grandes empresas: Bimbo, S.A. de C.V. y Barcel, S.A. de C.V. La primera consolida todas las operaciones panaderas, mientras que la segunda abarca las divisiones de botanas saladas, confitería y cajeta. El objetivo de dicha fusión fue optimizar las operaciones y eficientar su capacidad instalada y su fuerza de distribución.

El 4 de marzo de 2002, la Compañía adquirió, a través de su subsidiaria en EE.UU., las operaciones de panificación en la región oeste de EE.UU. pertenecientes a la empresa George Weston Limited. Esta operación, con un precio total de \$610 millones de dólares, proporcionó a Grupo Bimbo el acceso a marcas y productos líderes en el mercado estadounidense, tales como el pan *Oroweat*, los pastelillos *Entenmann’s*, el pan tipo English muffin y los bagels *Thomas’*, así como las bases para pizza *Boboli*.

De conformidad con los términos del acuerdo, Grupo Bimbo adquirió, entre otros activos, la marca de pan *Oroweat*, cinco plantas distribuidas en los estados de Texas, Colorado, California y Oregon, y un eficiente sistema de distribución directa, con aproximadamente 1,300 rutas. Adicionalmente, la Compañía obtuvo en la misma región todos los derechos relacionados con los productos de la marca *Entenmann’s*, así como los derechos de distribución de las marcas *Thomas’* y *Boboli*.

Esta adquisición respondió a la estrategia de BIMBO de construir un negocio de panificación líder en EE.UU. Con ello se fortaleció la posición del Grupo en mercados clave, como lo son los estados de California y Texas.

El 11 de diciembre de 2002, la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de BIMBO acordó la fusión de la Compañía con su empresa subsidiaria Central Impulsora, S.A. de C.V. En virtud de tal fusión, la Compañía se convirtió en titular de las principales marcas del Grupo.

En enero de 2003, BIMBO concretó una alianza estratégica con Wrigley Sales Company (“Wrigley”), para distribuir sus productos. Con este acuerdo, la Compañía, a través de su subsidiaria Barcel, S.A. de C.V., se convirtió en el distribuidor exclusivo en México de las marcas de goma de mascar de Wrigley. Esta operación incorporó una línea de productos de la más alta calidad a la plataforma de confitería del Grupo y otorgó a la Compañía la oportunidad de ofrecer *Doublemint*, *Juicy Fruit*, *Orbit*, *Spearmint* y *Winterfresh*, las marcas de goma de mascar estadounidenses más exitosas en la industria.

En junio de 2003, la Compañía, en conjunto con su socio Grupo Arteva, S. de R.L., llevó a cabo la venta de la empresa Novacel, S.A. de C.V., dedicada a la fabricación de empaques flexibles, a Pechiney Plastic Packaging, una subsidiaria de la empresa canadiense Alcan, líder mundial en la fabricación de empaques. Previo a esta venta, BIMBO mantenía una participación de 41.8% en el capital social, mientras que su socio era el propietario del resto. En esta transacción, Grupo Bimbo suscribió un contrato de suministro en términos y condiciones comerciales acordes con las prácticas generales de la industria.

En julio de 2003, la Compañía informó sobre su participación como socio minoritario en un consorcio encabezado por el empresario mexicano Fernando Chico Pardo. Dicha entidad adquirió ciertos derechos de propiedad y deuda de la Compañía de Alimentos Fargo, S.A., de la República de Argentina, y procurará su reestructura financiera y operativa.

El 18 de marzo de 2004, Grupo Bimbo informó que llegó a un acuerdo para adquirir las empresas de confitería Joyco de México, S.A. de C.V., Alimentos Duval, S.A. de C.V. y Lolimen, S.A. de C.V., propiedad de un grupo de accionistas mexicanos y de la empresa española Corporación Agrolimen, S.A. Después de haber obtenido todas las autorizaciones necesarias, la operación de compra de las empresas de confitería concluyó en mayo de 2004.

Grupo Bimbo invirtió \$290, de los cuales aproximadamente \$27 se destinaron al pago de pasivos financieros. Mediante esta inversión, liquidada con recursos propios, Grupo Bimbo adquirió dos plantas de producción y derechos sobre marcas y productos líderes en la industria de la confitería en México, como *Duvalín*, *Bocadín* y *Lunetas*. Estas empresas registraban ventas anuales cercanas a los \$500.

El 9 de junio de 2005, BIMBO anunció la adquisición de ciertos activos y marcas propiedad de Empresas Chocolates La Corona, S.A. de C.V. y sus subsidiarias (“La Corona”), en una operación que ascendió a \$471, que fueron liquidados con recursos propios de la Compañía. La Corona tiene presencia en el mercado mexicano de golosinas, principalmente en el segmento de chocolates. Después de la aprobación regulatoria correspondiente, esta operación se concretó el 29 de julio de 2005.

El 20 de julio de 2005, la Compañía anunció la adquisición, mediante una transacción en efectivo que ascendió a \$1,350, de Controladora y Administradora de Pastelerías, S.A. de C.V., operadora de las pastelerías “El Globo”. Controladora y Administradora de Pastelerías, por medio de El Globo, produce y comercializa productos de pastelería fina. Con esta adquisición, Grupo Bimbo incursionó por primera vez en el negocio de la comercialización al menudeo de productos de pastelería fina. Después de la aprobación regulatoria correspondiente, la operación se concretó el 23 de septiembre de 2005.

El 30 de septiembre de 2005, la Compañía firmó un convenio de distribución con Arcor, S.A.I.C. (“Arcor”), de la República de Argentina. Con este convenio, BIMBO, a través de su subsidiaria Barcel, S.A. de C.V., se convirtió en el distribuidor exclusivo en México de la golosina “Bon o Bon”. Este producto se incorporó a la plataforma de golosinas existente de la Compañía como una línea conocida como de alta calidad. Las compañías firmantes se comprometieron también a realizar una inversión conjunta para construir en México una planta productora de las golosinas de Arcor y Barcel.

El 30 de enero de 2006, BIMBO regresa al mercado de panificación de Uruguay con la adquisición de las empresas uruguayas Walter M. Doldán y Cía. S.A. y Los Sorchantes S.A., posicionándose como el líder en el mercado. Esta operación ascendió a \$7 millones de dólares, de los cuales \$5.5 millones fueron destinados a la compra del 100% de las acciones y el resto se destinó al pago de pasivos financieros. Estas empresas se dedican a la producción y comercialización de productos de panificación, a través de las marcas *Los Sorchantes* y *Kaiser*, principalmente.

El 24 de marzo de 2006, BIMBO inició operaciones en Asia con el acuerdo para adquirir la empresa Beijing Panrico Food Processing Center, subsidiaria de la empresa española Panrico, S.A., ubicada en China, en una transacción que ascendió a 9.2 millones de euros por el 98% de las acciones, asumiendo, adicionalmente, una deuda neta de 1.3 millones de euros. Con esta operación, la Compañía adquirió una empresa que contaba con 800 colaboradores, una planta de producción y una red de distribución con un amplio portafolio de productos de panificación, diseñados y desarrollados para el mercado local, que le han permitido alcanzar una importante presencia y reconocimiento en las ciudades de Beijing y Tianjin.

El 19 de junio de 2006, BIMBO anunció que llegó a un acuerdo para adquirir ciertos activos y marcas de las pastelerías “El Molino”, en una transacción que ascendió a \$42, que fueron liquidados con recursos propios de la Compañía. El Molino es una de las pastelerías de mayor antigüedad y tradición en México. En el ejercicio terminado en diciembre de 2005, sus ventas ascendieron a \$45.

Esta transacción, complementaria a la adquisición de las pastelerías “El Globo”, realizada en julio de 2005, buscó fortalecer la presencia de Grupo Bimbo en el negocio de comercialización al menudeo de productos de pastelería fina.

El 31 de julio de 2007, BIMBO realizó la compraventa del 100% del paquete accionario de Maestro Cubano Florentino Sande S.A. por una suma que ascendió a \$93. La compañía radica en Uruguay, es propietaria de un establecimiento industrial dedicado a la producción y comercialización en plaza y en el exterior de galletitas, grissines y pan rallado.

El 2 de octubre de 2007, BIMBO anunció la adquisición de Temis por una suma que ascendió a \$17. Con esta adquisición, BIMBO ingresó al mercado de Paraguay.

El 5 de noviembre de 2007, Grupo Bimbo anunció que, como se incluyó en una solicitud judicial del 2 de Noviembre de 2007, presentada por el grupo de inversión The Yucaipa Companies, LLC (“Yucaipa”) ante la Corte de Quiebras de los Estados Unidos del Distrito Oeste de Missouri, en la ciudad de Kansas City (la “Corte”), Yucaipa, junto con BBU, Inc. (“BBU”), subsidiaria de Grupo Bimbo, y The International Brotherhood of Teamsters (the “Teamsters”), pretendían presentar una propuesta conjunta para la reorganización de Interstate Bakeries Corporation (“IBC”).

IBC, que hasta el 3 de Febrero de 2009 se encontraba bajo la protección de quiebras del Capítulo 11, es una de las empresas panificadoras y distribuidoras de pan fresco y pan dulce más grandes de los Estados Unidos. Dentro de sus principales marcas se encuentran Wonder®, Merita®, Home Pride®, Baker’s Inn®, Hostess®, Drake’s®, y Dolly Madison®. IBC opera más de 40 plantas, 650 centros de distribución, 6,400 rutas y da empleo a alrededor de 25,000 colaboradores.

Se esperaba que la Corte considerara la solicitud de Yucaipa en una audiencia prevista para el 7 de noviembre. En caso de que la Corte instruyera a IBC otorgar a Yucaipa y a BBU el acceso requerido para iniciar una auditoría de compra, Yucaipa y BBU esperaban realizar su revisión de manera expedita para determinar la condición de IBC y, si así se determinaba, presentarían, en conjunto con los Teamsters, los términos y condiciones del plan de reorganización de IBC.

Grupo Bimbo pretendía utilizar dicha auditoría para evaluar si IBC representaba una oportunidad viable para fortalecer y apuntalar su posición en la industria de la panificación en los Estados Unidos, a la vez que consolidara su posición de liderazgo en la industria global de la panificación.

Cualquier decisión posterior que implicara seguir avanzando en este proceso requeriría de una serie de pasos adicionales, incluyendo la conclusión satisfactoria de la auditoría mencionada anteriormente, así como la aprobación del plan de reorganización por parte de la Corte y los acreedores de IBC.

Sin embargo, el 13 de diciembre de 2007, Grupo Bimbo anunció que después del proceso de auditoría realizado a IBC no se encontraba en posición de presentar propuesta alguna para adquirir IBC.

El 29 de noviembre de 2007, Grupo Bimbo informó que el 28 de noviembre, la Compañía de Alimentos Fargo, S.A. ("Fargo"), empresa argentina en la que Grupo Bimbo mantiene una posición accionaria indirecta del 30%, suscribió un acuerdo para su reorganización con sus principales acreedores, que representan la mayoría de la deuda verificada, los fondos de inversión *Rainbow Global High Yield*, *The Argo Capital Investors Fund SPC*, *Argo Global Special Situations Fund Segregated Portfolio* y *The Argo Fund Limited* (los "Tenedores de Bonos").

El acuerdo incluyó el pago del 33.81% del monto de la deuda quirografaria verificada. Asimismo, los Tenedores de Bonos se comprometieron a colaborar para que Fargo lograra la culminación del Concurso Preventivo en el que se encuentra desde el mes de junio de 2002, así como a no realizar acciones legales en su contra.

El 2 de enero de 2008, BIMBO anunció la adquisición de Laura, compañía localizada en Brasil, por un monto que ascendió a \$202. De esta manera, BIMBO ingresó en la categoría de panettone y ampliar el portafolio de galletas a través de la línea waffers.

El 21 de febrero de 2008, BIMBO anunció la adquisición de Firenze, también en Brasil, por una suma que ascendió a \$185. La integración con Firenze permitió aprovechar la fortaleza en el segmento *light* y continuar su desarrollo a través del aumento de la distribución física de las marcas Firenze y Plus Vita.

El 1 de abril de 2008, la Compañía anunció la adquisición de Plucky, compañía radicada en Uruguay, por una suma que ascendió a \$123. La compañía produce y comercializa productos de confitería. Con esta adquisición, Bimbo incursionó por primera vez en Latinoamérica en dicho mercado.

El 7 de mayo de 2008, Grupo Bimbo anunció que llegó a un acuerdo para adquirir el 75% de las acciones de la empresa panificadora brasileña Nutrella Alimentos, S.A. ("Nutrella"). Esta adquisición permitió a Grupo Bimbo colocarse como el líder de pan industrializado en Brasil, incrementando su escala y presencia geográfica.

Nutrella es una empresa fundada en 1972 que produce y comercializa pan empacado, bollería y pastelitos, a través de dos unidades de producción, en los estados de Sao Paulo y Rio Grande do Sul. Con las marcas "Nutrella", "Nhamy" y "Nutrellinhas", entre otras, está posicionada como la líder del mercado en la Región Sur de Brasil. En 2007, Nutrella, con más de 1,600 colaboradores, registró ventas por R\$150 millones y una UAFIDA* por R\$21 millones.

Esta inversión respondió a la estrategia de Grupo Bimbo de consolidar sus operaciones en los países en donde participa y le dio una posición más sólida para continuar desarrollando un negocio rentable en Brasil, al complementar su operación actual. Asimismo, le dio acceso a una de las regiones con mayor actividad económica en el país, con más de 25 millones de habitantes.

A continuación se anexa un resumen de las adquisiciones realizadas por la Compañía en los últimos 3 años y las cifras están expresadas en millones de pesos:

Fecha 2008	Empresa	País	Monto
1 de mayo	Activos y Marcas de "Galletas Gabi"	México	\$ 256
30 de abril y 16 de junio	Nutrella Alimentos S.A.	Brasil	1,580
2 de abril	Plucky, S.A.	Uruguay	123
25 de marzo	Lido Pozuelo, S.A.	Honduras	227
21 de febrero	Activos y Marcas de "Firenze"	Brasil	185
2 de enero	Panificio Laura, Ltda.	Brasil	202
	Total		\$ 2,573
2007			
31 de octubre	Temis, S.A.	Paraguay	\$ 17
31 de julio	El Maestro Cubano Florentino Sande, S.A.	Uruguay	93
21 de junio	Rolly's Pastelería, S.A. y King Baker Home, S.A.	Perú	77
12 de junio	Pan Catalán, S.A.	Uruguay	21
30 de mayo	Activos y Marcas de "Moderna"	Panamá	57
7 de febrero	Agua de Piedra, S.A.	Chile	46
31 de enero	Activos y Marcas de "La Favorita"	Panamá	9
	Total		\$ 320
2006			
19 de junio	Activos y Marcas de "El Molino"	México	\$ 42
24 de marzo	Beijing Panrico Food Processing Center	China	150
30 de enero	Walter M Doldán y Cía Los Sorchantes, S.A.	Uruguay	76
	Total		\$ 268

3. Eventos Relevantes

Nota: todas las cifras presentadas en esta sección corresponden a valores históricos a esas mismas fechas.

A continuación se señalan los eventos relevantes acontecidos durante el segundo semestre de 2008 y hasta la fecha del presente Reporte Anual:

Grupo Bimbo Anunció la Exitosa Colocación de Certificados Bursátiles por \$10,000 millones de pesos

El 10 de junio Grupo Bimbo anunció la exitosa colocación de certificados bursátiles en el mercado mexicano de deuda por \$10,000 millones de pesos.

La transacción se logró con una sólida demanda, superior a los \$14,700 millones de pesos, lo que reflejó la confianza que el público inversionista tiene en Grupo Bimbo y en su sólido perfil financiero. Actuaron como intermediarios colocadores Banc of America Securities, Casa de Bolsa; Acciones y Valores Banamex, Casa de Bolsa; BBVA Bancomer; HSBC; ING, Casa de Bolsa y Casa de Bolsa Santander.

La colocación se realizó en tres emisiones:

- \$5,000 millones de pesos a un plazo de 5 años, a una tasa variable de TIIE (Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio) de 28 días más 155 puntos base.
- \$2,000 millones de pesos a un plazo de 7 años, a una tasa fija de 10.60% anual.
- \$3,000 millones de pesos a un plazo de 7 años, a una tasa real de 6.05% anual.

Grupo Bimbo utilizará los recursos obtenidos para refinanciar su deuda actual, la cual incluye el crédito puente que obtuvo para financiar la adquisición del negocio de panificación en EE.UU. de Weston Foods, Inc., misma que se realizó el 21 de enero de 2009. Como se comprometió el día de la adquisición, la Compañía refinanció exitosamente su deuda de corto plazo, mitigando cualquier incertidumbre sobre su perfil de amortización de deuda. Estas emisiones fortalecen el perfil financiero de Grupo Bimbo, alineando los vencimientos de su deuda con la generación de flujo de efectivo esperado.

Aviso en Relación con las Emisiones de Certificados Bursátiles de Grupo Bimbo, con Claves de Pizarra “BIMBO 02-2” y “BIMBO 02-3”

El 8 de junio Grupo Bimbo informó a los tenedores de: (i) los certificados bursátiles emitidos el 17 de mayo de 2002, con vencimiento el 3 de mayo de 2012, y clave de pizarra “BIMBO 02-2”, y (ii) los certificados bursátiles emitidos el 2 de agosto de 2002, con vencimiento el 3 de agosto de 2009, y clave de pizarra “BIMBO 02-3” (conjuntamente, los “Certificados Bursátiles”), que en el futuro próximo, Grupo Bimbo pretendía realizar emisiones de certificados bursátiles que contarán con el aval de sus subsidiarias denominadas Bimbo, S.A. de C.V., Barcel, S.A. de C.V., Bimbo Bakeries USA, Inc. y Bimbo Foods, Inc. (las “Subsidiarias”). El otorgamiento de dichos avales tiene como propósito, entre otras cosas, que los acreedores financieros actuales de Grupo Bimbo tengan una estructura de garantías en términos similares, tomando en cuenta la naturaleza de sus créditos.

Por las razones anteriores, y para beneficio de los tenedores de los Certificados Bursátiles, las Subsidiarias estipularon con Grupo Bimbo que las Subsidiarias, de manera solidaria entre ellas y con Grupo Bimbo, se obligan de manera incondicional e irrevocable (salvo que cuenten con el consentimiento de la mayoría de los tenedores de los Certificados Bursátiles, computada en los términos del título correspondiente y la legislación aplicable), a realizar el pago total y oportuno de las cantidades de principal e intereses a cargo de Grupo Bimbo al amparo de los Certificados Bursátiles (la “Estipulación”). La Estipulación fue formalizada mediante escritura pública No. 137,320 de fecha 5 de junio de 2009, otorgada ante la fe del Lic. Cecilio González Márquez, Notario Público No. 151 del Distrito Federal.

Conforme a la Estipulación, las Subsidiarias se han obligado de manera solidaria a que, en caso de que Grupo Bimbo deje de pagar a su vencimiento cualquier cantidad de principal o intereses pagadera al amparo de los Certificados Bursátiles, las Subsidiarias pagarán puntualmente dichas cantidades, sin necesidad de requerimiento o aviso previos. Como consecuencia de la Estipulación, los legítimos tenedores de los Certificados Bursátiles tendrán derecho a exigir de las Subsidiarias el pago total y oportuno del principal y los intereses pagaderos al amparo de los Certificados Bursátiles, en los términos establecidos en la Estipulación.

Al 31 de marzo de 2009, los activos totales, ventas y utilidad de operación de las Subsidiarias representaban más del 75% de los activos totales consolidados, ventas consolidadas y utilidad de operación de Grupo Bimbo.

Grupo Bimbo Anunció el Pago de un Dividendo de \$541 millones de pesos

El 15 de abril de 2009 se llevó a cabo la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de Grupo Bimbo, en la cual se aprobó, principalmente, lo siguiente:

- Los informes del Consejo de Administración, del Director General, de los Auditores Externos, y de los Presidentes del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias de la Compañía.
- Los estados financieros por el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2008, así como la aplicación de resultados.
- El pago de un dividendo en efectivo de \$0.46 por acción, a partir del día 24 de abril de 2009, contra la entrega del cupón número 2.

- La ratificación de los miembros propietarios y suplentes del Consejo de Administración.
- La ratificación de Roberto Servitje Sendra como Presidente Propietario y de Daniel Servitje Montull como Presidente Suplente. Asimismo, la ratificación de Luis Miguel Briola como Secretario Propietario y de Pedro Pablo Barragán Barragán como Secretario Suplente.
- La ratificación de los miembros del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias
- La aprobación para que el fondo para la compra de acciones propias de la Sociedad se mantenga sin cambios por un monto de hasta \$600 millones de pesos.

Grupo Bimbo Concluye la Adquisición de Weston Foods, Inc (“WFI”)

El 21 de enero de 2009, Grupo Bimbo anunció que concluyó la adquisición del negocio de panificación en Estados Unidos de Weston Foods, Inc. (WFI), perteneciente a Dunedin Holdings S.à r.l., una subsidiaria de George Weston Limited (TSX: WN), ubicada en Toronto, así como con la adquisición de los activos financieros relacionados, habiendo obtenido las aprobaciones y los permisos regulatorios correspondientes. Dichas operaciones fueron valuadas en \$2,380 y \$125 millones de dólares, respectivamente. El pago conjunto de \$2,505 millones de dólares se efectuó mediante un financiamiento de \$2,300 millones de dólares, así como con recursos propios de la Compañía. La operación consolidada en Estados Unidos, conocida como Bimbo Bakeries USA (BBU), se convirtió en una de las compañías panificadoras más grandes del país, con una posición de liderazgo en las categorías de pan, bollos, pan dulce y pastelitos. El portafolio incluye marcas premium como ARNOLD®, BIMBO®, BOBOLI®, BROWNBERRY®, ENTENMANN’S®, FRANCISCO®, FREIHOFER’S®, MARINELA®, MRS BAIRD’S®, OROWEAT®, STROEHMANN®, THOMAS’® y TIA ROSA®. La nueva operación da empleo a más de 15,000 colaboradores, opera 35 plantas y distribuye sus productos a través de más de 7,000 rutas. Los resultados consolidados de Grupo Bimbo reflejaron la integración de las operaciones de WFI a partir del 21 de enero de 2009.

Grupo Bimbo Llegó a un Acuerdo para Adquirir Weston Foods, Inc.

El 10 de diciembre Grupo Bimbo anunció que llegó a un acuerdo con Dunedin Holdings S.à r.l., subsidiaria de la empresa canadiense George Weston Limited (TSX: WN), para adquirir su negocio de panificación en EE.UU., WFI. El monto de la transacción ascendió a \$2,380 millones de dólares.

La adquisición comprende un portafolio de marcas premium en las categorías de pan, bollos, muffins, bagels y pan dulce, integrado por las marcas ARNOLD®, BOBOLI®, BROWNBERRY®, ENTENMANN’S®, FREIHOFER’S®, STROEHMANN®, y THOMAS’®; así como 22 plantas y más de 4,000 rutas de distribución.

WFI cuenta con más de 8,000 asociados dirigidos por un equipo directivo con una amplia experiencia en la industria de la panificación. El modelo de negocios de la empresa, enfocado en el crecimiento y rentabilidad, le ha permitido un desempeño financiero sólido. Durante los últimos doce meses, terminados el 4 de octubre de 2008, WFI registró ventas por \$2,197 millones de dólares y una UAFIDA ajustada de aproximadamente \$275 millones de dólares, lo que representa un margen líder en la industria, cercano a 12.5%.

El negocio de WFI, ubicado principalmente en la región este de los EE.UU., complementará, geográfica y comercialmente, a las operaciones que actualmente Grupo Bimbo tiene en ese país; reunirá el portafolio de marcas de ambas empresas, luego de que la Compañía adquiriera en el 2002 el negocio de panificación de George Weston en la región oeste; y creará una plataforma nacional, lo que le permitirá fortalecer las relaciones comerciales con las cadenas nacionales de supermercados. La integración del modelo de distribución de WFI permitirá a Grupo Bimbo expandir sus operaciones a mercados en los que actualmente no tiene presencia, acelerar la penetración de sus marcas hispanas e impulsar el crecimiento de categorías tales como English muffins y bagels en mercados donde éstas tienen poca presencia. La nueva compañía se beneficiará de una moderna base de activos altamente eficiente, resultado de la importante inversión en manufactura que WFI realizó en años recientes.

Con esta transacción se creó una de las compañías de productos de panificación más grandes de los EE.UU., líder en las regiones más atractivas de ese país, a través de un exitoso modelo de negocios. El portafolio de marcas premium tendrá una posición de liderazgo a nivel nacional en las categorías de pan, bollería, pan dulce y pasteles. La nueva compañía empleará a más de 15,000 colaboradores, operará 35 plantas y tendrá más de 7,000 rutas de distribución.

Esta adquisición refuerza la estrategia de crecimiento global de Grupo Bimbo, al crear una sólida plataforma que permitirá incrementar sus ingresos y rentabilidad con visión en el largo plazo, al mismo tiempo que fortalecerá su perfil financiero. Se espera que la integración de las operaciones de Grupo Bimbo y de WFI genere sinergias netas anuales de aproximadamente \$95 millones de dólares para el quinto año, principalmente, como resultado de un incremento en las ventas, eficiencias administrativas, optimización de la red de distribución y ahorros por compras centralizadas.

Adicionalmente, la transacción incluyó la adquisición de ciertos activos financieros con un valor nominal de \$125 millones de dólares que generarán ingresos por intereses de aproximadamente \$11 millones de dólares anuales, mismos que no están incluidos en el cálculo de la UAFIDA ajustada de WFI.

Con la incorporación de WFI, las ventas y la UAFIDA de Grupo Bimbo consolidadas pro-forma para el 2008, generadas por operaciones fuera de México, hubieran representado cerca del 50% y 35%, respectivamente. En particular, la operación de EE.UU. hubiera contribuido aproximadamente con 40% y 28%, respectivamente.

Una vez concluida la adquisición, Gary Prince asumió el cargo de Presidente de BBU, aportando 25 años de reconocido liderazgo en la industria de la panificación, así como una exitosa trayectoria en la integración de nuevos negocios. Reynaldo Reyna se convirtió en Vicepresidente Ejecutivo de las operaciones de la región oeste, mientras que Fred Penny, actual Vicepresidente Ejecutivo de WFI, ocupó la Vicepresidencia Ejecutiva para las operaciones de la región este.

Para financiar esta transacción, Grupo Bimbo obtuvo un financiamiento comprometido por parte de un grupo de instituciones financieras líderes. El financiamiento de \$2,300 millones de dólares fue estructurado a través de un crédito puente por \$600 millones de dólares con vencimiento a un año, y un crédito a largo plazo de \$1,700 millones de dólares, compuesto por dos porciones de tres y cinco años, por un total de \$900 y \$800 millones de dólares, respectivamente. El remanente del precio de compra fue fondeado con recursos propios. La adquisición le permitirá a la Compañía llevar a cabo su plan de crecimiento en el largo plazo, al mismo tiempo que mantiene su flexibilidad financiera y sólido perfil crediticio. Una vez realizada la transacción, la razón pro-forma de deuda total a UAFIDA de Grupo Bimbo será de 3.3 veces aproximadamente.

La transacción, que ya ha sido aprobada por los Consejos de Administración de ambas compañías, está sujeta a ciertas condiciones y autorizaciones, incluyendo la aprobación de la Asamblea General de Accionistas de Grupo Bimbo y de las autoridades regulatorias correspondientes. Los accionistas de Grupo Bimbo, que representan la mayoría de las acciones en circulación, han acordado aprobar la transacción en dicha Asamblea. Se espera que la transacción concluya durante el primer trimestre del 2009.

Si la Compañía no concluyera la transacción por circunstancias relacionadas con el financiamiento de la misma, incurriría en una penalización limitada a \$100 millones de dólares.

Atlas Strategic Advisors, LLC actuó como asesor financiero, Cleary Gottlieb Steen & Hamilton, LLP y, Ritch Mueller, S.C. como asesores legales, White & Case, LLP como asesor en asuntos regulatorios en los EE.UU., mientras que McKinsey & Company como consultor de negocios para Grupo Bimbo.

b) DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

i) Actividad Principal

1. Estrategia

La estrategia general del Grupo está basada en su misión corporativa, esto es, en el desarrollo del valor de sus marcas y, fundamentalmente, en el compromiso de ser una compañía altamente productiva y plenamente humana, así como innovadora, competitiva y orientada a la satisfacción total de sus clientes y consumidores, siendo líder a nivel internacional en la industria de la panificación y con visión de largo plazo. Asimismo, la Compañía, a través de su estrategia general, se orienta al incremento de su valor, lo que se refleja en un mayor valor para sus accionistas.

Para fortalecer la misión y estrategia general de BIMBO existen estrategias particulares, las cuales se describen a continuación:

- **Calidad y precio.** Desde su establecimiento, la Compañía se ha enfocado en ofrecer al consumidor productos de la más alta calidad, conforme a los parámetros más estrictos de higiene, frescura, innovación y precio. Ello se ha logrado a través de la eficiencia en todos sus procesos productivos y mediante la red de distribución más extensa en el país (y una de las más importantes del continente americano), lo que ha dado como resultado atención y contacto continuos con los clientes.

Como parte de esta estrategia, y tomando en cuenta que su mercado objetivo es la población masiva, el Grupo ha mantenido costos bajos desde su fundación, lo que ha permitido ofrecer a sus consumidores productos de calidad a precios competitivos (ver 2) b) i) 5. "Precios").

- **Servicio a clientes.** En todas las marcas del Grupo se lleva a cabo una segmentación sistemática de los clientes, con la ayuda de la información que las hand helds proveen, con el objeto de ofrecerles productos y servicios diferenciados que satisfagan sus necesidades específicas. Con lo anterior, además, se busca crecer rentablemente la distribución de nuestros productos a nuevos clientes y optimizar el servicio para los existentes, mejorando así nuestra propuesta de valor.
- **Aprovechamiento de sinergias y consolidación operativa.** BIMBO desarrolla un programa de máximo aprovechamiento de su infraestructura a través de la consolidación de operaciones, lo que le ha permitido –y le permitirá en el futuro– disminuir costos al evitar duplicidades en sus procesos para hacerlos más eficientes y productivos.
- **Desarrollo del valor de las marcas.** Estudios realizados por BIMBO a nivel nacional muestran que en la mayoría de las categorías de productos en las que participa (pan de caja, pan dulce, pastelitos, tortillas de harina, tostadas y confitería) son mencionadas por los consumidores como las más recordadas ("Top of Mind"). En todos los países donde opera, BIMBO dispone de laboratorios de análisis fisicoquímico, microbiológico y sensorial, así como plantas piloto para reproducir a escala los procesos de fabricación encaminados al desarrollo y lanzamiento de nuevos productos, incluidos aquellos enfocados a promover una vida saludable. Del mismo modo, cuenta con estrictos controles de calidad en diversas etapas del proceso productivo y con procesos de innovación acordes con las necesidades de nuestros consumidores (ver 2) b) i) 3. a. "Desarrollo de nuevos productos").

Asimismo, BIMBO ha puesto especial interés en que las empresas con las que ha realizado adquisiciones o asociaciones cuenten con marcas de reconocido prestigio y presencia en los mercados a los que atienden, permitiendo acceder rápidamente a los canales de distribución desarrollados por las empresas adquiridas y asociadas.

- **Apoyo a los insumos estratégicos.** Como parte de la estrategia de abastecimiento oportuno y cumplimiento de las más altas normas de calidad, BIMBO ha establecido contratos de suministro a largo plazo con algunos de sus principales proveedores de insumos estratégicos, lo que le permite,

entre otras cosas, tener un mayor control en el abastecimiento, crear economías de escala, establecer estándares de calidad de acuerdo con las especificaciones de sus productos, aprovechar sus medios de transporte y manejar un mejor sistema de inventarios. Adicionalmente, BIMBO tiene inversiones de carácter minoritario en el capital de algunos de sus principales proveedores de insumos, como es el caso de productoras de harina de trigo, huevo, azúcar, envases y envolturas. Tanto las empresas proveedoras en donde BIMBO mantiene inversiones minoritarias como las empresas de proveeduría internas y externas deben operar conforme a los estándares de proveedor de clase mundial (ver 2) b) i) 4. b. “Insumos de producción y proveedores”).

- **Crecimiento y consolidación de operaciones internacionales.** Con la finalidad de lograr una posición de liderazgo a nivel internacional y consolidarse como líder en el continente americano, el Grupo ha realizado –y podría seguir realizando– inversiones tanto en Latinoamérica como en EE.UU. Dichas inversiones se efectúan a través de asociaciones estratégicas y/o adquisiciones de empresas del sector que le permitan tener una red de canales de distribución y venta todavía más importante y, con ello, consolidarse operativamente. Estas operaciones le han significado a BIMBO –y le seguirán significando– inversiones de capital que, según lo previsto, irá consolidando en el futuro.

El interés de BIMBO por participar en los mercados internacionales se debe al gran potencial de crecimiento en lo referente a la relación de consumo entre pan tradicional y pan empacado.

Aunado a lo anterior, esta estrategia permite al Grupo capitalizar las experiencias de los diferentes mercados y diversificar su concentración geográfica, disminuyendo así el riesgo que pudieran presentar los mercados locales en los que participa (ver 1) c) “Factores de Riesgo”).

- **Diversificación de productos.** Desde sus inicios, BIMBO se ha caracterizado no sólo por ofrecer a sus consumidores productos de la más alta calidad a un precio competitivo, sino también por brindarles la alternativa de elegir entre una variedad muy extensa de productos. Ello le permite llegar a los diferentes sectores económicos en las regiones que atiende y, al mismo tiempo, aprovechar las sinergias que como Grupo ha desarrollado y pretende seguir desarrollando en el futuro (ver 2) b) i) 2. “Operaciones Principales”).
- **Certificación, mejora e innovación de procesos.** En todas las operaciones del Grupo, sean de manufactura, comerciales o de servicio, se realiza periódicamente la certificación de los procesos de acuerdo con estándares internacionales (ISO 9000, HACCP, GMP, BASC, Bioterrorismo), en conjunto con entidades especializadas nacionales e internacionales (AIB, DNV, GFTC, IMNC, FDA, US Customs Service, Secretaría de Salud, PROFEPA, etc.). Asimismo, BIMBO cuenta con un sistema interno de evaluación, mejora e innovación de procesos para incrementar la productividad y el desempeño de todas sus actividades (ver 2) b) i) 4. e. “Sistema de Calidad”).
- **Estrategia social.** BIMBO se ha esforzado siempre por llegar a ser una empresa plenamente humana. Ha insistido –y seguirá insistiendo en el futuro– en la integración de jefes y colaboradores guiados por la misión de servir, atender y satisfacer plenamente al cliente. Asimismo, ha impulsado – y seguirá impulsando en el futuro– un ambiente de trabajo que facilite la integración e identificación del personal con la Compañía. Su objetivo en esta materia es que el trabajador se vaya desarrollando y con ello se propicie el desempeño productivo y la satisfacción personal. De esta manera es como el Grupo busca corresponder a su compromiso de responsabilidad, tanto externa como interna, no sólo en el aspecto económico, sino también en el social. De acuerdo con encuestas realizadas en los últimos siete años por la revista *Expansión*, BIMBO ha sido señalada dentro de las empresas más admiradas (ver 2) b) vi) “Recursos Humanos”).

Aun cuando la administración de la Compañía considera que el manejo de las estrategias descritas es el más conveniente, no puede garantizar que éstas tengan los efectos esperados sobre las operaciones del Grupo ni que se mantengan como estrategias en el futuro, ya que la administración del Grupo revisa periódicamente la orientación e impacto de las mismas.

2. Operaciones Principales

Grupo Bimbo es una de las empresas de panificación con mayor presencia a nivel mundial y es líder en el continente americano. La Compañía, a través de sus principales subsidiarias, se dedica a la producción, distribución y comercialización de pan de caja, pan dulce, pastelería de tipo casero, galletas, dulces, chocolates, botanas dulces y saladas, tortillas empacadas de maíz y de harina de trigo, tostadas, cajeta y comida rápida. Asimismo, cuenta con marcas de reconocido prestigio como *Bimbo*, *Marinela*, *Tía Rosa*, *Lara*, *El Globo*, *Oroweat*, *Mrs. Baird's*, *Barcel*, *Ricolino*, *Coronado*, *La Corona*, *Quizz*, *Milpa Real*, *Del Hogar*, *Ideal*, *Plus Vita*, *Pullman*, *Holsum*, *Nutrella*, *Firenze*, *Laura*, *Europa* y *Monarca*, entre otras. BIMBO tiene operaciones de manufactura en México, EE.UU., Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Honduras, Guatemala, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay, Venezuela, la República Checa y China. Asimismo, cuenta con centro de distribución en Nicaragua.

Grupo Bimbo se encuentra organizado en dos divisiones: (i) productos de panificación, y (ii) botana salada y confitería. Bajo la primera división se encuentran Bimbo, S.A. de C.V., que incluye a las marcas *Bimbo* y *Marinela*, entre otras; y El Globo; BBU, que incorpora a las compañías operadoras en EE.UU.; y OLA, que reúne a todas las operaciones en Latinoamérica. Asimismo, desde marzo de 2006, la Compañía incursionó en el mercado asiático mediante la adquisición de Beijing Panrico Food Processing Center en China. Por otro lado, las operaciones de botana salada y confitería se encuentran agrupadas en Barcel, S.A. de C.V., que comprende las marcas *Barcel*, *Ricolino* y *Coronado*.

La Compañía opera en las siguientes regiones: México, EE.UU., Latinoamérica, Europa y Asia.

Ventas Netas*	Al 31 de diciembre de		
	2008	2007	2006
México ⁽¹⁾	54,845	49,713	46,416
EE.UU.	18,049	16,565	15,826
Latinoamérica	11,346	7,600	6,275
Consolidado**	82,317	72,294	66,836

* Cifras en millones de pesos.

** En el consolidado se han eliminado las operaciones entre las regiones.

⁽¹⁾ Incluye las operaciones en Europa y Asia.

a. Sector de Productos de Panificación

Este sector comprende las siguientes unidades de negocio:

Bimbo, S.A. de C.V. Empresa que concentra todas las operaciones de panificación en México y cuyas principales marcas son *Bimbo* y *Marinela*.

Bimbo. Se dedica a la fabricación, distribución y comercialización de pan de caja, pan dulce, barras de cereal, tortillas empacadas de harina de trigo y de maíz, tostadas y comida rápida. Por lo que respecta a la línea de pan de caja, históricamente, Bimbo ha logrado crecer por arriba del índice demográfico y del PIB. Lo anterior se debe a que se ha venido gestando un cambio importante en la preferencia y necesidades de los consumidores, en el sentido de adquirir pan empacado, cuya duración es mayor a la del pan tradicional. Adicionalmente, esta división ha sido muy activa en cuanto a la introducción de nuevos productos con características que han logrado satisfacer las necesidades de los consumidores. En lo que se refiere al pan dulce, Bimbo no sólo ha seguido una estrategia de producción, distribución y comercialización de productos tradicionales de la panadería mexicana, sino que, además, ha buscado diferenciarse de ellos ofreciendo opciones novedosas que satisfacen los distintos momentos de consumo. Estos productos, que se comercializan en diferentes variedades y presentaciones, representan, al igual que el pan de caja, una excelente alternativa para los consumidores. Hemos de resaltar la consolidación de la participación de la Compañía en la categoría de barras de cereal, como *Bran Frut*, *Multigrano*, *Doble Fibra* y *Plus Vita*, una línea de barras de menos de 100 calorías, ideal para

los consumidores que buscan alternativas más adecuadas a su estilo de vida saludable. Dichos lanzamientos han consolidado el liderazgo en esta categoría de Bimbo en el 2008.

Con respecto a la línea de tortillas empacadas de harina de trigo, de maíz y tostadas, en los últimos años se han experimentado crecimientos anuales importantes. El consumo per cápita de tortillas de maíz es cuatro veces mayor que el observado en el pan. Asimismo, y a pesar de que existe una diferencia en precio para las tortillas de maíz empacadas en relación con las tortillas tradicionales, se ha detectado la conveniencia de contar en los hogares mexicanos con tortillas empacadas elaboradas con altas normas de sanidad.

Las principales marcas bajo las cuales Bimbo comercializa sus productos son:

Línea de producto	Marcas
Pan de caja (blanco, integral, especializados)	<i>Bimbo, Sunbeam*, Wonder, Oroweat, Breddy</i>
Pan dulce	<i>Bimbo, Tia Rosa</i>
Pan tipo casero	<i>Del Hogar</i>
Tortillas de harina de trigo	<i>Tia Rosa, Del Hogar, Gonder</i>
Tortillas de maíz y tostadas	<i>Milpa Real, Del Hogar, Kodyz</i>
Barras de cereal	<i>Bran Frut, Doble Fibra, Multigrano, Plus Vita</i>
Comida rápida	<i>Lonchibon</i>

* Bajo licencia de uso de marca en México.

Marinela. Esta marca nació en 1956 en la ciudad de México con la producción de pastelitos en porciones individuales. En 1992, la Compañía realizó la adquisición de Galletas y Pastas Lara, S.A. de C.V., lo que le permitió ingresar de manera importante en los sectores de galletas tradicionales tipo “marías”, galletas saladas y galletas populares. En el 2008, la Compañía adquirió Galletas Gabi, con lo que reforzó su posición en el segmento de galletas de lujo del canal moderno.

Actualmente, *Marinela* está dedicada a la producción, distribución y comercialización de diversos productos de pastelería, pays y galletas, principalmente bajo las siguientes marcas:

Línea de producto	Marcas
Pastelería	<i>Marinela, Suandy, Wonder</i>
Galletas	<i>Marinela, Lara, Suandy, Tia Rosa, Gabi</i>

De manera conjunta con Bimbo, *Marinela* ocupa un lugar preferente en los mostradores de la mayoría de las misceláneas y pequeños comercios en México.

Bebidas Saludables. En 2006, Bimbo y Grupo Lala, dos marcas líderes en el mercado mexicano, se unieron para formar una alianza bajo la razón social de Innovación en Alimentos, S.A. de C.V. Esta alianza tiene el objetivo de generar nuevas marcas de alto valor, nuevas categorías de producto y nuevos negocios. La alianza entre las dos marcas se enfoca principalmente en: i) aprovechar las capacidades de producción, distribución y experiencia de ambas compañías en todas las áreas de servicio, y ii) detectar constantemente las necesidades y oportunidades de negocio existentes en el mercado.

Después de dos años de desarrollo se lanzó NutriPlen, una marca que nace de esta alianza y que compete en el segmento de bebidas saludables en diferentes categorías.

En 2008, la Compañía incursionó en la categoría de bebidas lácteas con *Leche Negrito*. El objetivo es participar en nuevas categorías utilizando las marcas para generar valor.

El Globo. Empresa pastelera fundada en 1884 y adquirida por el Grupo en septiembre de 2005. Es reconocida como una de las empresas de mayor tradición y liderazgo, con una historia de 125 años en el

ramo de pastelería fina y panificación artesanal en México. Mantiene control de todas las etapas del negocio: aprovisionamiento, producción, distribución y comercialización. Esta última se realiza a través de una red de 272 puntos de venta con diferentes formatos: sucursales tradicionales, islas, cafeterías y carritos.

Sus productos son de alta repostería y pan artesanal y están primordialmente orientados a los niveles superiores del mercado. Sus principales categorías de productos son pasteles, pan dulce y salado, gelatinas, canapés, galletas, chocolates, helados, pastas, alimentos preparados y sándwich-café, que son comercializadas bajo las siguientes marcas:

Línea de producto	Marcas
Pastelería fina, pan artesanal, gelatinas, galletas, pastas, canapés, chocolates, helados y alimentos preparados	<i>El Globo</i>
Pastelería fina francesa, pan artesanal	<i>La Balance</i>
Panes de especialidad	<i>Delibrot</i>
Sándwich-café	<i>Breadhaus</i>
Pasteles, pan y galletas	<i>El Molino</i>

BBU, Inc. Empresa que controla las operaciones del Grupo en EE.UU.

Dichas operaciones consisten en la manufactura, distribución y comercialización de pan y tortillas, principalmente, así como en la distribución de productos con marcas mexicanas en el segmento de panificación, los cuales se exportan desde México y se enfocan al mercado hispano. BBU cuenta con 13 plantas de producción en EE.UU., ubicadas en los estados de California, Colorado, Oregon y Texas.

Además, BBU cuenta con un sistema de distribución propio en los estados de California, Carolina del Sur, Carolina del Norte, Colorado, Kansas, Nebraska, Oregon y Washington, y distribuye a través de terceros en Arizona, Illinois, Nevada, Nueva Jersey, Nueva York, Pensilvania y Texas. Asimismo, tiene distribuidores en Alaska, Florida, Georgia, Hawaii, Idaho y Utah.

La expansión internacional en este país le ha significado a BIMBO inversiones de capital importantes, como fue el caso de la adquisición en Mrs. Baird's en Texas en 1998 y Four-S en California en 1999. Asimismo, en 2002, la Compañía compró de George Weston las operaciones de *Oroweat* y *Entenmann's*, en el oeste de EE.UU. (ver 2) a) 2. "Historia").

Estas adquisiciones han contribuido a consolidar la presencia del Grupo en EE.UU. y le han permitido ampliar su presencia entre la población de origen anglosajón. Asimismo, han hecho posible la consolidación de sus operaciones con marcas mexicanas de prestigio en ese país, en donde la población de origen hispano ha crecido de manera significativa en los últimos años.

Lo anterior ha dado al Grupo una mayor solidez, dado que buena parte de los activos de la Compañía se encuentra fuera de las fronteras mexicanas y la aportación de estas operaciones a las ventas del Grupo es importante, con lo cual se disminuyen los riesgos por fluctuaciones cambiarias (ver 2) b) i) 1. "Estrategia" y 1) c) "Factores de Riesgo").

Las principales marcas bajo las cuales BBU comercializa sus productos son:

Línea de producto	Marcas
Pan de caja y bollería	<i>Oroweat, Mrs. Baird's, Weber's*, Bimbo, Thomas**, Francisco**, Old Country**, Bohemian Heart*, Roman Meal*</i>
Pan dulce, pastelitos y galletas	<i>Mrs. Baird's, Entenmann's**, Bimbo, Marinela</i>
Tortillas	<i>Tia Rosa, Bimbo</i>

* Bajo licencia de uso de marca en el estado de California.

** Bajo licencia de uso en el oeste de EE.UU.

OLA. Organización encargada de coordinar las operaciones del Grupo en Latinoamérica.

Estas operaciones se iniciaron mediante la construcción de plantas propias, asociaciones estratégicas y adquisiciones en determinados países. Sus operaciones, ubicadas en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela, representan un mercado potencial de más de 325 millones de consumidores.

En estos países, BIMBO ha ido desarrollando sistemas de distribución particulares para cada país mercado atendiendo a las condiciones sociales, geográficas, políticas, laborales y económicas de cada país.

Las principales marcas bajo los cuales OLA comercializa sus productos son:

Línea de producto	Marcas
Pan de caja y bollería	<i>Bimbo, Bontrigo, Breddy, Cena, Firenze, Fuch's, Holsum, Ideal, La Mejor, Los Sorchantes, Maestro Panadero, Monarca, Morán, Nutrella, Pan Todos, Pullman, Plus Vita, Pyc, Tradiçao, Trigo, Tulipán, Gonder</i>
Pan dulce	<i>Bimbo, Ideal, Laura, Pullman, Plus Vita</i>
Pastelitos y galletas	<i>Ana María, Lagos del Sur, Maestro Cubano, Marinela, Marisela</i>
Confitería	<i>Ricard</i>

BIMBO ha decidido participar en los mercados de Latinoamérica debido al gran potencial de crecimiento que éstos representan en la relación de consumo entre pan tradicional y pan empacado, así como en atención a las tendencias de consumo observadas en los últimos años. Esto es, se ha observado un crecimiento en el consumo de pan empacado gracias al aumento en la participación laboral de la mujer en la vida productiva de los distintos países (ver 2) b) i) "Estrategia – Crecimiento y consolidación de operaciones internacionales").

En la siguiente tabla se muestra la participación de mercado del pan tradicional y el empacado en algunos países de la región:

Al 31 de diciembre de 2008							
	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	Perú	Uruguay	Venezuela
Pan tradicional	98%	95%	98%	98%	97%	97%	96%
Pan empacado	2%	5%	2%	2%	3%	3%	4%

Fuente: Euromonitor (consumo per capita).

China. Coordina las operaciones del Grupo en Asia. Principalmente concentra la operación de la empresa Beijing Panrico Food Processing Center, adquirida en marzo de 2006 y que hoy es llamada Bimbo Beijing Food Company. Esta empresa se dedica a la fabricación, distribución y comercialización de pan de caja, pan dulce, pastelitos y confitería bajo las marca BIMBO.

Cuenta con una planta de producción y 11 centros de distribución, seis de ellos ubicados en la ciudad de Beijing y cinco en ciudades aledañas. Cuenta con un portafolio de más de 50 productos, los cuales son distribuidos y comercializados a través de una red de distribución propia de más de 180 rutas en las ciudades de Beijing y ciudades aledañas.

Los principales mercados que atiende son las ciudades de Beijing, Tianjin, Langfang, Baoding, Shijiazhan, Taiyuan, Jinan y Handan. Vale la pena mencionar que con el apalancamiento de distribuidores y productos de larga vida, los productos llegan a provincias de China tales como Mongolia Interior, Guandong, Xinjian y Heilongjiang.

b. Sector de Botanas y Confeitería

Barcel, S.A. de C.V. Empresa que concentra todas las operaciones de botanas saladas, dulces, chocolates y polvos para preparar bebidas en México y cuyas principales marcas son *Barcel, Ricolino, Coronado y La Corona*.

Barcel. Inició sus operaciones con la compra de una fábrica de botanas en la ciudad de Querétaro en 1977, lo que dio origen a Productos Nubar, S.A. de C.V. Posteriormente, se realizó la construcción de dos plantas productoras y comercializadoras de botanas saladas en México. En 1999 se iniciaron operaciones en Mexicali, Baja California, con una línea para elaborar productos de maíz. En 2004 se construyó una planta en Mérida, Yucatán, y se tomó el control de las operaciones de la planta de tortillas y tostadas de maíz en Atitalaquia, Hidalgo, la cual era anteriormente operada por Bimbo, S.A. de C.V. Asimismo, en Hermosillo se instalaron nuevas líneas de producción para cubrir la creciente demanda por los productos de Barcel.

En la actualidad, Barcel exporta productos a EE.UU., logrando una buena aceptación tanto entre consumidores de origen hispano como entre grupos de consumidores de origen anglosajón. Adicionalmente, su comercialización llega a algunas ciudades de Europa a través de *Park Lane*, situada en la República Checa, en donde los productos se identifican como 100% mexicanos y donde se han instalado líneas de producción de extruídos.

Las principales marcas bajo las cuales Barcel comercializa sus productos son:

Línea de producto	Marcas
Papa	<i>Línea Chips, Ondas, Toreadas</i>
Maíz	<i>Línea Takis, Runners, Chipotles, Tostachos, Quezas</i>
Extruídos	<i>Chicharrón de cerdo y de harina, Cronchers</i>
Cacahuates	<i>Hot Nuts, Golden Nuts, Kiyakis</i>
Palomitas de maíz	<i>Karameladas pop</i>

Ricolino. Produce, distribuye y comercializa chocolates, cubiertos de chocolate, confitados, gomas de mascar, gomitas, grageas aciduladas, caramelos, paletas, modificadores de leche, dulces tradicionales y cajetas, a través de siete plantas de producción y tres centros de acopio, todos ellos ubicados en México, y una planta de producción localizada en la República Checa. Asimismo, cuenta con importantes operaciones de exportación hacia EE.UU., Canadá, Centro y Sudamérica. A través de su marca *Juicee Gumme* en Europa, la cual se dedica a la distribución de productos de confitería. Desde ahí se comercializan los productos en países de Europa, Asia y Oceanía.

En febrero de 1999, Barcel, S.A. de C.V. se asoció con la empresa Dayhoff, en EE.UU., para lo cual adquirió una participación inicial en el capital de 50%. En 2002, la participación aumentó a 70% del capital, y en 2004 se adquirió el total de las acciones. Con esta compra, Barcel, S.A. de C.V. obtuvo canales de distribución establecidos, así como marcas de prestigio que le permiten fabricar y distribuir productos con importante valor agregado.

En virtud del acuerdo alcanzado en enero de 2003 entre Wrigley Sales Company y Ricolino, esta última se convirtió en distribuidora exclusiva en México de los productos de goma de mascar de la empresa Wrigley, como *Winterfresh, Orbit, Spearmint, Juicy Fruit y Doblemint* (ver 2) a) 2. "Historia"). Este acuerdo concluyó en abril de 2008.

En 2004, Ricolino se convirtió en el distribuidor exclusivo en México de Bon o Bon de Arcor, empresa líder en productos de confitería en Latinoamérica. Asimismo, en mayo de este mismo año, Barcel, S.A. de C.V. compró Joyco de México, propietaria de las marcas *Duvalín, Bocadín, Lunetas y Duvaletas*.

En 2005 se adquirió Chocolates La Corona, que comercializa marcas como *Paletón La Corona*, *Huevitos*, *Canasta* y *Chutazo*. Con esta incorporación, la marca *Ricolino* se estableció como una de las líderes en el segmento de chocolates en México.

Durante 2006, se inauguró una planta en la ciudad de Toluca (Mundo Dulce) que opera como una *Joint Venture* con Arcor. En esta planta se fabrican principalmente paletas, caramelos y chicles para ambas compañías. A finales de 2006, se adquirió la marca Quizz de bebidas en polvo, con el fin de participar en este segmento de mercado y como un complemento de productos para la temporada de calor.

Las principales marcas bajo las cuales *Ricolino* comercializa sus productos son:

Línea de producto	Marcas
Cajeta	<i>Coronado, Yopi</i>
Caramelos y paletas	<i>Chiclosos Coronado, obleas Coronado, Duvaletas, paletas Coronado, Just Juicee</i>
Chocolates macizos y figuras	<i>La Corona, Figuras de chocolate, Chocosorpresa, Bocadín, Barra Payaso, Bon-o-bon*</i>
Chocolates confitados	<i>Lunetas, Chocoretas, Almendras</i>
Chocolates malvaisco	<i>Paleta Payaso, Bubulubu, Paletón La Corona</i>
Cubiertos chocolate	<i>Kranky, Pasitas</i>
Chocolates galleta	<i>Bocadin</i>
Chocolates untables	<i>Duvalín</i>
Goma de mascar	<i>Chick's, Chicclub, Skidder</i>
Gomitas	<i>Panditas, Moritas, Dulcigomas, Gomilocas, Just Fruttie, Park Lane, Dayhoff</i>
Grageas aciduladas	<i>Pecositas</i>
Modificadores de leche	<i>Choco Kiwi, Choco Kinder</i>

* Producto fabricado por Arcor, S.A.

c. Operaciones Complementarias

En este sector se ubican las empresas que prestan servicios a las principales compañías del Grupo, entre las que se encuentra Moldes y Exhibidores, S.A. de C.V., dedicada al diseño, producción, ensamblaje de productos de exhibición o productos para el punto de venta, además de la fabricación de jaulas, dolys y carrocerías.

3. Productos

Al 31 de diciembre de 2008, BIMBO producía más de 5,000 productos con 135 marcas reconocidas, cuyas líneas principales se describieron anteriormente (ver 2) b) i) 2. "Operaciones Principales").

Adicionalmente, como parte de su programa de mercadotecnia, y con el fin de dar al cliente una mejor imagen y la facilidad para seleccionar los distintos productos de acuerdo con sus necesidades, BIMBO maneja diferentes presentaciones dependiendo del canal y tipo de consumidor al que atienden. Las más representativas son las presentaciones individuales, los paquetes familiares, las presentaciones para clientes institucionales, las paneras para clubes de precio y las cajas de galletas para el canal de mayoreo.

a. Desarrollo de nuevos productos

La innovación en desarrollo de productos es un pilar fundamental en Grupo Bimbo, por ello se mantiene una búsqueda de alternativas de ingredientes que contribuyan a una mejor propuesta y opción para los consumidores. Lo anterior contribuye a que el consumidor pueda decidir, de manera informada, entre las alternativas de productos, aquellas que deben ser incluidas dentro de una dieta correcta, en donde el pan tiene un lugar preponderante.

Por otro lado, el posicionamiento de la Compañía con productos nutritivos y sabrosos es primordial. A este respecto, es importante mencionar que en 2008, Grupo Bimbo se suscribió a la IFBA (International Food and Beverage Alliance) para alinearse a la Estrategia Global de la OMS (Organización Mundial de la Salud) en Dieta, Actividad Física y Salud en cinco compromisos fundamentales:

- Desarrollo de productos: mejorando los perfiles nutrimentales de los productos actuales, desarrollo de nuevos productos con mejores perfiles nutrimentales y funcionalidades, porciones controladas, fortificación de acuerdo a los lineamientos de la misma institución en los países donde operamos.
- Publicidad y marketing responsable para niños menores de 12 años.
- Información nutrimental a consumidores a través de un etiquetado claro y comprensible para los consumidores.
- Promoción de la actividad física y estilos de vida saludables.
- Alianzas con organismos de salud e instituciones de investigación.

Adicionalmente, Grupo Bimbo se suscribió y comprometió con el cumplimiento del Código PABI (Publicidad de Alimentos y Bebidas dirigidas al público infantil) con la finalidad de que la comunicación enfocada a este sector fomente valores positivos y no induzca al sobre-consumo o características engañosas de los productos ofrecidos.

Mediante nuestros procesos de innovación, continuamos implementando y consolidando en todas las regiones de México, estrategias enfocadas a las diversas marcas y categorías de productos, aplicando siempre el conocimiento capturado a través de las tendencias y oportunidades que hemos identificado en el entorno. En este sentido, se han desarrollado productos con características funcionales, con trigo entero, disminución de porciones y kilocalorías, con la finalidad de responder a las necesidades del consumidor preocupado por su salud.

Es importante mencionar que, precisamente para propiciar la competitividad de nuestros productos a nivel nacional e internacional, Grupo Bimbo participa de manera constante y en conjunto con el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt) y con Alianzas Estratégicas en Innovación que promueven actividades de vinculación tecnológica con las universidades y centros de investigación.

Por otro lado, se mejoran los programas y acuerdos que se tienen con proveedores estratégicos, participando de manera conjunta en el desarrollo de proyectos de investigación, aportando su conocimiento en diferentes especialidades.

También tenemos diferentes grupos de especialistas para el desarrollo de productos, para ello se inauguraron cuatro Institutos de Innovación y Nutrición, dos en México, uno en Estados Unidos y otro en Brasil, orientados a la nutrición e innovación. Asimismo, la Compañía cuenta con laboratorios e instalaciones dedicados a la elaboración de prototipos, pruebas y validación de nuevos ingredientes, así como estudios de funcionalidad, evaluación de nuevos procesos de fabricación, etc. Además, disponemos de un centro de desarrollo de nuevos productos y un comité que aprueba los productos en desarrollo que deben continuar adelante hasta llegar a los mercados de prueba. Como resultados significativos derivados de estos centros de innovación y nutrición están: i) el lanzamiento de la tecnología de empaques oxobiodegradables, los cuales se degradan en cinco años en vez de 100 años de un polietileno normal, ii) el desarrollo de productos con granos enteros, obteniendo todos los beneficios de los granos que normalmente se utilizan en la fabricación del pan (trigo, avena, centeno, etc.), y iii) la mejora de los perfiles nutricionales de los productos de línea, con la eliminación de los grasos trans, las reducciones de grasa, sal y azúcar en todos los productos en todas las categorías.

Con respecto a la tarea de educación del consumidor, se ha continuado con la comunicación de información relativa a la nutrición y a la dieta correcta a través de publicaciones impresas, radio, televisión, página web e internet, igualmente promoviendo la actividad física en todos nuestros comerciales, así como estimulando eventos deportivos y distribuyendo gratuitamente folletos que promueven la actividad física, estimulando con ello una alimentación balanceada y un estilo de vida saludable. Con lo anterior se conseguirá que el consumidor decida de manera informada, entre una gran

variedad y alternativas de productos que puede incluir en una dieta correcta, de la cual nuestros productos forman parte importante.

b. Estacionalidad

En la mayoría de sus categorías, los productos de la Compañía muestran un comportamiento estacional, con mayores niveles de consumo en épocas de fiestas, temporada de lluvias y épocas caracterizadas por temperaturas bajas. Los niveles menores se presentan durante el verano, debido a las vacaciones escolares, y en las épocas de temperaturas más elevadas. Con el fin de estabilizar la demanda de sus productos, BIMBO ha desarrollado diversas promociones y nuevos productos, que aplica constantemente durante las épocas de menor consumo en las diferentes geografías donde opera (ver 2) b) i) 6. “Publicidad y Promoción”).

4. Procesos Productivos

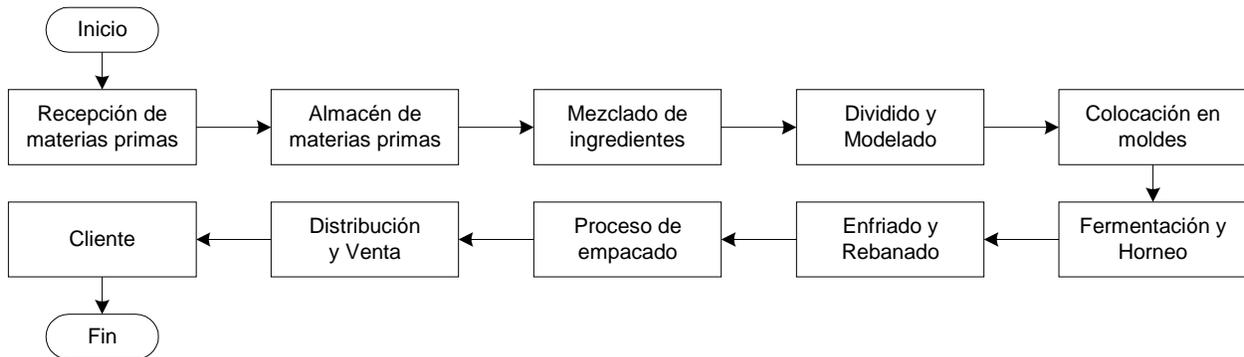
a. Procesos Productivos

Los equipos utilizados en los procesos de manufactura de la Compañía cuentan con tecnología de punta, lo que incluye control de procesos, automatización, control de operación y/o elaboración de producto, entre otros aspectos. De este modo, Grupo Bimbo logra una alta competitividad en el costo por producto.

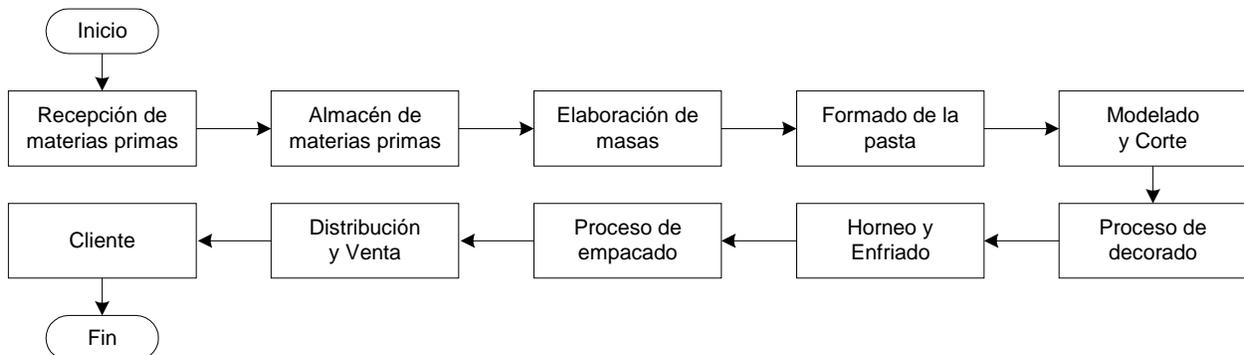
Debido a las diversas líneas de productos que maneja la Compañía, se tienen procesos diferentes para la elaboración de los productos. Sin embargo, todos los procesos se realizan en forma continua y automatizada.

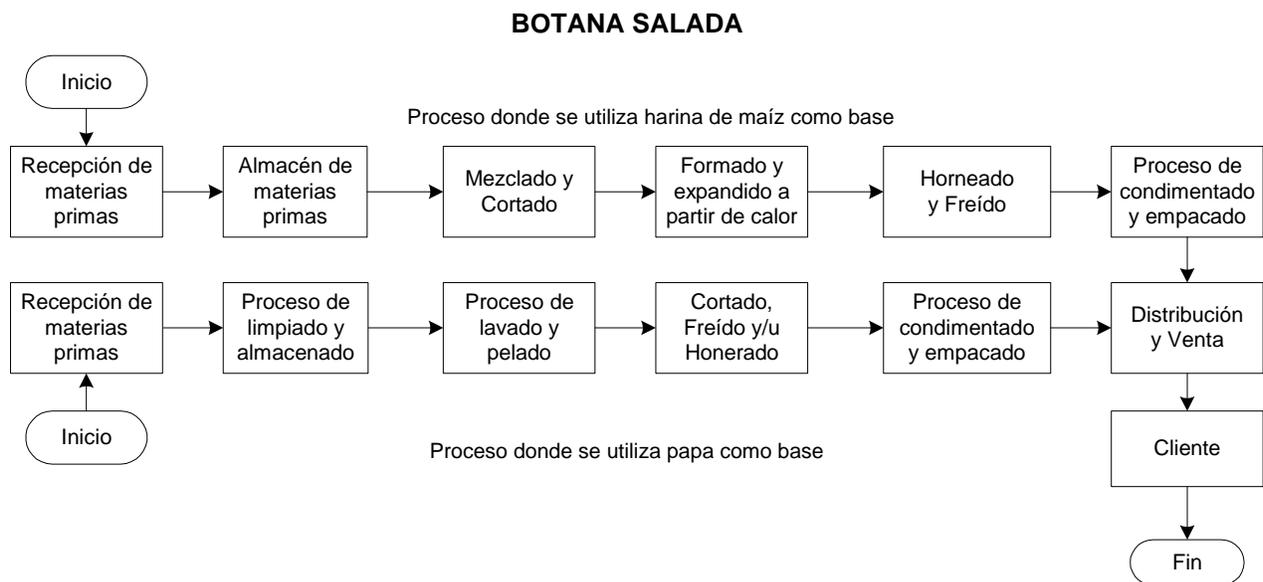
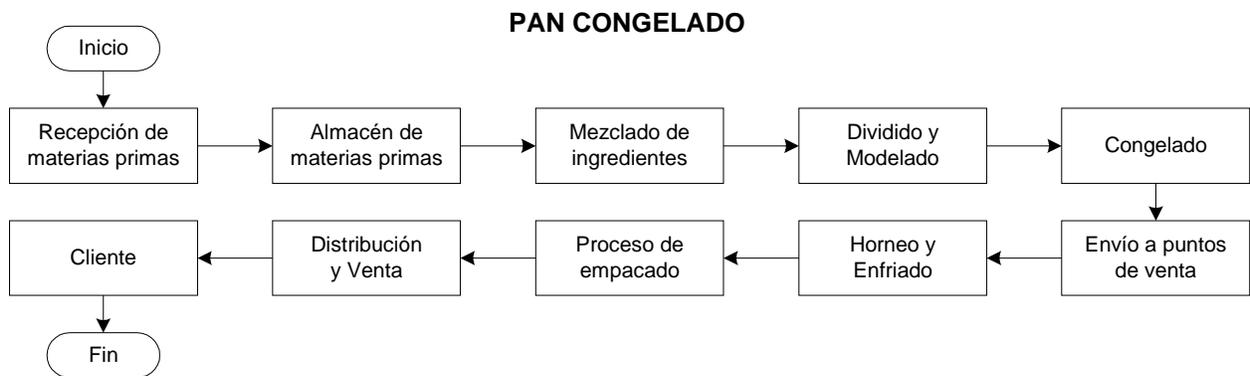
A continuación se presentan, a manera de ejemplo, diagramas de algunos de los procesos para las líneas de pan empacado, pan dulce, pan congelado y botanas saladas. Conviene mencionar que los diagramas corresponden a los principales procesos productivos, lo que significa que para la elaboración de otros productos alimenticios, como tortillas, chocolates, cacahuates, cajetas, etc., los procesos son diferentes.

PAN EMPACADO



PAN DULCE





b. Insumos de producción y proveedores

Para la Compañía, los insumos que utiliza son un factor determinante en la elaboración de productos de alta calidad. Por tal motivo, cuenta con un sistema riguroso de adquisición de materiales, lo que incluye, entre otros aspectos, especificaciones de cada insumo y materiales de empaque, entrega de un certificado de calidad emitido por cada proveedor, análisis de los materiales en los laboratorios propios del Grupo, o bien, en laboratorios externos y auditorías a proveedores.

La harina de trigo es el principal insumo de producción de la Compañía. Ésta proviene de la molienda de trigo fuerte y trigo suave; la primera se utiliza para la elaboración de panes y tortillas, y la segunda, para la fabricación de pasteles y galletas.

Con el fin de obtener los tipos de harina de trigo utilizados en la panificación y otros procesos productivos de BIMBO, se requiere trigo con un alto contenido de proteínas. En México, el trigo con tales especificaciones es escaso, por lo que la Compañía exige a sus principales proveedores cumplir con altos estándares de calidad. A este respecto es importante destacar que BIMBO apoya el desarrollo de trigos en territorio mexicano.

El trigo, principal materia prima de la harina de trigo, es un producto que se rige bajo los lineamientos de los mercados y precios internacionales, además de que su valor se cotiza en dólares. En virtud de tales factores, y debido a que este insumo tiene una importancia considerable en los costos de producción y ventas, la administración de BIMBO se preocupa especialmente por: (i) dar un seguimiento sistemático al comportamiento de los precios, la producción, los inventarios y la calidad del trigo y la harina de trigo; y

(ii) establecer coberturas (ver 1) c) 3. “Riesgos Relativos a BIMBO – Situación Internacional y Abastecimiento de la Harina de Trigo”).

Igualmente, el manejo de los insumos de producción es un factor fundamental para cumplir con los objetivos de calidad y frescura de los productos que elabora BIMBO. Por tal motivo, la Compañía cuenta con un eficiente y continuo proceso de recepción, almacenamiento y distribución de insumos.

Además de la harina de trigo, las otras materias primas importantes son: huevo, azúcar, aceites y grasas de origen vegetal, mermeladas, leche, levaduras y los materiales de empaque.

A continuación se presentan los principales insumos de producción y proveedores:

Insumo	México	EE.UU.	Latinoamérica
Azúcar	Cargill de México Beta San Miguel EDF & Man de Comercio	Amalgamated Sugar Co. Sweetener Products Co Domino Sugar Co. Imperial Sugar Co.	Copersucar Coop Prod A Alc Est SP EDF & Man Chile SA Riopaila Castilla SA Distribuidora Molina A y Asoc CA Sucden Peru SA Mayagüez SA Industria Azucarera Santa Clara Dulcini SA Lodiser SA Ing y Ref San Martin del Tabacal SRL
Harina de Maíz	Grupo Maseca Cargill de México Minsa	Azteca Milling L.P. Dakota Specialty Milling Inc	Molinos San José SA Caramuru Alimentos SA La Lucha, C.A.
Harina de Trigo	Grupo Altex Harinera La Espiga Horizon Milling (Cargill) Harinera de Irapuato Harinera de Chihuahua Molinera del Valle	Cereal Foods ADM Milling Co. Conagra Flour Milling Horizon Milling (Cargill) Okeene Milling	Cargill Molino La Estampa SA Alicorp SAA Bunge Alimentos SA Rafael del Castillo y Cia SA Organización Solarte y Cia SA Molino Rio Uruguay
Huevo líquido y en polvo	Ovoplus Alimentos de la Granja Granjas Orespi Michael Foods Procesadora de Alimentos Mex Alimentos Deshidratados	Pearson Sales Company Inc Michael Foods Inc Bakemark Capitol Distribution Company LLC	Ovoprot Internacional SA DMR – Dist Proas Alimentos Ltda. Patrimonio Autonomo Fc-Granja BA Ovo Productos del Sur SA Comercial Agricovial SA Santa Reyes SA Biodan CA Salto S Alimentos Ltda. Ovomar
Leche en polvo descremada	WMS de México Grupo Lamesa Nutrical	Far West Distributors Berkshire Dairy Challenge Dairy Co.	Austracorp Colum Coolechera Ltda Dafilca CA Distribuidora Molina CA Nutrim Ilk Dist de Productos Lácteos Verónica
Mantecas y Aceites	Aarhuskarlshamn Cargill de México Ragasa Industrias Proteínas y Oléicos Industrializadota Oleofinos	Cargill ACH Foods Bunge Foods Corporation BC Williams Bakery Services Inc Berkshire Dairy & Food Product Pyco Industries Inc	Aceites y grasas vegetales SA Acegrasas SA Cargill Bunge Alimentos SA Camilo Ferron Chile SA Alicorp SAA Industrial Alpamayo SA Empresa Carioca Productos Químicos Comercial Venser SA Alimentos Polar Comercial CA Grasas y derivados SA Grades SA Molino Cañuelas SACIFIA

Hasta la fecha, los precios de la mayoría de los insumos de producción utilizados por BIMBO no se han sometido a controles, y muchos de ellos se encuentran sujetos a las condiciones del mercado internacional.

BIMBO no depende de ningún proveedor de insumos, ni siquiera de aquéllos en los cuales tiene participación minoritaria.

La Compañía tiene como política trabajar con proveedores que cumplan con estándares de clase mundial y que garanticen el suministro de materiales y/o servicios en donde la relación costo/calidad proporcione el mayor valor agregado al consumidor final. Esto significa que la Compañía ha buscado tener los precios de abastecimiento más bajos y que le ha dado prioridad tanto a la calidad como al servicio. En relación con lo anterior, BIMBO ha venido modernizando sus prácticas de compras a través de la implementación de modelos de abastecimiento estratégico y la utilización de subastas inversas vía Internet, con lo que ha podido reducir el costo total en varias categorías estratégicas.

c. Consumo de energéticos

Los principales energéticos que el Grupo consume son: energía eléctrica, gas natural, gas licuado de petróleo (LP), gasolina y diesel.

En la mayoría de sus instalaciones productivas, la Compañía cuenta con generación de energía eléctrica alterna para emergencia, con la finalidad de asegurar el suministro continuo. De este modo, garantiza la seguridad de sus trabajadores y la integridad de sus equipos y, en consecuencia, minimiza el impacto que cualquier eventualidad en el suministro de energía pudiera tener en el servicio a clientes y consumidores. Actualmente se están evaluando proyectos de generación de energía eléctrica con fuentes renovables para contribuir al desarrollo sustentable.

Con respecto al diesel y la gasolina, que son utilizados para la flotillas de transporte y distribución, el Grupo cuenta con estaciones ubicadas dentro de sus instalaciones, las cuales se abastecen regularmente. Además, dispone de un número significativo de vehículos que operan con gas LP y diesel, en lugar de gasolina, y que son empleados en las grandes ciudades con el fin de proteger el medio ambiente.

No obstante que la Compañía tiene un número muy importante de instalaciones y vehículos trabajando en forma continua, los consumos energéticos no representan una partida considerable en relación con sus costos.

d. Inventarios

Insumos de Producción

Acorde con la política de Grupo Bimbo de mantener productos frescos en el mercado, y considerando que éstos son perecederos, BIMBO maneja a nivel operativo la totalidad de sus inventarios en el marco del método de primeras entradas, primeras salidas.

Por la naturaleza de los productos que elabora, la Compañía mantiene elevados índices de rotación de inventarios de insumos de producción, principalmente de aquellos productos perecederos en mayor grado, como los insumos necesarios para la elaboración de pan de caja, pan dulce, pastelería y galletas. En este caso, la mayoría de los inventarios son administrados por el proveedor y se surten al Grupo en forma recurrente, incluso con una frecuencia de entrega diaria.

La administración de los inventarios de insumos de producción se lleva a cabo mediante la clasificación de éstos de acuerdo con su logística:

- **Locales.** Son aquéllos cuya negociación se realiza de manera corporativa, pero cuya solicitud y almacenamiento son manejados directamente por cada una de las plantas.
- **Centralizados e importados.** Son aquéllos cuya negociación y pedidos se manejan de manera corporativa y sólo el almacenamiento se realiza en cada una de las plantas.

Productos Terminados

De acuerdo con el modelo de distribución actual, los inventarios de productos terminados de panificación son prácticamente nulos, debido a que la producción diaria se transporta inmediatamente a los centros de distribución, los clientes institucionales y/o las agencias, para de ahí distribuirse a los puntos de venta. En el caso de botana salada y confitería, el promedio de inventario en las agencias es de tres días.

No obstante, algunos productos secos y de larga vida, tales como pan tostado y molido, galletas, dulces, chocolates y botanas saladas, se mantienen en inventario por períodos más largos. Esto se debe a la incorporación de tecnologías que proporcionan mayor vida de anaquel y a las características particulares de dichos productos.

El bajo nivel de inventarios de producto terminado se debe a que las órdenes de producción de la mayoría de los productos que elabora la Compañía tienen como base los pedidos que cada vendedor genera a partir tanto de la demanda diaria como de la estadística de consumo por tipo de mercado, cliente y estacionalidad.

e. Sistema de Calidad

La calidad para Grupo Bimbo es un valor fundamental. La Compañía tiene plena conciencia de la importancia y necesidad de satisfacer las necesidades de todos sus grupos de interés, es por ello que trabaja con un modelo de calidad, "Modelo Grupo Bimbo", cuyos fines son asegurar la satisfacción de clientes y consumidores, personal, sociedad y accionistas. Lo anterior involucra: calidad e inocuidad de producto, servicio impecable, sano ambiente laboral, respecto al medio ambiente y desarrollo de la comunidad, así como una retribución adecuada para nuestros accionistas. Dada la importancia, cada vez mayor, de la calidad e inocuidad de los alimentos, una de las partes del Modelo de Calidad está encaminada a controlar y mejorar de forma permanente la calidad de insumos, procesos y productos terminados. De este modo, logramos la confianza entre nuestros clientes y consumidores en cuanto a nuestra capacidad de cumplir con sus requisitos, así como con los más rigurosos estándares mundiales de la industria de alimentos.

Como resultado de lo anterior, a la fecha, Grupo Bimbo cuenta con 37 plantas certificadas con la norma ISO 9000 y 26 plantas con el certificado HACCP. En el caso de las plantas exportadoras, contamos con certificados BASC en 9 plantas para asegurarlas contra el narcotráfico. Todos estos certificados son otorgados por instituciones independientes de reconocido nivel, prestigio y presencia internacional como AIB, DNV, GFTC y el U.S. Custom Service, que en conjunto garantizan la consistencia, calidad e inocuidad de nuestros procesos y productos.

f. Productividad

Como parte de las estrategias para responder a las necesidades cambiantes del mercado, se han implantado mecanismos tendientes a incrementar, en capacidad y calidad, el potencial de producción de las diversas líneas de fabricación. Para ello recurrimos al rediseño de instalaciones actuales o a la incorporación de nueva tecnología (en parte desarrollada por el Grupo y en parte adquirida de terceros), con lo que las plantas incrementan en forma significativa su capacidad instalada y logran importantes reducciones en los costos de producción.

Es importante mencionar que, como resultado de las mejoras en la producción, y con la finalidad de aprovechar al máximo los recursos con los que cuentan las plantas, éstas hacen el diagnóstico particular de su proceso y, en conjunto con las áreas de soporte corporativo, realizan las mejoras pertinentes.

5. Precios

La política general de la Compañía en relación con los precios de sus productos se basa fundamentalmente en las condiciones generales de mercado y en los costos de sus insumos de producción (ver 3) d) i) “Resultados de Operación”).

Basado en los sistemas de optimización de procesos, BIMBO busca mantener continuamente costos bajos para ofrecer a sus clientes los precios más competitivos.

El incremento de precios en el Grupo no se deriva únicamente del eventual aumento de costos. Se toman en cuenta, además, diversos factores, como son: mercado y competencia, sensibilidad del producto y su mercado, estudio general del entorno (fundamentalmente económico) y la no repercusión de ineficiencias por parte de BIMBO en el precio al consumidor. De esta manera, la Compañía estima que cuenta con un sistema integral de precios que le permite ubicarse como uno de los líderes de la industria.

Cabe mencionar que los productos de BIMBO no están sujetos a controles de precios por parte de los gobiernos de los países donde opera (ver c) 1) “Factores de Riesgo”).

6. Publicidad y Promoción

A lo largo del año, la Compañía realiza diversas campañas masivas de publicidad y promoción tendientes a: (i) mantener la imagen y el crecimiento de sus productos líderes, (ii) apoyar aquellos productos nuevos que han sido lanzados al mercado, y (iii) apoyar productos específicos cuya demanda se ha visto disminuida. BIMBO emplea agencias de publicidad y centrales de medios independientes para desarrollar y difundir sus campañas publicitarias. Si bien la televisión es el medio de comunicación que utiliza en mayor medida, también recurre a otros, como anuncios exteriores, radio y revistas, así como a la publicidad móvil (mediante la rotulación de los diferentes vehículos donde se transportan sus productos). Adicionalmente, durante los últimos años se ha puesto especial énfasis en la atención al punto de venta con materiales gráficos, exhibidores, etc.

Como política del Grupo, la imagen que se proyecta en la publicidad se caracteriza por ser preponderantemente familiar y promotora de la actividad física. Por lo tanto, BIMBO busca estar presente en la programación televisiva que ofrece contenidos acordes con dicha política, así como en los programas deportivos y de entretenimiento. En ocasiones se apoya también en programas que hacen alusión a algunas de sus marcas; en este caso, la frecuencia y duración dependen de la situación del mercado vigente.

Asimismo, durante las épocas de menor consumo, la Compañía lanza al mercado campañas promocionales para ofrecer alternativas al consumo de sus productos, o bien realiza promociones de los mismos y aprovecha eventos especiales (por ejemplo, eventos deportivos y estrenos de películas, entre otros) para el lanzamiento de promocionales o productos nuevos relacionados con dichos eventos (ver 2) b) i) 3. b. “Estacionalidad”).

Cada línea de productos establece su presupuesto de publicidad de acuerdo con sus necesidades, para lo cual se determina un porcentaje fijo sobre las ventas de cada producto en lo particular.

7. Tecnología y Sistemas de Información

a. Tecnología

A través de su área de investigación y desarrollo, la Compañía se enfoca en la tecnología aplicada, que instrumentan grupos especializados en panificación, botanas saladas y confitería. Entre los rubros de investigación más importantes se encuentran: mayor vida de los productos en el anaquel, desarrollo de nuevos productos, extensión de variedades de productos, productos saludables y étnicos, mejora de calidad de los productos, desarrollo de nuevos ingredientes y optimización en el uso de éstos,

investigación para el mejoramiento de productos agrícolas, aseguramiento de calidad, cambios de proceso, automatización de procesos, análisis en línea de producción y cambios de empaques.

Debido a que los consumidores y los mercados se tornan cada día más exigentes, las tecnologías usadas por la Compañía han tenido que evolucionar continuamente para obtener mejoras en los procesos y en los productos que se elaboran. Tal es el caso de la inclusión de ingredientes funcionales en los procesos, como fibras, granos enteros, grasas libres de ácidos grasos trans, inclusión de vitaminas, productos prebióticos que han representado retos tecnológicos que se han tenido que solventar para todas las categorías de productos en los diferentes mercados.

En general, en los procesos productivos de panificación no se pagan regalías o bonos por concepto de asistencia técnica o transferencia de tecnología. Los contratos relativos a estos aspectos son fundamentalmente convenios con universidades o instituciones científicas, así como centros de investigación y desarrollo de los proveedores. Los acuerdos referentes a alcances, compromisos, propiedad de tecnología, confidencialidad, publicaciones y responsabilidades mutuas se determinan mediante convenios particulares y específicos. Todo lo anterior se realiza con la finalidad de encontrar tecnologías innovadoras y de vanguardia en los campos de panificación, tortillas y otro tipo de alimentos.

Con relación al suministro de maquinaria, BIMBO cuenta con una política muy selectiva de proveedores. Para la adquisición de maquinaria se consideran diversos criterios de selección, tales como: especialización y sofisticación técnica del fabricante; tecnología de punta; condiciones de operación a las que estarán sometidos los trabajadores, con especial énfasis en sus niveles de seguridad; servicios de asistencia técnica posterior a la venta; y precio y condiciones de pago. Dichos criterios están orientados a garantizar los rigurosos niveles de eficiencia, productividad y ecología en los procesos, así como los altos niveles de calidad en los productos de BIMBO.

La Compañía desarrolla muchos de los diseños de tecnología y automatismos relacionados; sin embargo, en lo concerniente a la fabricación de la maquinaria, recurre a la contratación de terceros. En este caso, con la finalidad de proteger la propiedad del diseño creado, la Compañía acuerda con el proveedor firmar un convenio de confidencialidad. Los desarrollos tecnológicos de BIMBO son debidamente patentados o asegurados ante el IMPI (Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial) (ver 2) b) iii) "Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos").

El Grupo considera que no depende en forma exclusiva de ningún proveedor de tecnología aplicada o de asistencia técnica, debido a que existen diversos proveedores de estos servicios.

b. Sistemas de Información

BIMBO utiliza sistemas de información automatizados tanto a nivel operativo como gerencial, los cuales se han desarrollado en diversas etapas. Los sistemas de información operativos enlazan sus procesos desde la recepción de insumos de producción hasta la liquidación en el proceso de venta, lo que da como resultado mayor control y eficiencia operativa.

Por su parte, los sistemas de información gerencial realizan una síntesis de la información operativa que se ha concentrado en las diferentes fábricas y agencias en todos los sectores del negocio.

Uno de los principales objetivos de la integración de los sistemas mencionados anteriormente es que, dentro de la estructura organizacional de Grupo Bimbo, se permita delegar la máxima responsabilidad a cada uno de sus miembros, incluidos los niveles más bajos del organigrama. De esta manera, se puede contar con un sistema descentralizado para la toma de decisiones (ver 2) b) vi) "Recursos Humanos").

En marzo del 2000, BIMBO inició el desarrollo del proyecto BIMBO XXI, con el cual se buscó implementar una solución de negocio integrada por un sistema de tipo ERP, sobre una base de datos con capacidad para administrar grandes volúmenes de información.

El objetivo principal de este proyecto es tener un modelo de negocio estandarizado y centralizado, buscando simplificar procesos soportados por tecnologías de información, montados en una infraestructura tecnológica robusta y moderna que permita la integración en todas las operaciones de la Compañía.

Al 31 de diciembre de 2008, el sistema se encuentra instalado y operando en todas las operaciones de la Compañía.

Al 31 de diciembre de 2008, el sistema comercial denominado SICOM estaba funcionando en 1,200 rutas en California, EE.UU.

Por otro lado, en la operación en China se está probando el concepto de servicios bajo demanda mediante un sistema de outsourcing, tanto de infraestructura como de aplicación. Los servicios del ERP de China son atendidos desde Austin, Texas, y reciben soporte funcional desde México.

Durante 2008 se realizaron pruebas exitosas en el concepto "Software as a Service" para el canal de ventas al mayoreo de Barcel. En el mismo sentido, en 2008 se inició la implementación de un sistema de *retail* para las tiendas de El Globo.

ii) Canales de Distribución

1. Proceso de Distribución y Ventas

Dentro de las estrategias del Grupo, la distribución directa a los puntos de venta ha sido uno de los factores clave del éxito, por lo que en el área comercial se emplea a más de 55,000 personas. La Compañía ha desarrollado una de las flotillas de ventas más grandes del continente americano con más de 37,000 unidades propias, y cerca de 2,000 unidades en distribución tercerizada y/o mediante operadores independientes, tanto en EE.UU. como en Centro y Sudamérica.

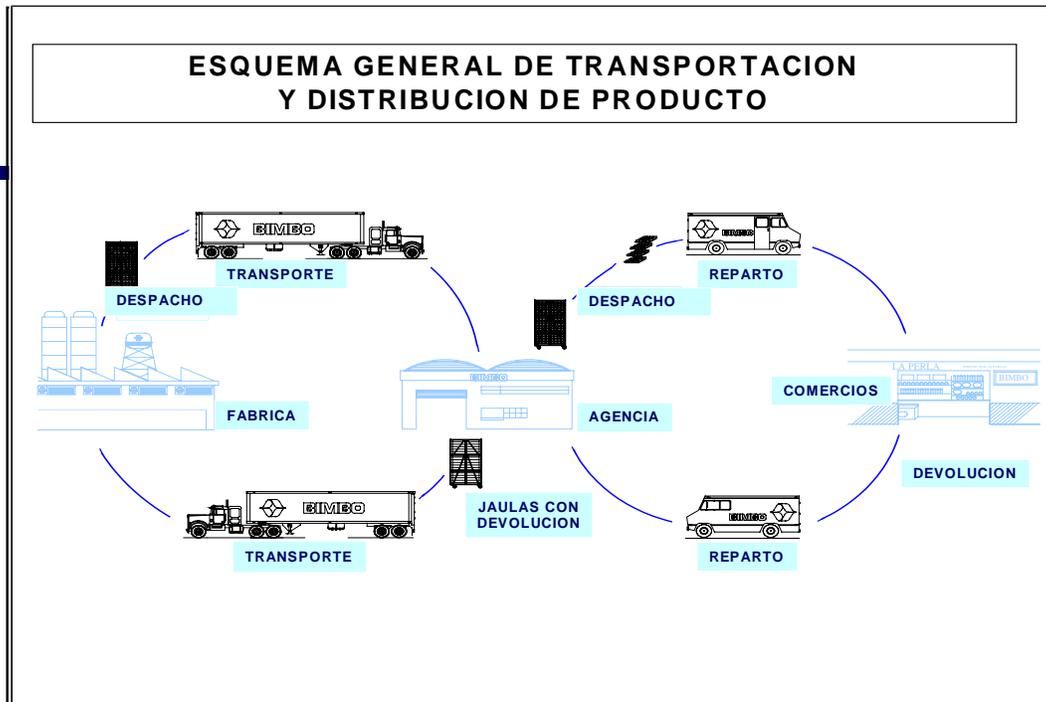
Diariamente, la fuerza de ventas se encarga de visitar a poco más de un millón y medio de puntos de venta, para lo cual sale de las plantas, agencias y bodegas. Estas pueden albergar en sus instalaciones a más de una marca.

La Compañía cuenta con 630 agencias de distribución, cada una de las cuales depende operativamente de una planta específica, aun cuando no se ubique cerca de ella.

La flotilla de vehículos de reparto está compuesta en su mayoría por unidades tipo "Vanette" y "Nissan", así como unidades de mayor tamaño (rabones), para la distribución a clientes institucionales. La transportación primaria, es decir, de fábrica a agencia, se realiza mediante ensambles de tráiler semiremolque, que pueden ser sencillos o dobles, dependiendo de la legislación del país correspondiente. Al 31 de diciembre de 2008, los vehículos se encontraban distribuidos de la siguiente forma:

Reparto	Vehículos			Agencias de distribución
	Transporte	Supervisión	Total	
32,694	4,723	1,890	39,307	630

Del total de la flotilla, con una antigüedad promedio de 4.2 años, 85% corresponde a modelos entre 1999 y 2008. Anualmente se incorporan unidades nuevas, ya sea por reposición o por crecimiento, buscando siempre mejorar el servicio a nuestros clientes y optimizar los costos de operación.



2. Transporte

El área de ventas levanta un pedido para el área de producción con una semana de anticipación y, previo al envío a las agencias o centros de distribución, puede hacer ajustes cinco, cuatro o tres días antes, dependiendo de la línea y el producto en cuestión. Los productos terminados se entregan al área de despacho, cuyos encargados revisan que cumplan con los estándares del Grupo, para luego acomodarlos en jaulas y/o tinas, de acuerdo con la cantidad solicitada por cada agencia o grupo de agencias. Dichas jaulas o tinas son cargadas en tráileres propios o tercerizados, que realizan los viajes programados a las agencias para la distribución de los productos.

En la agencia, los productos frescos, contenidos en las jaulas o tinas, se descargan de los tráileres y se agrupan en el área de despacho de la agencia para, posteriormente, distribuirse en las camionetas de ventas.

Al mismo tiempo, el tráiler con destino a la fábrica es cargado con algunas jaulas y/o tinas vacías y otras más con productos de devolución. Éstos se entregan a las tiendas concesionarias que expenden “pan de ayer”, o bien a las rutas de “pan frío”, donde se venden paquetes de productos a precios reducidos.

3. Ventas

En la agencia, los vendedores salen a su ruta para visitar a los clientes de acuerdo con el itinerario programado. Actualmente, el 100% de las rutas propias cuentan con hand held, donde llevan el control por cliente de los productos colocados y retirados en cada visita. Los productos que se retiran porque no se vendieron son sustituidos por otros frescos sin costo para el cliente. Conviene aclarar que, si bien dichos productos todavía se pueden consumir, en la fecha en que se recogen ya no tienen la calidad de “alta frescura”.

Los destinos de los productos de devolución pueden ser los siguientes: (i) venta en expendios de “pan de ayer”, en donde el producto que es devuelto se exhibe nuevamente de dos a cuatro días para su venta a un precio más bajo (estos expendios pueden ser propios, concesionados o tercerizados); (ii) reproceso,

con el fin de obtener otro producto que es puesto nuevamente a la venta; o (iii) venta por kilo, que son utilizados como alimento para ganado.

Los tiempos de exhibición de cada uno de los productos están en función de su duración, la cual puede oscilar entre siete días, como es el caso de la línea de panes, y varios meses, como ocurre con los chocolates, las galletas, las golosinas y las botanas.

En promedio, cada uno de los vendedores del Grupo visita diariamente entre 30 y 45 clientes del canal tradicional, mientras que en el caso de los clientes grandes, se visitan en promedio entre 4 y 8 clientes diarios. En función del producto que manejan y su nivel de venta, sus visitas pueden ser diarias, cada tercer día, dos veces por semana o semanales. Los clientes, a su vez, son segmentados de acuerdo con el volumen de compra, tipo de canal y por características propias. De este modo, hay cadenas de autoservicio, tiendas de conveniencia, clientes institucionales, cadenas de comida rápida, consumos, escuelas, clientes con máquinas expendedoras (vending machines) y clientes tradicionales (misceláneas, tiendas de abarrotes, etc.). Cabe señalar que éste último representa aproximadamente 70% del volumen total de ventas del Grupo (ver 2) b) iv) "Principales Clientes").

En el caso de EE.UU., por las características de ese mercado en cuanto al tipo de clientes y las distancias que se tienen que recorrer, se visitan en promedio entre 15 y 20 clientes diariamente.

Las ventas de BIMBO se efectúan en su mayoría en efectivo; aunque se cuenta con esquemas de crédito para los clientes del canal tradicional. Las condiciones de crédito y descuento otorgados a los grandes clientes y clientes de tamaño medio son variables dependiendo del producto y del propio cliente o cadena de tiendas.

iii) Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos

1. Marcas y Logotipos

Muchas de las marcas, frases promocionales ("slogans") y logotipos más representativos de BIMBO son marcas registradas en los países en los que el Grupo opera y en muchos otros más. La Compañía fabrica y/o comercializa más de 5,000 productos con marcas de reconocido prestigio como *Bimbo*, *Barcel*, *Marinela*, *Tía Rosa*, *Lara*, *El Globo*, *Oroweat*, *Mrs. Baird's*, *Lonchibón*, *Ricolino*, *Coronado*, *La Corona*, *Milpa Real*, *Del Hogar*, *Suandy*, *Ideal*, *Plus Vita*, *Pullman*, *Monarca*, *Ideal*, *Entenmann's*, *Thomas'* y *Boboli*, entre otras, las cuales son relevantes en virtud de que amparan productos o grupos de productos que representan un volumen importante de las ventas.

Actualmente, la Compañía cuenta con alrededor de 4,500 expedientes y registros de marca en México y poco más del doble en el extranjero. A la fecha, el Grupo cuenta con registros marcarios en África, América, Asia, Europa, Medio Oriente y Oceanía. Sin embargo, existen excepciones, como la marca *Bimbo* en Chile y la marca *Marinela* en El Salvador, Honduras y Colombia, las cuales ya se encontraban registradas por productores locales. Por lo anterior, los productos de la Compañía en dichos países son comercializados con las marcas *Ideal* y *Marisela*, respectivamente, no obstante, se emplean los diseños y empaques propios de la Compañía. Además, a nivel mundial se cuenta con varios registros de nombres de dominio relacionados con las marcas más importantes de la Compañía.

Grupo Bimbo usa sus marcas en el mercado nacional por conducto de sus subsidiarias (Bimbo, S.A. de C.V. y Barcel, S.A. de C.V., entre otras), y en el extranjero por conducto de sus filiales en cada país donde tiene operaciones. Por lo anterior, las marcas más importantes del Grupo se encuentran licenciadas a favor de dichas subsidiarias o filiales, por medio de los contratos respectivos. Asimismo, las empresas filiales de la Compañía en el extranjero también cuentan con marcas propias que usan de forma directa.

El manejo y mantenimiento de la Propiedad Intelectual del Grupo se realiza desde sus oficinas corporativas, por la Dirección Jurídica.

La Compañía no ha invertido cantidades significativas en la investigación y desarrollo de productos durante los últimos 3 años.

2. Patentes y Derechos de Autor

Patentes

Aun cuando la venta de tecnología no es una actividad prioritaria de BIMBO, la protección de sus invenciones a través de patentes, modelos de utilidad y diseños industriales son muy importantes y una práctica común para integrar y consolidar el capital intelectual del Grupo. La Compañía opera preponderantemente con maquinaria desarrollada con tecnología de punta, y actualmente cuenta con una Dirección de Investigación y Desarrollo que constantemente solicita la protección de invenciones patentables, tanto en México como en el extranjero.

Al 23 de Marzo de 2009 se tienen solicitadas y/o concedidas 84 patentes en México y 130 en el extranjero, principalmente en EE.UU., Argentina, Chile, China, Colombia, Corea, Costa Rica, El Salvador, Filipinas, Guatemala, India, Perú, República Checa, Taiwán, Turquía, Venezuela y la Unión Europea.

En resumen, Grupo Bimbo es titular de 181 patentes (concedidas y/o solicitadas) a nivel mundial, entre las que destacan:

Título	País	Vigencia	Relevancia
Sistema de agrupación y alimentación continua de piezas de pan hacia una envolvedora	México	09-Sep-22	Agilizar el embolsado de pan
Alimentador automático de tortillas cocidas para la obtención de tostadas	México	23-Jul-18	Rapidez en el proceso de elaboración de tostadas
Process for producing a new appetizer and product by process of the same	India	03-Dic-21	Proteger el proceso de elaboración de la botana <i>Takis</i>
Equipment to produce small tortilla of raw cough of nixtamalized corn in the shape of a taco	China	06-Dic-21	Proteger el aparato de elaboración de la botana <i>Takis</i>

Derechos de Autor

Los principales personajes, publicaciones, programas de cómputo, logotipos y diseños de envolturas propiedad del Grupo se encuentran protegidos bajo esta modalidad en México y el extranjero.

Litigios

Al 31 de diciembre de 2008, BIMBO no era parte, en México o el extranjero, de ningún proceso judicial, administrativo o arbitral relacionado con la propiedad intelectual fuera del curso ordinario o que pudiera tener un impacto significativo adverso en sus operaciones (ver 2) b) xi) "Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales").

3. Contratos

BIMBO mantiene diversos contratos, entre los que destacan los siguientes:

- Contratos de licencias de uso de software con IBM, Microsoft, Oracle y Sybase, entre otros, todos por tiempo indefinido. Asimismo, en junio de 2007, el Grupo celebró un convenio modificatorio al contrato con EDS para servicios de información tecnológica, con una vigencia de cinco años con dos extensiones potenciales de dos años cada una, a efecto de mejorar la estructura de costos de la prestación de servicios.
- Contratos con proveedores principales como son: Intermec, Softek, Oracle, NCR y Capgemini, pero no todos son por tiempo indefinido, sino dependen del tipo de proyecto específico.
- Contrato marco firmado en julio de 2006 con Avaya Communication de México, S.A. de C.V., del cual destaca el anexo para la implementación de telefonía IP en el Grupo.

- Contratos de fabricación de maquinaria con empresas mexicanas y extranjeras, como F.M.C., Stewart, Meinke, Record, Sasib Packaging, I.J. White y A.P.V., todos con vigencia indefinida. La Compañía celebró también un contrato de asociación con Pan Glo para la limpieza y mantenimiento de moldes utilizados en la elaboración de panadería. Contratos de suministro a largo plazo, a fin de contar con un abastecimiento oportuno de algunas de sus principales materias primas.

El Grupo tiene la política de inscribir ante las autoridades competentes los contratos de licencia de marcas y patentes que celebra con sus principales subsidiarias, con el fin de regular y legitimar el uso que dichas empresas hacen de las marcas registradas de la Compañía.

Por otro lado, continúan en plena vigencia diversos contratos de licencia de marcas y patentes, así como contratos de distribución y suministro, que regulan la comercialización y distribución en el oeste de EE.UU. de las marcas *Thomas, Toast-R-Cakes, Sahara y Boboli*, entre otras. Además, el Grupo es propietario de los derechos de producción, comercialización y distribución de la marca *Entenmann's* en la región oeste de EE.UU., México, Centro y Sudamérica. Estos contratos fueron celebrados por Bimbo Bakeries USA, Inc. en el año 2002, tienen vigencia de cinco años y son renovados automáticamente por periodos sucesivos de cinco años.

El 31 de octubre de 2003 se llegó a un acuerdo de asociación con Rich Products Corporation para la producción, transferencia de tecnología y asesoría técnica de pan congelado. La vigencia de dicho acuerdo es indefinida.

Adicionalmente, BIMBO celebra los contratos necesarios para el curso ordinario de su negocio. Sin embargo, y aun cuando dichos contratos están firmados, la Compañía no depende de los mismos para el buen desempeño de sus operaciones.

iv) Principales Clientes

BIMBO atiende más de un millón y medio de puntos de venta en sus operaciones. La relación que BIMBO tiene con sus clientes, clasificados de acuerdo con su tamaño y giro principal, es muy sólida. Se ha mantenido siempre una sana relación de negocio con todos y cada uno de ellos independientemente de su tamaño.

A pesar de que la mayoría de los clientes de la Compañía en México se concentran en el pequeño comercio, hay una base muy significativa de clientes institucionales, que comercializan sus productos en cantidades elevadas.

Los grandes clientes de la Compañía en México consisten en grandes cadenas de tiendas de autoservicio, hipermercados, bodegas, clubes de precios, tiendas de conveniencia y tiendas de autoservicio gubernamentales. Finalmente, existen otros clientes, llamados institucionales, como Burger King, KFC, McDonald's, Sistema Integral para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) y hospitales del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) y del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), con los cuales se tienen arreglos especiales, ya que generalmente se les elaboran presentaciones especiales que satisfacen sus necesidades en muy variados momentos de consumo.

En EE.UU., la proporción de las ventas por tipo de cliente es diferente, debido a las características de este mercado. De esta forma, más de la mitad de los clientes se concentra en cadenas de tiendas de autoservicio, seguidos por los clubes de precios, cadenas de restaurantes, clientes institucionales y tiendas de conveniencia. Entre los clientes principales del Grupo en EE.UU. se encuentran Albertson's, Basha's, Denny's, H.E.B., Kroger, Costco, Raley's, Safeway, Sam's, Target, Wal-Mart, 7 Eleven y el Ejército.

En Sudamérica, poco más de la mitad de las ventas se distribuye a través de cadenas de autoservicios e hipermercados, seguidas por el canal tradicional, el canal de consumos y distribuidores. Entre los

principales clientes del Grupo en esta región se encuentran Carulla, Carrefour, Cativen, CBD, Cencosud, Central, Disco, D&S, E. Wong, Éxito Coto, Olímpica, Santa Isabel, Vivero y Wal-Mart.

Cabe mencionar que, en lo individual, ninguno de estos clientes representa más de 10% del total de las ventas consolidadas de la Compañía, por lo que ésta no depende de ninguno de ellos.

v) Legislación Aplicable y Situación Tributaria

El desarrollo de los negocios del Grupo está regulado por diversas leyes, reglamentos y disposiciones gubernamentales de carácter general que tienen por objeto asegurar su correcto desempeño. Las normas relacionadas con el medio ambiente, la salud, la publicidad y la propiedad intelectual son especialmente relevantes para los resultados de la Compañía.

En México, algunas de las principales leyes aplicables a BIMBO y a las operaciones del Grupo son las relativas al comercio, el gobierno corporativo y la regulación ambiental, tales como el Código de Comercio, la Ley General 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 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.

Del mismo modo, la Compañía está obligada a tomar las acciones necesarias para apearse a los siguientes reglamentos y NOM: Reglamento de la Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente en Materia de Impacto Ambiental; Reglamento de la Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente en Materia de Prevención y Control de la Contaminación de la Atmósfera; Reglamento de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección del Ambiente en Registro de Emisiones y Transferencias de Contaminantes; Reglamento de la Ley General para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos; Reglamento de la Ley de Aguas Nacionales; Reglamento para la Protección del Ambiente contra la Contaminación originada por la Emisión de Ruido; Reglamento de la Ley General de Salud en Materia de Publicidad; Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios de la Ley General de Salud; Reglamento de la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios; Reglamento de la Ley General de Salud en Materia de Control Sanitario de Actividades, Establecimientos, Productos y Servicios; Reglamento Interior de la Secretaría de Salud; NOM-030-SCFI-1993, Información Comercial – Declaración de cantidad en la etiqueta-especificaciones; NOM-050-SCFI-1994, Información Comercial – Disposiciones generales para productos; NOM-051-SCFI-1994 – Especificaciones generales de etiquetado para alimentos y bebidas no alcohólicas preenvasados; NOM-186-SSA1/SCFI-2002, Productos y servicios: Cacao, productos y derivados, I. Cacao. II Chocolate. III Derivados, Especificaciones Sanitarias, Denominación comercial; NOM-015-SCFI-1998, Información Comercial – Etiquetado en juguetes, entre otros.

Por lo que respecta a la regulación ambiental, la Compañía debe cumplir en México con la siguiente reglamentación: licencia de funcionamiento, manifiesto de empresa generadora de residuos peligrosos, manifiesto de entrega, transporte y disposición final de residuos peligrosos, estudio de riesgo para las actividades de alto riesgo y, en el caso de nuevas instalaciones o ampliaciones, estudio de impacto ambiental y análisis de riesgo, licencia de uso de suelo, permisos de descargas de aguas residuales. Títulos de concesión para uso y explotación de aguas nacionales, entre otras disposiciones.

Además, como normatividad de carácter no ambiental son aplicables la Ley Federal del Trabajo, la Ley Aduanera, la Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, la Ley General de Salud, la Ley de Caminos, Puentes y Autotransporte Federal, la Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social y sus respectivos reglamentos.

En EE.UU., la Compañía debe cumplir principalmente con la siguiente reglamentación: *Clean Water Act* (control de la contaminación del agua); *Storm Water Act* (control de la contaminación en el agua de

lluvia); *Safe Drinking Water Act* (control de la contaminación en el agua potable); *Clean Air Act* (control de emisiones a la atmósfera), para lo cual tiene que instalar convertidores catalíticos oxidativos en las fábricas que así lo requieran; *Toxic Substances, Control Act, Toxic Release Inventory* (títulos para el manejo de productos químicos), RCRA Hazardous Waste (títulos para la generación, manejo y disposición de residuos peligrosos), *Occupational Safety and Health Act* (control de seguridad e higiene), reglamentado por la *Occupational Safety and Health Administration* (OSHA), y *Bioterrorism Act* (control en materia de bioseguridad), entre otros.

En Latinoamérica, el Grupo debe cumplir con los siguientes requisitos básicos de regulación ambiental: licencia de funcionamiento o certificado de aptitud ambiental, certificado de uso de suelo, registro de actividades potencialmente contaminantes, precursores químicos y productos fiscalizables, emisión de ruido al medio ambiente, manifestación de impacto ambiental, permiso de descarga de aguas residuales, certificado de explotación del recurso hídrico, licencia ambiental en el caso de nuevas instalaciones o ampliaciones (Colombia), cédula de operación anual, inventario de emisiones a la atmósfera, control de las emisiones a la atmósfera e instalación de puertos y plataformas de muestreo, manejo de residuos especiales, peligrosos y hospitalarios. En Brasil, entre otras normas jurídicas, el Grupo debe cumplir con el Decreto No. 4,680, relativo a la información sobre ingredientes en alimentos.

Las plantas de Grupo Bimbo cumplen con todos los lineamientos y trámites establecidos. Debido a que la ley es dinámica, se programan actualizaciones en función de los cambios normativos, además de que se hacen adecuaciones a la normatividad vigente en los diferentes países, estados y municipios en los que las plantas del Grupo se localizan. Es importante señalar que, por política interna, BIMBO cubre una serie de requisitos adicionales.

Las operaciones de BIMBO también están sujetas a ciertas normas técnicas. En México, las más relevantes son:

- NOM-001-SEMARNAT-1996. Límites Máximos Permisibles de Contaminantes en las Descargas de Aguas Residuales a Bienes Nacionales.
- NOM-002-SEMARNAT-1993. Límites máximos permisibles de contaminantes en las descargas de agua residuales a los sistemas de alcantarillado urbano o municipal.
- NOM-052-SEMARNAT-1993. Establece las características de los residuos peligrosos, el listado de los mismos y los límites que hace a un residuo peligroso por su toxicidad al ambiente.
- NOM 085- SEMARNAT-1994. Para Fuentes fijas que utilizan combustibles fósiles sólidos, líquidos o gaseosos o cualquiera de sus combinaciones, que establece los niveles máximos permisibles de la emisión a la atmósfera.
- NOM 043-SEMARNAT-1993. Establece los niveles máximos permisibles de emisión a la atmósfera de partículas sólidas provenientes de fuentes fijas.
- NOM-002-STPS-2000. Condiciones de Seguridad, Prevención y Protección y Combate de Incendios.
- NOM-015-SCFI-1998. Información Comercial - Etiquetado en Juguetes.
- NOM-50-SCFI-1994. Información Comercial, Disposiciones Generales para Productos.
- NOM-051-SCFI-1994. Especificaciones Generales de Etiquetado para Alimentos y Bebidas No Alcohólicas Preenvasados.
- NOM-087-ECOL-SSA1-2002. Protección Ambiental - Salud Ambiental - Residuos Peligrosos Biológico-Infeciosos - Clasificación y Especificaciones de Manejo.
- NOM-147-SSA1-1996. Bienes y Servicios. Cereales y sus Productos. Harinas de Cereales, Sémolas o Semolinas. Alimentos a base de Cereales, de Semillas Comestibles, Harinas, Sémolas o Semolinas o sus Mezclas. Productos de Panificación. Disposiciones y Especificaciones Sanitarias y Nutrimientales.
- NOM-186-SSA1/SCFI-2002. Productos y Servicios. Cacao, Productos y Derivados.
- NOM-012-SCT-2-2003. Sobre el peso dimensiones máximas con los que pueden circular los vehículos de autotransporte que transitan en los caminos y puentes de jurisdicción federal.

- NOM-043-SSA2-2005. Servicios básicos de salud. Promoción y educación para la salud en materia alimentaria. Criterios para brindar orientación.

Situación Tributaria

Grupo Bimbo y sus compañías subsidiarias son contribuyentes personas morales y se encuentran obligadas al cumplimiento de las disposiciones fiscales de los diversos países en que se encuentran las compañías establecidas.

Impuestos a la utilidad en México

La Compañía está sujeta al ISR y hasta 2007 al Impuesto al activo ("IMPAC"). El ISR se calcula considerando como gravables o deducibles ciertos efectos de la inflación, tales como la depreciación calculada sobre valores en pesos constantes, se acumula o deduce el efecto de la inflación sobre ciertos pasivos y activos monetarios a través del ajuste anual por inflación, el cual es similar en concepto al resultado por posición monetaria. Por las modificaciones a las leyes fiscales en vigor a partir de 2007, la tasa es del 28%, por el ejercicio de 2007 se obtuvo un crédito fiscal equivalente al 0.25% del resultado fiscal, el cual podían obtener contribuyentes dictaminados para efectos fiscales y que cumplieran con ciertos requisitos.

El IMPAC se causó en 2007 a razón del 1.25% sobre el valor del activo del ejercicio, sin disminuir del mismo, el importe de las deudas, y se pagó únicamente por el monto en que excedió al ISR del año.

El 1 de octubre de 2007 se publicó la Ley del Impuesto Empresarial a Tasa Única ("LIETU"), que entró en vigor el 1 de enero de 2008. Asimismo, el 5 de noviembre y 31 de diciembre de 2007 se publicaron el Decreto de Beneficios Fiscales y la Tercera Resolución Miscelánea Fiscal, respectivamente, el 27 de mayo de 2008 se publicó la Resolución Miscelánea Fiscal con vigencia a mayo de 2009, que precisan o amplían la aplicación transitoria por las operaciones que provienen de 2007 y tendrán impacto en 2008. Este impuesto grava las enajenaciones de bienes, las prestaciones de servicios independientes y el otorgamiento del uso o goce temporal de bienes, en los términos definidos en dicha ley, menos ciertas deducciones autorizadas. El impuesto por pagar se calcula restando al impuesto determinado ciertos créditos fiscales. Tanto los ingresos como las deducciones y ciertos créditos fiscales se determinan con base en flujos de efectivo que se generen a partir del 1 de enero de 2008. La LIETU establece que el impuesto se causará al 16.5% de la utilidad determinada para 2008, 17.0% para 2009 y 17.5% a partir de 2010. Asimismo, al entrar en vigor esta ley se abroga la Ley del Impuesto al Activo permitiendo, bajo ciertas circunstancias, la devolución del impuesto pagado en los diez ejercicios inmediatos anteriores a aquél en que se pague ISR, en los términos de las disposiciones fiscales. Adicionalmente, a diferencia del ISR, el IETU se causa en forma individual por la controladora y sus subsidiarias.

Con base en proyecciones financieras, la Compañía identificó que algunas de sus subsidiarias mexicanas, en algunos ejercicios pagarán ISR y en otros IETU. Derivado de lo anterior, calculó tanto el ISR como el IETU diferidos y reconoció el que representó el pasivo mayor en cada subsidiaria. El registro inicial del IETU diferido originó un cargo al rubro de impuestos a la utilidad en el estado de resultados de 2007 por \$114.

En las demás subsidiarias, con base en proyecciones financieras, la Compañía identificó que esencialmente sólo pagarán ISR, por lo tanto, la entrada en vigor del IETU no tuvo efectos sobre su información financiera, por lo que reconocen únicamente ISR diferido.

Por lo que respecta al ejercicio de 2008, se tiene un IETU causado de \$212.

Grupo Bimbo causa el ISR, y hasta 2007, el IMPAC en forma consolidada con sus subsidiarias mexicanas, en la proporción en que es propietaria de las acciones con derecho a voto de las subsidiarias al cierre del ejercicio.

Impuestos a la utilidad en otros países

Las compañías subsidiarias establecidas en el extranjero, calculan el impuesto sobre la renta sobre los resultados individuales de cada subsidiaria y de acuerdo con los regímenes específicos de cada país. EE.UU. cuenta con autorización para la presentación de una declaración de impuesto sobre la renta consolidada.

Las tasas fiscales aplicables en los otros países en donde opera la Compañía y el período en el cual pueden aplicarse las pérdidas fiscales son como sigue:

	Tasa legal (%)		Años de vencimiento
	2008	2007	
Austria	25.0	25.0	(a)
Argentina	35.0	35.0	(b) 5
Brasil	34.0	34.0	(c)
Colombia	33.0	34.0	(d)
Costa Rica	30.0	30.0	3
Chile	17.0	17.0	(e)
China	25.0	(f) 33.0	5
El Salvador	25.0	25.0	(g)
España	30.0	32.5	15
EE.UU.	(h) 35.0	(h) 35.0	20
Guatemala	(i) 31.0	(i) 31.0	(g)
Honduras	(j) 25.0	(j) 25.0	(k)
Hungría	16.0	16.0	(e)
Nicaragua	30.0	30.0	3
Paraguay	10.0	(l) 10.0	(k)
Perú	30.0	30.0	(m)
República Checa	21.0	24.0	(n)
Uruguay	25.0	30.0	(o)
Venezuela	34.0	34.0	(p)

- a) Las pérdidas generadas después de 1990 pueden amortizarse indefinidamente pero sólo puede ser compensado en cada año hasta por el 75% de la utilidad fiscal neta del año.
- b) Las pérdidas por ventas de acciones, cuotas u otras participaciones sociales, sólo pueden ser compensadas contra ingresos de la misma naturaleza. Lo mismo para las pérdidas de derivados. Las pérdidas de fuente extranjera sólo pueden ser amortizadas con ingresos de fuente extranjera.
- c) Las pérdidas fiscales pueden amortizarse indefinidamente pero sólo puede compensarse en cada año hasta el 30% de la utilidad fiscal neta del año.
- d) Las pérdidas generadas en 2002, pueden ser amortizadas dentro de los 5 ejercicios siguientes sin límite sobre el valor o monto a amortizar en cada ejercicio. Las pérdidas generadas en los ejercicios 2003, 2004, 2005 y 2006, pueden ser amortizadas dentro de los 8 años siguientes, pero sólo se puede hasta por el 25% de la utilidad fiscal del año. A partir de 2007, las pérdidas se podrán amortizar sin límite de cuantía en cada ejercicio y sin límite en el tiempo.
- e) Sin fecha de vencimiento.
- f) 30% es impuesto federal y 3% es impuesto local.
- g) Las pérdidas operacionales no son amortizables. Las pérdidas de capital únicamente pueden amortizarse contra ganancias de capital en los 5 ejercicios siguientes al que se generó la pérdida.
- h) A este porcentaje debe sumarse un porcentaje de impuesto estatal, el cual varía en cada estado de los EE.UU. La tasa legal ponderada para la Compañía en 2008 y 2007 fue de 38.3% y 38.2%, respectivamente.
- i) El régimen general tiene tasa del 5% pero la Base Gravable se calcula de la siguiente manera: Total de ingresos brutos – Ingresos Exentos y No Afectos. El régimen optativo tiene una tasa del 31% pero la Base Gravable es distinta: Utilidad Contable – Ingresos Exentos y No Afectos +

Gastos No Deducibles – Otras Deducciones.

- j) Es un impuesto fijo y en caso de obtener un ingreso gravable mayor a 1 millón de Lempiras se deberá pagar un 5% adicional.
- k) Sin posibilidad de amortizarse.
- l) La operación de Paraguay se incorporó a partir de 2007.
- m) Existen 2 alternativas permitidas: 1) 4 años siguientes ó 2) arrastre ilimitado con aplicación hasta el 50% de la utilidad de cada año. Efectuada una opción, no se puede cambiar, hasta que no se hubieran agotado las pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores.
- n) Las pérdidas generadas a partir de 2004 pueden amortizarse en los siguientes 5 ejercicios. Las pérdidas generadas anteriormente a 2004 en los siguientes 7 ejercicios.
- o) Las pérdidas generadas a partir de 2007 se pueden amortizar en los siguientes 5 ejercicios. Anteriormente a 2007 sólo hasta los siguientes 3 ejercicios.
- p) Dependiendo de su naturaleza también puede variar el periodo de amortización: 1) Operativas, 3 años siguientes; 2) Las del ajuste por inflación fiscal, 1 año; 3) Las del exterior, que sólo se pueden amortizar con ganancias del exterior, 3 años siguientes; y 4) Las generadas en los paraísos fiscales solo aplicables a ganancias en tales jurisdicciones, 3 años.

Las operaciones en Argentina, Colombia, Guatemala y Nicaragua están sujetas a pagos mínimos de impuesto sobre la renta o al IMPAC.

La operación en Brasil se encuentra sujeta al pago de PTU conforme a ciertos mecanismos aplicados a sus resultados. No ha habido pago por este concepto durante 2008 ni 2007.

Integración de provisión, tasa efectiva y efectos diferidos

- a. Los impuestos a la utilidad consolidados de la Compañía se integran como sigue:

	2008	2007
ISR:		
Causado	\$ 1,887	\$ 1,692
Diferido	(246)	119
	<u>\$ 1,641</u>	<u>\$ 1,811</u>
IETU:		
Causado	\$ 212	\$ -
Diferido	41	114
	<u>\$ 253</u>	<u>\$ 114</u>
	<u>\$ 1,894</u>	<u>\$ 1,925</u>

- b. La conciliación de la tasa legal del ISR en México y la tasa efectiva expresadas como un porcentaje de la utilidad antes de impuestos a la utilidad por el año terminado el 31 de diciembre de 2008 y 2007 es como sigue:

	2008	%	2007
Tasa legal de impuestos en México	28.0		28.0
Efectos inflacionarios de cuentas monetarias de balance y de resultados	2.0		(0.6)
Gastos no deducibles, Ingresos no acumulables y otros	(1.5)		3.0
Diferencia en tasas y moneda de subsidiarias en distintas jurisdicciones fiscales	(0.1)		1.2

Efectos inflacionarios en los valores fiscales de inmuebles, maquinaria y equipo	(2.5)	-
IETU	4.0	2.0
Variación en la reserva de valuación de pérdidas fiscales por amortizar	-	<u>(0.7)</u>
Tasa efectiva	<u>29.9</u>	<u>32.9</u>

Los principales conceptos que originan el pasivo (activo) de impuesto a la utilidad diferido neto al 31 de diciembre de 2008 y 2007 son los siguientes:

	2008	2007
Anticipo de clientes	\$ (12)	\$ (17)
Reserva para cuentas de cobro dudoso	(37)	(36)
Inventarios	26	85
Inmuebles, maquinaria y equipo e intangibles	2,773	2,877
Otras inversiones	(131)	(265)
Otras reservas	(884)	(935)
PTU corriente y diferida	(244)	-
Pérdidas fiscales por amortizar	(2,237)	(2,040)
Reserva de valuación de pérdidas fiscales	580	580
IMPAC por recuperar	-	(198)
IETU	201	114
Efectos de conversión	(221)	-
Otras partidas	<u>26</u>	<u>46</u>
Total (activo) pasivo, neto	<u>\$ (160)</u>	<u>\$ 211</u>

Los activos y pasivos de impuesto a la utilidad diferido se presentan por separado en el balance general, ya que corresponden a diferentes entidades gravadas y autoridades tributarias y son como sigue:

	2008	2007
Impuestos a la utilidad diferido activo	\$ (1,417)	\$ (1,078)
Impuestos a la utilidad diferido pasivo	<u>1,257</u>	<u>1,289</u>
Total (activo) pasivo, neto	<u>\$ (160)</u>	<u>\$ 211</u>

- c. Debido a que las pérdidas fiscales que tiene la Compañía corresponden principalmente a sus operaciones de EE.UU. y algunos países de OLA, considera que algunas de las mismas no se utilizarán antes de su fecha de vencimiento, por lo cual, se ha reconocido una reserva de valuación sobre parte de dichas pérdidas fiscales.
- d. Los beneficios de las pérdidas fiscales actualizadas pendientes de amortizar por las que ya se ha reconocido parcialmente el activo por ISR diferido, pueden recuperarse cumpliendo con ciertos requisitos. Las pérdidas fiscales generadas en los diferentes países tienen los siguientes vencimientos:

Años	Importe
2009	\$ 84
2010	32
2011	132
2012	135
2013	10
2014 y posteriores	<u>6,549</u>
Total	<u>\$ 6,942</u>

vi) Recursos Humanos

Desde su fundación, BIMBO trazó una política de personal tendiente a la armonización de sus intereses con los de los trabajadores, lo que ha generado la consolidación de una excelente relación laboral. Esta situación ha sido reconocida ampliamente no sólo por los colaboradores del Grupo, sino también por las comunidades empresarial y universitaria. Asimismo, esta filosofía ha buscado extenderse a las empresas que se van integrando al Grupo. Lo anterior, fue avalado con el reconocimiento al que se hizo acreedor BIMBO como una de las cinco empresas líderes de México, de acuerdo con las encuestas realizadas por HayGroup y la revista Gestión de Negocios.

Asimismo, la participación de los colaboradores en las decisiones sobre el funcionamiento de la Compañía ha sido un factor fundamental para el buen desarrollo de la misma, lo cual se ha logrado a través de la creación de un clima participativo, la administración por objetivos, la organización por equipos, y la formación y desarrollo de los jefes en todos los niveles.

Adicionalmente, la Compañía pone especial énfasis en la selección de su personal, al que busca mantener informado acerca de la situación financiera y operativa del Grupo. Además, realiza evaluaciones periódicas de desempeño, orienta y canaliza las inquietudes de sus colaboradores, impulsa la capacitación (entre otras medidas, a través de programas de apoyo a la educación en todos los niveles de escolaridad) y promueve la realización plena y el desarrollo integral dentro de la Compañía.

La tabla siguiente muestra el número de colaboradores del Grupo, sindicalizados y no sindicalizados, durante los últimos tres años:

	Al 31 de diciembre de		
	2008	2007	2006
Sindicalizados	76,898	65,830	65,869
No sindicalizados	21,286	25,459	19,625
Total	98,184	91,289	85,494

En 2008, el número de colaboradores experimentó un incremento de 7.6%, derivado del crecimiento de 13.9% en las ventas de la Compañía y que corresponde al crecimiento orgánico, así como al derivado de las adquisiciones realizadas durante el año.

BIMBO atiende una serie de lineamientos que le permiten mantener una relación positiva con el personal sindicalizado. La mayoría de las empresas del Grupo cuenta con un contrato colectivo de trabajo, que es revisado anualmente en lo referente al tabulador de salarios y cada dos años respecto del resto de su contenido.

Cabe señalar que, desde su fundación, el Grupo se ha caracterizado por fomentar y preservar un sano clima laboral. Por tal motivo, BIMBO ha merecido el reconocimiento como empresa ejemplar por parte de la Confederación de Trabajadores de México (CTM) y la propia autoridad laboral mexicana.

El sindicato mayoritario del Grupo cuenta con una constancia, autorizada por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), como Agente Capacitador Externo, que avala su orientación e interés por diseñar cursos y capacitar a sus afiliados.

Los principales sindicatos con los que BIMBO mantiene relación laboral en México son:

- Sindicato Nacional de Trabajadores Harineros, Panificadores, del Transporte, Similares y Conexos de la República Mexicana (CTM).
- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Alimenticia, Similares y Conexos de la República Mexicana (CTM).

Del total de trabajadores sindicalizados de BIMBO, 75% están afiliados a dichos sindicatos.

A nivel internacional, conviene señalar que las relaciones laborales en los países en los cuales BIMBO tiene operaciones han seguido las mismas políticas de cooperación. En algunos países, incluso, el modelo laboral de la Compañía ha servido como ejemplo a seguir.

vii) Desempeño Ambiental

El compromiso de Grupo Bimbo con el servicio, la calidad y el respeto tanto a la persona como a su entorno se refleja también en su política de ecología. La Compañía se preocupa por preservar el medio ambiente al integrar los aspectos ambientales a su administración, enfocándose en cinco líneas de acción: 1) ahorro de energía, 2) ahorro de agua, 3) manejo integral de residuos, 4) disminución de emisiones, y 5) responsabilidad social empresarial en materia ambiental; contenidas en una iniciativa llamada “Comprometidos con el Medio Ambiente”.

Dichas líneas de acción se han instrumentado tanto en las instalaciones productivas como en la flotilla de distribución. En la actualidad, el Grupo cuenta con diversas certificaciones, incluyendo los certificados en México de “Industria Limpia” en treinta y dos de sus instalaciones, así como dos reconocimientos de Excelencia Ambiental emitidos por la PROFEPA, organismo descentralizado de la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), quien otorga este certificado a las empresas que demuestran cumplir con todas las normas aplicables en materia de protección al medio ambiente. En este mismo sentido, en 2005, el Grupo se hizo acreedor al Premio al Mérito Ecológico, otorgado por la SEMARNAT; en 2006, el premio Bramex Ambiental, reconocimiento otorgado por la Cámara de Brasil-México de Industria, Comercio y Turismo a las empresas que promueven el desempeño económico, social y cultural con responsabilidad ambiental; y en 2008, se recibió el premio de Producción Más Limpia y Ecoeficiencia, otorgado por el Ministerio de Medio Ambiente en Perú. Asimismo, la Compañía reporta el desempeño ambiental de sus instalaciones a diversos organismos crediticios, clientes y proveedores, mediante reportes de avances en materia ambiental, tales como el reporte para el Banco Mundial y el reporte de Responsabilidad Social del Grupo.

Para sus operaciones, Grupo Bimbo diseñó el Sistema Integrado de Gestión Ambiental (SIGA). Este sistema cumple con los requisitos a la certificación ISO 14000, que se orienta a las características esenciales de la organización y considera elementos de control operacional, evaluación de la eficiencia en esta materia, hace patente el compromiso en todos los niveles de la Compañía para preservar y enriquecer el medio ambiente y hacer posible la continuidad de sus operaciones, con lo cual garantiza que las decisiones de BIMBO se realicen buscando la sustentabilidad del negocio en sus tres pilares básicos: i) la preservación del medio ambiente, ii) el crecimiento social, y iii) el crecimiento económico para garantizar la integridad del capital intergeneracional.

Gracias a la aplicación de los procedimientos del SIGA a nivel operacional, el Grupo ha podido cumplir con la normatividad ambiental, que cambia rápidamente. Así, ha logrado actualizar los requisitos y adecuar sus operaciones al entorno.

Adicionalmente, para colaborar en la mejora del medio ambiente, Grupo Bimbo ha desarrollado programas nacionales para la conservación y mantenimiento de áreas naturales protegidas, de reforestación, al fundar Reforestamos México, A.C. Esta tiene como misión conservar y recuperar los árboles y los ecosistemas forestales de México, a través de la promoción del manejo forestal sustentable, la cultura ambiental y la participación de todos los sectores de la sociedad, en beneficio de las personas y el entorno a través de cinco líneas de acción: conservación de áreas naturales, reforestación de zonas que han perdido su cobertura forestal, desarrollo forestal comunitario, promoción de educación forestal y combate al cambio climático.

Grupo Bimbo considera que sus operaciones no representan un riesgo ambiental considerable.

viii) Información del Mercado

A menos que se indique lo contrario, las referencias a tamaños de mercados, consumos, participaciones de mercado y demás referencias contenidas en la siguiente sección, se basan en estimaciones propias de la Compañía, las cuales la Compañía considera que son razonables.

En la mayoría de sus líneas de productos, la Compañía posee una participación importante de mercado, debido a las ventajas competitivas que mantiene; entre otras, la red de distribución más extensa del país, costos y precios competitivos, servicio integral al cliente, más puntos de venta, eficiencia operativa, imagen de líder y sólido posicionamiento y crecimiento en el mercado.

Además, conviene mencionar que, aunque existe una fuerte competencia y, en algunos casos, competencia directa entre las mismas empresas del Grupo, esto no constituye un aspecto negativo. La Compañía considera que, en todo momento, esta situación ha representado una competencia sana y, al mismo tiempo, ha provocado que cada organización arroje los mejores resultados, tanto de operación como de ventas, siempre bajo un esquema de respeto mutuo entre líneas de productos y entre organizaciones pertenecientes a la Compañía.

1. Panorama General de la Industria de Panificación

México

La industria del pan en México comprende, en primer lugar, el pan tradicional, que recibe varios nombres dependiendo de la región geográfica de que se trate. Esta industria produce una gran variedad de panes que se fabrican en aproximadamente 22 mil establecimientos de panificación tradicional en México. En este mismo sector, durante los últimos años, un gran número de cadenas de tiendas de autoservicio han integrado panaderías dentro de sus establecimientos.

La industria de panificación en México, incluyendo pan y pasteles, tiene un valor de mercado de \$10,000 millones de dólares, mientras que el consumo per cápita asciende a 38 kilos al año y el gasto destinado a este concepto es de \$106 dólares.

Cabe mencionar que dicho consumo se ubica por debajo del correspondiente al de harina y masa de maíz, que es de aproximadamente 6 millones de toneladas anuales y que está concentrado en un solo producto: la tortilla (ver 2) b) viii) 2. "Panorama General de la Industria de la Tortilla").

Dado que el pan de caja manufacturado por BIMBO tiene más de 60 años de existencia en el mercado, ha logrado penetrar en los hogares de prácticamente todas las familias mexicanas. A lo anterior habría que agregar que se prevé que siga incrementando la demanda de este tipo de producto debido a la creciente incursión de la mujer al mercado laboral.

Las áreas rurales del país no son ajenas a esta forma de vida, por lo que, gracias a la ampliación de la red carretera, BIMBO puede llegar a un gran número de hogares en el campo, colaborando así a la alimentación de este sector de la población.

En la actualidad son varios los competidores en el mercado de pan empacado, cuyas marcas tienen presencia local, tales como: Dulcipán, S.A. de C.V., que elabora productos bajo la marca *Don Toño* en la Ciudad de México, y El Panqué, S.A. de C.V., con la marca *El Panqué*, en la zona centro de México, especialmente en el estado de Jalisco. Adicionalmente, en las ciudades de México y Mérida, a través de tiendas de autoservicio, se tienen como competidores a: Pan Filler, S.A. de C.V. que produce, bajo la marca *Pan Filler*, pan de especialidades (negro, de centeno y alemán); Industrializadora de Alimentos del Sureste, S.A., con la marca de pan de caja *Boni Bon*, y Panadería El Cometa, S.A. de C.V., con la marca de pan de caja *Don Rico*, también está la marca *La Superior* compitiendo en el estado de San Luis Potosí. En Sinaloa se encuentra *Pan Panamá* y en la frontera norte del país están las siguientes marcas de importación de pan de caja y bollería: *Nature's Own* y *Butter Krust*, producidas por Flowers Foods, Inc. y *Hill Country* producida por la cadena de autoservicio H.E.B.

BIMBO mantiene una participación en el mercado de panificación (lo que incluye pan tradicional y pan empacado) de aproximadamente 21%. Lo anterior permite suponer que la Compañía tiene un amplio potencial de crecimiento.

Asimismo, la industria de panificación incluye al segmento de galletas. En 2008, éste alcanzó un valor de \$1,700 millones de dólares. BIMBO tiene un fuerte reconocimiento en esta categoría a través de sus marcas *Marinela*, *Lara* y *Suandy*. Son varios los competidores en este mercado, pero el principal de ellos es Gamesa, empresa perteneciente a PepsiCo., la cual cuenta con una penetración de mercado de 46%, mientras que BIMBO ocupa el segundo lugar, con 33%.

En el segmento de barras, una categoría con menos de una década de desarrollo, la competencia ha sido alta, al buscar alternativas para proporcionar a los consumidores que desean tener una alimentación más saludable. En 2008, Bimbo mantuvo su liderazgo en esta categoría a través de la innovación. Sus principales competidores en este segmento son Kellogg's, Quaker y otras barras de importación.

Es importante destacar, sin embargo, que la principal competencia que enfrenta Bimbo con respecto a sus líneas de panificación está integrada por las cerca de 22 mil panaderías tradicionales y en la considerable presencia de panaderías en las tiendas de autoservicio.

Estados Unidos

En EE.UU., el valor de mercado de la industria del pan, incluyendo pan, pan dulce y galletas, es de aproximadamente \$31,700 millones de dólares, lo que equivale a un consumo per cápita de 143 kilos por año.

BIMBO participa en EE.UU. a través de BBU, que no sólo se dedica a la producción, distribución y comercialización de pan y tortilla empacada, sino que también distribuye más de 150 productos que se exportan y comercializan bajo las marcas *Bimbo* y *Marinela*. Adicionalmente, con las adquisiciones de *Mrs. Baird's* y *Oroweat*, BIMBO participa con marcas de alto reconocimiento en EE.UU., particularmente en los estados de Texas y California. Las principales marcas de pan de caja, bollería, pan dulce y pastelitos bajo las cuales se comercializan los productos son: *Oroweat*, *Mrs. Baird's*, *Entenmann's*, *Thomas*, *Francisco* y *Old Country*. Las marcas *Roman Meal* y *Weber's* se distribuyen bajo licencia de uso en California.

BBU se encuentra entre los cuatro jugadores con marca más importantes en este mercado, ya que es importante considerar que los productos con marcas privada constituyen una tercera parte del mercado. Algunos de sus competidores son: George Weston, Flowers Foods, Sara Lee, Interstate Bakeries y Pepperidge Farm.

Latinoamérica

El Grupo participa activamente en Latinoamérica, donde el comportamiento y las preferencias de los consumidores son muy similares a las observadas en México. Los países latinoamericanos donde la Compañía tiene operaciones son: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela. En el caso de Nicaragua, aunque no cuenta con fábricas, distribuye sus productos a través de agencias estratégicamente localizadas.

A continuación se muestra la participación de mercado de la Compañía en Latinoamérica en 2008, así como los competidores más importantes en cada país de la región donde tiene operaciones:

<i>Total Panificación</i>	2008 ⁽¹⁾
Argentina Algunos competidores: Fargo y La Salteña	2%
Brasil Algunos competidores: Panco, Seven Boys y Wickbold	4%
Colombia Algunos competidores: Comapan, Guadalupe y Ramo	3%
Costa Rica Algunos competidores: Girasol, Konig y Ruiseñor	28%
Chile Algunos competidores: Pierre y Los Castaños	4%
El Salvador Algunos competidores: Aladino, Europa y Lido	16%
Guatemala Algunos competidores: Americana, Europa y Victorias	9%
Honduras Algunos competidores: Bambino, Hawitt , La Popular y Tabora	19%
Nicaragua Algunos competidores: Aurora, Puropan y Corazón de Oro	19%
Panamá Algunos competidores: Tasty Choice y Rimith	35%
Paraguay Algunos competidores: Bimbi, Fargo y My friend	12%
Perú Algunos competidores: Costa y Unión	3%
Venezuela Algunos competidores: Pan Central y Puro y Simple	16%

⁽¹⁾ Incluye pan dulce y salado y pasteles, tanto empacado como tradicional o artesanal.

Asia

Después de un largo periodo de investigación y análisis, en 2006, Grupo Bimbo inició operaciones en el continente asiático. China fue seleccionada como el país que mejores condiciones económicas y de crecimiento potencial ofrece en la región, por lo que, a través de la adquisición de una empresa panadera con fuerte presencia en la ciudad de Beijing, BIMBO incursionó en este mercado.

2. Panorama General de la Industria de la Tortilla

En esta industria, la participación de la tortilla de maíz empacada es relativamente baja. La Compañía es la precursora en México; comenzó a fabricar y comercializar este producto, bajo la marca *Milpa Real*, en 1992 y, un año después, gracias a sus sistemas de distribución, cubrió todo el territorio nacional.

La participación de la industria de la tortilla empacada es de 1.8% del mercado. Con base en estudios de mercado propios, BIMBO prevé que el potencial de participación de este producto es de entre 6.5% del mercado total de \$490 millones de dólares, debido al crecimiento del segmento de conveniencia. Además, la tortilla empacada cuenta con una vida de anaquel mucho mayor que la tradicional.

BIMBO participa también en el mercado de tortillas de harina de trigo, que comercializa bajo las marcas *Tortillitas Tia Rosa*, *Wonder* y *Del Hogar*, entre otras.

El principal competidor en este sector es Maseca, con las marcas *Paninas*, *Tortiricas* y *Misión*, en tortillas de harina de trigo, y la marca *Misión*, en tortilla de maíz. Asimismo, Grupo Bimbo compite con marcas

regionales de tortillas empacadas de maíz, entre las que se encuentran *Exquisitas*, *Estrella* y *del Barrio*, entre otras. Sin embargo, conviene insistir en que las totillerías tradicionales y las de los autoservicios tienen el dominio en este mercado. En este sentido, *Milpa Real* tiene una participación de mercado de menos de 1%. En cuanto a las tortillas de harina de trigo, en la región norte del país hay un gran número de competidores, que elaboran tortillas de manufactura casera para satisfacer los gustos locales y que representan un pequeño porcentaje del mercado.

En EE.UU., el mercado de la tortilla empacada reporta uno de los más altos crecimientos dentro del sector de alimentos en ese país. Las tortillas, tanto de harina de trigo como de maíz, presentan más variedades, tamaños y cantidades que en el mercado mexicano. Además se prevé que, para 2010, la población hispana sea la comunidad extranjera más grande en EE.UU. Ello aunado al PIB que genera dicha comunidad (calculada en 30 millones de personas), que es igual al PIB generado en México, hace de la tortilla una línea de negocio con potencial de crecimiento en ese país.

En este mercado, las tortillas de harina de maíz y de trigo que se producen y comercializan bajo la marca *Tía Rosa* tienen una presencia importante en las regiones oeste y suroeste de EE.UU. y están orientadas tanto al mercado hispano como al anglosajón. En este ramo, *Tía Rosa* enfrenta la competencia de Gruma Corp., así como de un gran número de pequeños productores.

3. Panorama General de la Industria de la Botana

Al cierre de 2008, la industria de botana en México tenía un valor de mercado estimado en \$27.7 millones de pesos, lo que representó un incremento de 11% con respecto al año anterior; mientras que el valor del mercado de cacahuates fue de \$2.4 millones de pesos, 23% superior al registrado en 2007.

Se calcula que 81% de las personas ha consumido botanas (maíz, papa y extruídos) en el último mes, mientras que en el segmento de cacahuates, la incidencia de consumo en el mismo período es de 20%. Asimismo, el consumo promedio de botanas y cacahuates es de al menos una vez por semana.

La compra de botanas saladas, para consumo tanto dentro como fuera del hogar, se realiza de manera impulsiva (incluso en autoservicios), es decir, en más de la mitad de los casos no se trata de una compra planeada. Asimismo, independientemente de la cantidad de paquetes o las presentaciones, la botana que se compra se consume en un día.

Cabe mencionar que, aún cuando se trata de una categoría susceptible a la publicidad y las promociones, hay un alto nivel de lealtad hacia la marca preferida o habitual.

Barcel tiene 31 años de historia en el mercado de botanas saladas y como parte del Grupo, es una empresa 100% mexicana con presencia internacional. La distribución de sus productos tiene cobertura nacional, además de contar con presencia en EE.UU. con la marca *Barcel* y recientemente en España, con la marca *Viva México*.

Barcel ocupa el segundo lugar en el mercado de botanas saladas en México, después de Sabritas, empresa perteneciente a PepsiCo. y el primer lugar en cacahuates. Tomando en cuenta que BIMBO inició en 1977 su participación en estos segmentos, ha logrado una muy buena posición dentro de estos mercados, gracias a que ha construido su imagen de marca a partir de productos diferenciados.

Es importante mencionar que, a diferencia del segmento de botana salada, el de cacahuates se distingue por una importante presencia de competidores regionales.

En estos segmentos, las marcas que compiten con *Barcel* son: *Bokca-2*, *Encanto*, *Leo*, *Mafer* (*Sabritas*), *Nishikawa* y *Snaky*, entre otras.

4. Panorama General de la Industria de la Confitería

La industria de la confitería en México es altamente diversificada y competitiva, ya que está compuesta por más de 650 jugadores, que comprenden tanto empresas pequeñas como grandes competidores de escala mundial. Este mercado se compone de tres grandes segmentos: (i) gomas de mascar (19% del volumen total), el cual incluye el segmento de gomas de mascar con y sin azúcar; (ii) chocolates (23% del volumen total), el cual incluye, principalmente, chocolate nacional e importado en barra, malvavisco cubierto de chocolate, sorpresa, untable y chocolates finos rellenos; y (iii) dulces (58% del volumen total), el cual incluye paletas de caramelo, gomitas, caramelos envueltos y golosinas cubiertas.

El valor estimado de este sector en México es de \$23,927 millones de pesos. Adicionalmente, se estima que un 15% de las ventas corresponde a pequeños fabricantes “caseros”, que producen y distribuyen productos sin marca y en regiones muy concentradas, principalmente en el norte y centro de México. El consumo per capita de productos de confitería en México es cercano a los 4.6 kilos por año, muy inferior al de países como Argentina, Brasil, EE.UU. y, especialmente, Europa, donde el promedio anual sobrepasa los 7.9 kilos. Por otro lado, el consumo per capita de chocolates se ubica en 1 kilo por año.

El segmento de golosinas de azúcar se encuentra fragmentada en 18 categorías, entre las que destacan las de goma de mascar, paletas de caramelo, pastillas y gomitas. La categoría de chocolates se divide en diez diferentes segmentos.

Es importante destacar que 65% de la distribución de dulces y chocolates en México se hace a través del canal mayorista y el 35% se realiza en el canal moderno y detalle.

La gran diversidad de productos en este mercado obedece a una fuerte y constante innovación y productos nuevos de corta vida. Y es que la principal característica de los productos de confitería es que se basan en la “moda” y en un mercado principalmente infantil y juvenil, que ha cambiado sus preferencias de manera dramática en los últimos años.

Ricolino participa en todos los segmentos de la confitería y ocupa el segundo lugar en el mercado. Los principales competidores que enfrenta *Ricolino* son: Adams, Canels, Ferrero, Mars, Hershey's, Dulces Vero, De la Rosa, Nestlé, Sonric's, EFFEM y Turin.

ix) Estructura Corporativa

BIMBO es una sociedad controladora que, al 31 de diciembre de 2008 era propietaria directa o indirectamente de acciones en 93 subsidiarias y 18 asociadas. En la tabla que se muestra a continuación se enumeran las empresas más importantes, su actividad principal y el porcentaje de tenencia accionaria que BIMBO mantiene en ellas.

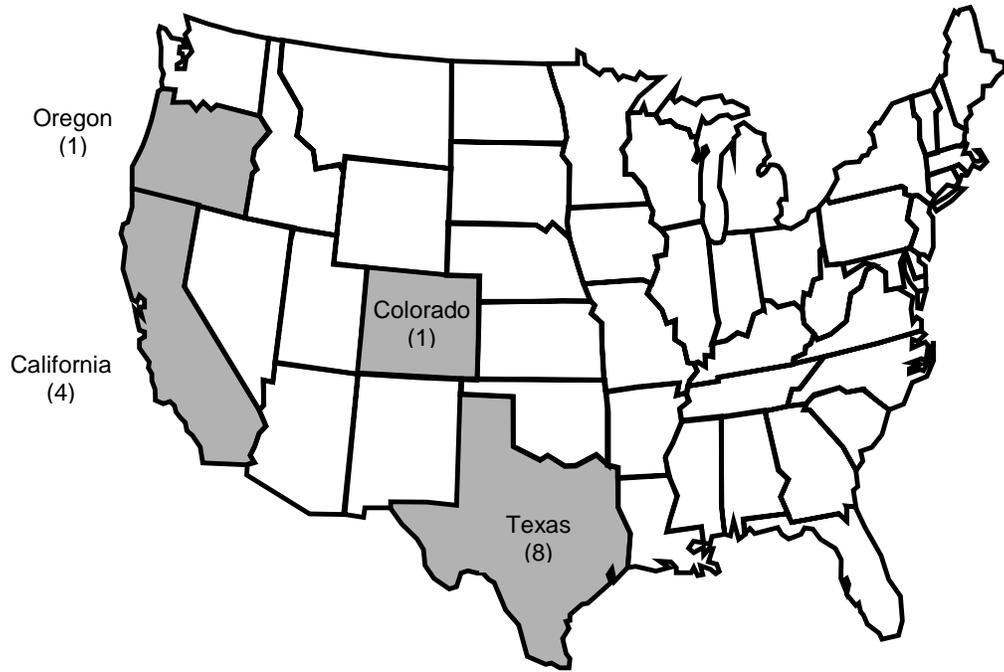
Empresas subsidiarias	Actividad principal	Tenencia
Tecebim, S.A. de C.V.	Actos de comercio	100%
Bimbo, S.A. de C.V.	Panificación	97%
Barcel, S.A. de C.V.	Dulces y botanas	97%
Bimbo Bakeries USA, Inc.	Panificación	100%

x) Descripción de los Principales Activos

1. Instalaciones

a. Instalaciones Productivas

Al 31 de diciembre de 2008, BIMBO contaba con 83 instalaciones de manufactura distribuidas en México, Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Honduras Guatemala, Panamá, Paraguay,



- Pan de caja, pan dulce y tortilla
- Centros de distribución

Chocolates, dulces y confitería



Pan de caja, pan dulce y pastelitos

La siguiente tabla, muestra el porcentaje de utilización de la capacidad instalada de las líneas de mayor inversión de capital al 31 de diciembre de 2008:

Organización y tipo de producto	
<u>Bimbo, S.A. de C.V.</u> Pan, bollería, donas, panquelería, tostado, galletas, pastelillos, suavicremas, tortillas de harina de trigo y de maíz	64%
<u>BBU</u> Pan, bollería, donas, panquelería, pays, tortillas, tostadas y frituras	73%
<u>OLA</u> Pan, bollería, donas, panquelería, tostado, pastelillos, galletas, swiss roll, hojaldre y tortillas	60%
<u>Asia</u> Pan, bollería dulce, donas, hojaldre y pastelería	45%
<u>Barcel, S.A. de C.V.</u> ⁽¹⁾ Botanas y confitería	61%

⁽¹⁾ Incluye las operaciones en Europa.

Las capacidades utilizadas se calcularon sobre una base de 150 horas productivas por semana. Se emplean horas como parámetro de medición debido a que la mezcla de los diferentes productos de cada línea implica la utilización de volúmenes y pesos diferentes, lo cual impide la comparación directa de todos los productos y capacidades de líneas.

b. Agencias

Como parte importante de su proceso de distribución, la Compañía cuenta con 630 agencias de distribución, cada una de las cuales depende operativamente de una planta en específico, aunque no se encuentre ubicada cerca de ella.

2. Mantenimiento de los Activos

A fin de que las operaciones de BIMBO no se vean repentinamente afectadas, se tiene como política el contar con programas de mantenimiento preventivo predictivo, aplicados a todos sus activos, incluyendo maquinaria, equipos diversos y flota vehicular. El objetivo es que todas las instalaciones y equipos del Grupo, presenten condiciones óptimas de operación y apariencia, y que no sólo cumplan con todas las normas y regulaciones gubernamentales, sino que, en primera instancia, mantengan un clima de bienestar y seguridad para el personal.

Cuando la situación así lo requiere, se recurre al mantenimiento correctivo. Sin embargo, tal situación se presenta eventualmente y, por lo tanto, no representa una costumbre en la Compañía.

A este respecto, la Compañía destina aproximadamente el 2% de las ventas netas al mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo descritos anteriormente. Asimismo, es importante mencionar que durante los últimos dos años, la Compañía ha destinado entre 1.5 y 2.5 puntos porcentuales adicionales en inversiones para apoyar el crecimiento. Todos estos recursos han sido financiados con recursos propios de la Compañía.

3. Garantías sobre Activos

A la fecha del presente Reporte Anual, la Compañía no ha constituido gravámenes sobre sus activos importantes.

4. Seguros

En línea con los estándares de la industria, BIMBO cuenta con pólizas de seguro formal que cubren de manera adecuada sus propiedades en caso de incendio, explosión, terremoto, inundación y huracanes, entre otros riesgos.

En el caso de la planta vehicular, BIMBO tiene como política no recurrir a un seguro convencional, para lo cual creó un programa de "autoseguro", basado tanto en los flujos de efectivo disponibles como en su política de mantenimiento y manejo de vehículos. Por su parte, para algunas operaciones en el extranjero se tienen contratados seguros de responsabilidad civil. Asimismo, la Compañía cuenta con talleres para realizar las reparaciones de los vehículos. De acuerdo con un estudio, dichas reparaciones resultan más económicas que el pago de una póliza de seguro, considerando la proporción que éstas representan en relación con el monto total invertido en flota vehicular.

Cabe mencionar que el índice de accidentes viales de la Compañía es muy bajo en comparación con el número de vehículos de transporte y reparto que integran la flotilla.

xi) Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales

BIMBO y algunas de sus subsidiarias enfrentan ciertos procesos judiciales como consecuencia del curso ordinario de sus negocios. Al 31 de diciembre de 2008, no se tenía conocimiento de que el Grupo o sus subsidiarias, sus consejeros, principales accionistas o principales funcionarios estén involucrados en procesos judiciales, administrativos o arbitrales que hayan tenido o pudieran tener un impacto significativo adverso sobre los resultados de operación y la posición financiera de la Compañía o sus subsidiarias.

Conforme a lo establecido en el "Anexo N" de las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Emisoras de Valores y a otros Participantes del Mercado de Valores, a la fecha del presente Reporte Anual, la Compañía no se encuentra dentro de los supuestos establecidos en los artículos 9 y 10 de la Ley de Concursos Mercantiles y no ha sido declarada ni podría ser declarada en concurso mercantil.

xii) Acciones Representativas del Capital Social

A la fecha del presente Reporte Anual, el capital social a valor nominal de BIMBO asciende a la cantidad de \$1,902, representado por 1,175,800,000 acciones emitidas en circulación, Serie "A", ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, íntegramente suscritas y pagadas, todas representativas del capital mínimo fijo sin derecho a retiro (ver la Nota 13 a los Estados Financieros Auditados).

BIMBO se constituyó el 15 de junio de 1966 con un capital mínimo fijo de \$50,000,000.00 pesos nominales, representado por 50,000 acciones, con valor nominal de \$1,000.00 cada una.

Desde su constitución, BIMBO ha tenido diversas modificaciones en su estructura de capital social. A partir de 1998, las modificaciones son las siguientes:

De acuerdo con los Estatutos, el capital social es variable. El capital social estará representado por acciones de la Serie "A", ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal. Adicionalmente, la Compañía podrá emitir acciones sin voto y/o de voto limitado, nominativas, sin expresión de valor nominal, las cuales serán denominadas con el nombre de serie que determine la Asamblea que apruebe su emisión. En ningún momento, las acciones sin voto y/o de voto limitado podrán representar más de veinticinco por ciento (25%) del total del capital social que se coloque entre el público inversionista ni del total de acciones que se encuentren colocadas en el mismo. Sin embargo, la CNBV o, en su defecto, la

autoridad competente, podrán ampliar el límite antes mencionado hasta por un veinticinco por ciento (25%) adicional, siempre que este porcentaje esté representado por acciones sin derecho a voto, con la limitante de otros derechos corporativos, o por acciones de voto restringido, que deberán ser convertibles en acciones ordinarias en un plazo no mayor a cinco (5) años, contados a partir de su colocación (ver 4 d) "Estatutos Sociales y Otros Convenios").

En los últimos tres ejercicios, la Compañía no ha realizado ninguna emisión de acciones.

xiii) Dividendos

La información señalada a continuación se refiere a las acciones en circulación de la Compañía a la fecha del presente Reporte Anual (ver 2) b) xii) "Acciones Representativas de Capital Social").

El decreto, monto y pago de dividendos a los tenedores de las acciones Serie "A" de BIMBO es propuesto por el Consejo de Administración y aprobado por la Asamblea General de Accionistas.

La siguiente tabla muestra los dividendos pagados en valor nominal, en efectivo, sobre cada acción Serie "A", así como el número de acciones Serie "A" en circulación durante los ejercicios que se indican:

Año	Número de acciones Serie "A" en circulación (miles)	Dividendo por acción Serie "A"	Monto total de dividendos pagados (millones de pesos)
2005 (mayo)	1,175,800	0.28	\$329
2006 (mayo)	1,175,800	0.31	\$364
2006 (noviembre)	1,175,800	0.31	\$364
2007 (mayo)	1,175,800	0.40	\$470
2008 (mayo)	1,175,800	0.46	\$541
2009 (mayo)	1,175,800	0.46	\$541

Históricamente, la Compañía ha pagado dividendos provenientes de las utilidades generadas durante cada período. La Administración de la Compañía considera que esta situación se seguirá presentando en el futuro, sin embargo, no puede garantizar que así sea (ver la Nota 13 a los Estados Financieros Auditados).

El monto de los dividendos dependerá principalmente de los resultados de operación, la situación financiera, los proyectos futuros, los requerimientos de capital y otras consideraciones generales de negocios de la Compañía, así como de otros factores que el Consejo de Administración y los tenedores de las acciones Serie "A" consideren importantes. Las compañías tenedoras, como es el caso de BIMBO, sólo pueden distribuir las utilidades de sus subsidiarias una vez que hayan sido recibidas como dividendos.

De conformidad con los Estatutos y la Ley General de Sociedades Mercantiles, las utilidades netas de BIMBO deben aplicarse de la siguiente manera:

- Primero, debe separarse cuando menos cinco por ciento (5%) de las utilidades netas de BIMBO para constituir y, si fuera necesario, reconstituir una reserva legal, hasta que el monto de dicha reserva sea igual, por lo menos, al veinte por ciento (20%) del capital social. Al 31 de diciembre de 2008, el monto de la reserva legal de BIMBO a valor nominal era de \$500.
- Segundo, si la Asamblea de Accionistas así lo determina, podrá crear o incrementar las reservas de capital que estime convenientes.

- Tercero, las cantidades que determine la Asamblea se aplicarán para cubrir los dividendos que acuerde la misma.
- Cuarto, las utilidades remanentes se aplicarán en la forma que determine la Asamblea de Accionistas.

Los dividendos sobre las acciones que se tengan a través del Indeval serán distribuidos por BIMBO también a través del Indeval. Los dividendos sobre las acciones representadas por títulos o certificados físicos serán pagados a la presentación del cupón correspondiente. De existir certificados provisionales al momento de decretarse el dividendo, y si dichos certificados provisionales no tuvieren cupones adheridos, se pagará el dividendo contra el recibo correspondiente.

De acuerdo con la Ley del ISR, los dividendos que se paguen a personas físicas residentes en el país no serán objeto de retención. En caso de repartir utilidades que no hubieran causado el impuesto aplicable a la Compañía, éste tendrá que pagarse al distribuir el dividendo. Por lo anterior, la Compañía debe llevar la cuenta de utilidades sujetas al pago del impuesto. Las utilidades que ya pagaron el impuesto aplicable a la empresa ascienden a \$27,522 al 31 de diciembre de 2008 (ver la Nota 13 a los Estados Financieros Auditados).

3) INFORMACIÓN FINANCIERA

a) INFORMACIÓN FINANCIERA SELECCIONADA

Los Estados Financieros Auditados han sido preparados de conformidad con las NIF en México. A menos que se indique lo contrario, toda la información contenida en los Estados Financieros Auditados que se incluye en el presente Reporte Anual ha sido expresada en millones de pesos.

Las cifras correspondientes a 2008 están presentadas en los pesos nominales de la fecha en que se generaron, salvo por las cifras de algunos países cuya inflación de los últimos tres años se consideró hiper-inflacionaria y que, por tanto, requieren ser reexpresadas a moneda y tipo de cambio de cierre. Los efectos de actualización de estas cifras no son relevantes en los estados financieros consolidados, ni en la información que se presenta en este Reporte Anual. Por otro lado, las cifras correspondientes a 2007 y 2006 están expresadas en pesos constantes de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007. La información correspondiente al ejercicio 2006 se deriva de información auditada al 31 de diciembre de 2006 expresada en millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2007.

La preparación de esta información requiere que la administración de la Compañía efectúe ciertas estimaciones y utilice determinados supuestos para valorar algunas de las partidas de los estados financieros y para efectuar las revelaciones que se requieren en los mismos. Sin embargo, los resultados reales pueden diferir de dichas estimaciones. La administración de la Compañía, aplicando el juicio profesional, considera que las estimaciones y supuestos utilizados fueron los adecuados en las circunstancias. Las principales políticas contables seguidas por la Compañía son las siguientes:

a. Cambios Contables

A partir del 1 de enero de 2008, la Compañía adoptó las siguientes nuevas NIF e Interpretaciones a las Normas de Información Financiera ("INIF"); en consecuencia, los estados financieros de 2008 y 2007 no son comparables, por lo que se menciona a continuación:

- **NIF B-2, Estado de flujos de efectivo (NIF B-2)** - Sustituye al Boletín B-12, Estado de cambios en la situación financiera. La NIF B-2, establece la posibilidad de determinar y presentar los flujos de efectivo de las actividades de operación usando el método directo o el método indirecto. La Compañía decidió utilizar el método indirecto. El estado de flujos de efectivo se presenta en pesos nominales, excepto por aquellos de las operaciones extranjeras que operan en entornos inflacionarios. La NIF B-2 establece que este cambio contable debe reconocerse mediante la aplicación prospectiva, en consecuencia, la Compañía presenta el estado de flujos de efectivo y el estado de cambios en la situación financiera por el año que terminó el 31 de diciembre de 2008 y 2007, respectivamente.
- **NIF B-10, Efectos de la inflación (NIF B-10)** - Considera dos entornos económicos: a) inflacionario, cuando la inflación acumulada de los tres ejercicios anuales anteriores es igual o superior a 26%, caso en el cual requiere el reconocimiento de los efectos de la inflación, y b) no inflacionario, cuando en el mismo período la inflación es menor a 26%; en este último caso, no se deben reconocer los efectos de la inflación en los estados financieros. Además, elimina los métodos de valuación de costos de reposición e indización específica; en la actualización del capital contable se requiere que el resultado por posición monetaria patrimonial y el resultado por tenencia de activos no monetarios (Retanm) acumulados se reclasifiquen a utilidades retenidas, excepto el Retanm que se identifique con los inventarios o activos fijos no realizados a la fecha de entrada en vigor de esta norma, el cual se conserva en el capital contable para aplicarlo a los resultados del período en el que se realicen dichos activos. La Compañía determinó que fue impráctico identificar el resultado por posición monetaria patrimonial y el Retanm acumulado correspondiente a los activos no realizados al 1 de enero de 2008, por lo tanto, se reclasificó en esa fecha la totalidad del saldo de la insuficiencia en la actualización del capital contable a utilidades retenidas. La NIF B-10 establece que este cambio contable debe reconocerse mediante la aplicación prospectiva.

La inflación acumulada en México y en la mayoría de países en donde opera la Compañía, de los tres ejercicios anuales anteriores es inferior al 26%, por lo tanto, el entorno económico califica como no inflacionario. A partir del 1 de enero de 2008 la Compañía suspendió el reconocimiento de los efectos de la inflación en los estados financieros consolidados, excepto por aquellos que corresponden a las subsidiarias que operan en entornos inflacionarios; sin embargo, los activos, pasivos y capital contable al 31 de diciembre de 2008 y 2007 incluyen los efectos de reexpresión reconocidos en todas las operaciones hasta el 31 de diciembre de 2007.

Las inflaciones de los tres ejercicios anuales anteriores en los países cuyo entorno económico es inflacionario y por los cuales se reconocieron los efectos de la inflación en 2008 son: Argentina 34%, Costa Rica 38%, Nicaragua 43%, Paraguay 31% y Venezuela 64%.

- **NIF B-15, Conversión de moneda extranjera (NIF B-15)** - Las clasificaciones de operación extranjera integrada y de entidad extranjera en virtud de que incorpora los conceptos de moneda de registro, moneda funcional y moneda de informe; establece los procedimientos para convertir la información financiera de una operación extranjera: i) de la moneda de registro a la funcional; y ii) de la moneda funcional a la de informe y permite que la entidad presente sus estados financieros en una moneda de informe diferente a su moneda funcional.
- **NIF D-3, Beneficios a los empleados (NIF D-3)** - Incorpora la participación de los trabajadores en las utilidades (PTU) causada y diferida como parte de su normatividad y establece que la diferida se determina con el método de activos y pasivos establecido en la NIF D-4 en lugar de considerar solamente las diferencias temporales que surjan de la conciliación entre la utilidad contable y la renta gravable para PTU.

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

El saldo inicial del pasivo de transición de beneficios por terminación y de beneficios al retiro.

El saldo inicial de servicios anteriores y modificaciones al plan.

El saldo inicial de las ganancias y pérdidas actuariales de beneficios al retiro, se amortiza en 5 años (neto del pasivo de transición).

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

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

b. Reconocimiento de los efectos de la inflación - Se reconocen como se menciona en el inciso (a). Hasta el 31 de diciembre de 2007 para todas las subsidiarias y en 2008 sólo por aquellas bajo entorno económico inflacionario, dicho reconocimiento resultó, principalmente, en ganancias o pérdidas por inflación sobre partidas no monetarias y monetarias, que se presentan en los estados financieros bajo los dos rubros siguientes:

- Insuficiencia en la actualización del capital contable - Se integra del resultado por posición monetaria acumulado hasta la primera actualización y la pérdida por tenencia de activos no monetarios que representa el cambio en el nivel específico de precios que se incrementó por debajo de la inflación.
- Resultado por posición monetaria - Representa la erosión del poder adquisitivo de las partidas monetarias originada por la inflación; se calcula aplicando factores derivados del Índice Nacional de Precios al Consumidor ("INPC") a la posición monetaria neta mensual. La ganancia se origina de

mantener una posición monetaria pasiva neta.

c. Efectivo y equivalentes de efectivo - Consisten principalmente en depósitos bancarios en cuentas de cheques e inversiones en valores a corto plazo, de gran liquidez, fácilmente convertibles en efectivo y sujetos a riesgos poco significativos de cambios en valor. El efectivo se presenta a valor nominal y los equivalentes se valúan a su valor razonable. Las fluctuaciones en su valor se reconocen en el Resultado Integral de Financiamiento (RIF) del periodo. Los equivalentes de efectivo están representados principalmente por inversiones en Certificados de la Tesorería de la Federación y mesa de dinero.

d. Inventarios y costo de ventas - A partir de 2008, los inventarios de las entidades que operan en entornos económicos no inflacionarios, se valúan a costo promedio o valor de realización, el menor. Hasta el 31 de diciembre de 2007 y en aquellas subsidiarias que operan en entornos económicos inflacionarios, los inventarios se valuaron a costos promedios que eran similares a su valor de reposición sin exceder su valor de realización, y el costo de ventas al último costo de producción real, que fue similar al costo de reposición al momento de su venta.

e. Inmuebles, maquinaria y equipo - Se registran al costo de adquisición en las entidades bajo entornos económicos no inflacionarios. Los saldos que provienen de adquisiciones realizadas hasta el 31 de diciembre de 2007 en todas las subsidiarias, y actualmente de los que provienen de las subsidiarias que operan en entornos económicos inflacionarios, se actualizaron aplicando factores derivados del INPC hasta esa fecha. La depreciación se calcula conforme al método de línea recta con base en las siguientes tasas de depreciación: Edificios 5; Equipo de fabricación 8, 10 y 35; Vehículos 10 y 25; Equipo de oficina 10; y Equipo de cómputo 30.

f. Instrumentos financieros derivados - La Compañía valúa todos los derivados en el balance general a valor razonable, independientemente del propósito de su tenencia. El valor razonable se determina con base en precios de mercados reconocidos y cuando los instrumentos no cotizan en un mercado, se determina con base en técnicas de valuación aceptadas en el ámbito financiero.

Los derivados designados como cobertura reconocen los cambios en valuación de acuerdo al tipo cobertura de que se trate: (1) cuando son de cobertura de valor razonable, las fluctuaciones tanto del derivado como de la partida cubierta se valúan a valor razonable y se reconocen en resultados; (2) cuando son de cobertura de flujo de efectivo, la porción efectiva se reconoce temporalmente en la utilidad integral y se aplica a resultados cuando la partida cubierta los afecta; la porción inefectiva se reconoce de inmediato en resultados; (3) cuando la cobertura es de una inversión en una subsidiaria extranjera, la porción efectiva se reconoce en la utilidad integral como parte del ajuste acumulado por conversión; la porción no efectiva de la ganancia o pérdida del instrumento de cobertura se reconoce en los resultados del periodo, si es un instrumento financiero derivado y, si no lo es, se reconoce en la utilidad integral hasta que se enajene o transfiera la inversión.

La Compañía principalmente utiliza swaps de tasa de interés para administrar su exposición a las fluctuaciones de tasas de interés y de moneda extranjera de sus financiamientos; así como futuros y opciones para fijar el precio de compra de materias primas. La Compañía documenta formalmente todas las relaciones de cobertura, en donde describe los objetivos y estrategias de la administración de riesgos para llevar a cabo transacciones con derivados. La negociación con instrumentos derivados se realiza sólo con instituciones de reconocida solvencia y se han establecido límites para cada institución.

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

Los instrumentos financieros derivados de cobertura se registran como un activo o pasivo sin compensarlos con la partida cubierta.

g. Crédito mercantil - A partir de 2008 el exceso del costo sobre el valor razonable de las acciones de subsidiarias en la fecha de adquisición se reconoce al costo de adquisición. Hasta 2007 en todos los casos y a partir de 2008 sólo en las subsidiarias que operan en entornos económicos inflacionarios, se actualizó aplicando INPC y no se amortiza pero se sujeta, cuando menos anualmente, a pruebas de deterioro.

h. Marcas y derechos de uso – A partir de 2008, las marcas y derechos de uso se registran al costo de adquisición en aquellas subsidiarias que operan en entornos económicos no inflacionarios. Este rubro se forma principalmente de la adquisición del negocio de George Weston Limited., en la que la Compañía adquirió la marca de pan Oroweat, así como un sistema de distribución directo con aproximadamente 1,300 rutas. Asimismo, adquirió los derechos de uso de las marcas Entenmann's, Thomas y Boboli y por las marcas Nutrella, Firenze y San Francisco adquiridas en Brasil. Hasta 2007 en todos los casos y a partir de 2008 sólo en las subsidiarias que operan en entornos económicos inflacionarios, las marcas y derechos de uso se actualizaron aplicando INPC y no se amortizan pero se sujetan, cuando menos anualmente, a pruebas de deterioro.

i. Deterioro de activos de larga duración en uso - La Compañía revisa el valor en libros de los activos de larga duración en uso, ante la presencia de algún indicio de deterioro que pudiera indicar que el valor en libros pudiera no ser recuperable, considerando el mayor del valor presente de los flujos netos de efectivo futuros o el precio neto de venta en el caso de su eventual disposición. El deterioro se registra si el valor en libros excede al mayor de los valores antes mencionados. Los indicios de deterioro que se consideran para estos efectos, son entre otros, las pérdidas de operación o flujos de efectivo negativos en el período si es que están combinados con un historial o proyección de pérdidas, depreciaciones y amortizaciones cargadas a resultados, que en términos porcentuales en relación con los ingresos, sean substancialmente superiores a las de ejercicios anteriores, efectos de obsolescencia, reducción en la demanda de los productos que se fabrican, competencia y otros factores económicos y legales. Al 31 de diciembre de 2008 la Compañía no tuvo efectos de deterioro que reconocer y al 31 de diciembre de 2007, registró deterioro de marcas por \$4, principalmente por cambio en estrategias de mercado, por lo que decidió no utilizar ciertas marcas en el futuro.

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

El pasivo de previsión social corresponde a los riesgos por seguros correspondientes al auto-aseguro creado en EE.UU., por los seguros generales, seguros de automóviles y compensaciones a los trabajadores conforme una cobertura sujeta a límites específicos definidos en un programa. El pasivo de este programa se registra con base en la información histórica de la Compañía conforme a cálculos actuariales.

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

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

cuando existe alta probabilidad de que pueda recuperarse.

m. Transacciones en moneda extranjera - Las transacciones en moneda extranjera se registran al tipo de cambio vigente a la fecha de su celebración. Los activos y pasivos monetarios en moneda extranjera se valúan en moneda nacional al tipo de cambio vigente a la fecha de los estados financieros. Las fluctuaciones cambiarias se registran en los resultados.

n. Reconocimiento de ingresos - Los ingresos por ventas se reconocen en el momento en el que se transfieren los riesgos y beneficios de los productos a los clientes que los adquieren, lo cual generalmente ocurre cuando se entregan al cliente y éste asume responsabilidad sobre los mismos. La Compañía descuenta de las ventas los gastos de mercantilización tales como promociones.

o. Utilidad por acción - La utilidad básica por acción ordinaria se calcula dividiendo la utilidad neta mayoritaria entre el promedio ponderado de acciones en circulación durante el ejercicio.

Para una mejor comprensión, el resumen de información financiera debe revisarse en conjunto con los Estados Financieros y con sus respectivas notas.

Asimismo, dicho resumen deberá revisarse con todas las explicaciones proporcionadas por la Administración del Grupo a lo largo del capítulo 3) "Información Financiera", especialmente en la sección de 3) d) "Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía".

Estado de Resultados Consolidado

Al 31 de diciembre de:	2008	2007	2006
Ventas Netas (1)	82,317	72,294	66,836
Costo de Ventas	40,293	34,095	31,199
Utilidad Bruta	42,024	38,199	35,637
Gasto de Distribución y Venta	29,621	27,128	25,214
Gasto de Administración	5,075	4,663	4,332
Gastos Generales	34,696	31,791	29,546
Utilidad después de Gastos Generales	7,328	6,408	6,091
Otros Ingresos (Gastos) Neto	(8)	72	142
Participación de los Trabajadores en las Utilidades	467	467	456
Total Otros Ingresos y (Gastos) Netos	(475)	(395)	(314)
Intereses Netos	(461)	(462)	(522)
Utilidad (Pérdida) Cambiaria	(153)	(106)	(106)
Resultado por Posición Monetaria	75	334	324
Resultado Financiero Integral	(539)	(234)	(304)
Participación en los Resultados de Compañías Asociadas	24	60	38
Partidas No Ordinarias	-	-	-
Utilidad antes de Impuestos a la Utilidad	6,338	5,839	5,511
Impuesto Sobre la Renta	1,898	1,692	1,652
Impuesto Sobre la Renta Diferido	(4)	233	84
Provisiones	1,894	1,925	1,736
Utilidad Neta	4,444	3,914	3,775
Utilidad Neta Mayoritaria	4,320	3,811	3,681
Utilidad Neta Minoritaria	124	103	94
Utilidad Antes de Financiamiento, Intereses, Depreciación y Amortización	9,829	8,647	8,106

Notas a los Estados de Resultados Consolidados:

- (1) Durante 2008, 2007 y 2006, las ventas netas de Bimbo, S.A. de C.V. y Barcel, S.A. de C.V., que se encuentran en México, representaron aproximadamente 63%, 64% y 62%, respectivamente, de las ventas netas consolidadas (ver la Nota 2 de los Estados Financieros Auditados).

Balance General Consolidado			
Al 31 de diciembre de:	2008	2007	2006
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	7,339	3,902	5,690
Cuentas y Documentos por Cobrar - Neto	6,874	4,818	4,420
Inventarios	2,573	1,845	1,744
Pagos Anticipados	431	521	297
Instrumentos Financieros Derivados	204	92	27
Total del Activo Circulante	17,421	11,178	12,178
Inmuebles, Planta y Equipo Neto	26,039	23,504	21,561
Inversión en Acciones de Asociadas y Obligaciones	1,416	1,157	943
Impuestos Diferidos	1,417	1,078	1,305
Crédito Mercantil - Neto (2)	6,313	3,890	3,836
Marcas y Derechos de Uso - Neto	4,951	3,491	3,387
Activo Intangible por Obligaciones Laborales al retiro	-	298	242
Otros Activos Neto	949	647	487
Activo Total	58,506	45,243	43,939
Cuentas por Pagar a Proveedores	4,881	4,296	4,049
Deuda a Corto Plazo y Porción Circulante de Deuda a Largo Plazo	2,054	2,605	3,248
Otras Cuentas por Pagar y Pasivos Acumulados	3,773	3,072	2,744
Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	584	470	456
Participación de los Trabajadores en las Utilidades	524	467	455
Instrumentos Financieros Derivados	47	-	31
Total del Pasivo Circulante	11,863	10,910	10,983
Deuda a Largo Plazo (3)	9,079	3,419	5,471
Instrumentos Financieros Derivados	-	-	56
Obligaciones Laborales al Retiro y Previsión Social	982	1,099	1,159
ISR y PTU Diferidos (4)	1,608	1,318	1,304
Pasivo Total	23,532	16,746	18,973
Capital Contable Mayoritario	34,264	27,916	24,439
Interés Minoritario en Subsidiarias Consolidadas	710	581	527
Capital Contable Total	34,974	28,497	24,966

Notas a los Balances Generales Consolidados:

- (2) Exceso del costo sobre el valor contable de subsidiarias en la fecha de adquisición. Se actualiza aplicando el INPC y se sujeta, cuando menos anualmente, a pruebas de deterioro (ver la Nota 3 de los Estados Financieros Auditados).
- (3) Algunos pasivos bancarios establecen ciertas restricciones y obligaciones a la estructura financiera de la Compañía (ver la Nota 10 de los Estados Financieros Auditados).
- (4) Ver la Nota 16 de los Estados Financieros Auditados.

Información Financiera Adicional			
Al 31 de diciembre de:	2008	2007	2006
Depreciación y Amortización	2,501	2,239	2,015
Recursos Generados por la Operación	-	6,030	5,863
Recursos Utilizados en Actividades de Financiamiento	-	(3,012)	(1,214)
Recursos Utilizados en Actividades de Inversión	-	(4,806)	(3,438)
Saldo al Final del Año	-	3,902	5,690
Flujos Netos de Efectivo de Actividades de Operación	8,850	-	-
Flujos Netos de Efectivo de Actividades de Inversión	(7,160)	-	-
Flujos Netos de Efectivo de Actividades de Financiamiento	1,734	-	-
Efectivo y Equivalentes de Efectivo al Final del Periodo	7,339	-	-
Margen Después de Gastos Generales	8.9%	8.9%	9.1%
Margen UAFIDA	11.9%	12.0%	12.1%
Margen Neto Mayoritario	5.2%	5.3%	5.5%
Retorno Sobre Activos	7.6%	8.7%	8.6%
Retorno Sobre Capital	13.0%	14.0%	15.4%

b) INFORMACIÓN FINANCIERA POR ÁREA GEOGRÁFICA

Grupo Bimbo, a través de sus principales subsidiarias, se dedica principalmente a la producción, distribución y comercialización de pan de caja, pan dulce, pastelería de tipo casero, galletas, barras de cereales, dulces, chocolates, botanas dulces y saladas, tortillas empacadas de maíz y de harina de trigo, tostadas, cajeta y comida rápida. La Compañía fabrica más de 5,000 productos. La venta de dichos productos constituye la única línea de negocios de Grupo Bimbo. La división entre productos de panificación, y botana salada y confitería a que hace referencia este Reporte Anual es una división organizacional que tiene como único fin el lograr eficiencias administrativas y que deriva de razones históricas. En algunos casos, dicha división se muestra exclusivamente para efectos de diferenciar los mercados para dichos productos. Por otro lado, Grupo Bimbo no cuenta con ventas de exportación significativas.

La siguiente tabla muestra cierta información financiera de Grupo Bimbo por zona geográfica por los últimos tres ejercicios:

	Al 31 de diciembre de ⁽¹⁾		
	2008	2007	2006
	Ventas Netas		
México ⁽¹⁾	54,845	49,713	46,416
EE.UU.	18,049	16,565	15,826
Latinoamérica	11,346	7,600	6,275
	Utilidad Después de Gastos Generales		
México ⁽¹⁾	6,854	5,892	5,756
EE.UU.	124	206	239
Latinoamérica	431	267	54

	UAFIDA		
México ⁽¹⁾	8,504	7,450	7,152
EE.UU.	539	559	585
Latinoamérica	867	595	327
	Activos Totales		
México ⁽¹⁾	36,529	29,554	30,440
EE.UU.	14,221	11,791	11,131
Latinoamérica	11,360	6,524	4,905

⁽¹⁾ Incluye las operaciones en Europa y Asia.

c) INFORME DE CRÉDITOS RELEVANTES

A continuación se detallan los créditos relevantes de la Compañía (ver la Nota 10 de los Estados Financieros Auditados):

Certificados Bursátiles

Durante 2002, la Compañía llevó a cabo cuatro emisiones de Certificados Bursátiles (pagaderas a su vencimiento) con el fin de refinanciar la deuda a corto plazo contratada para la adquisición de ciertos activos en el oeste de EE.UU. Las características de las emisiones vigentes a junio de 2009 son las siguientes:

Bimbo 02-2, emitidos el 17 de mayo de 2002, por \$750,000,000 (setecientos cincuenta millones de pesos), con vencimiento en mayo de 2012 y una tasa de interés fija de 10.15%.

Bimbo 02-3, emitidos el 2 de agosto de 2002, por \$1,150,000,000 (un mil ciento cincuenta millones de pesos), con vencimiento en agosto de 2009 y una tasa de interés fija de 11%.

El 10 de junio de 2009, la Compañía llevó a cabo tres emisiones de Certificados Bursátiles (pagaderas a su vencimiento) con la finalidad de refinanciar su deuda actual, la cual incluye el crédito puente que obtuvo para financiar la adquisición del negocio de panificación en EE.UU. de Weston Foods, Inc., misma que se realizó el 21 de enero de 2009.

BIMBO 09, emitidos el 10 de junio de 2009, por \$5,000,000,000 (cinco mil millones de pesos), con vencimiento en junio de 2014, a una tasa variable de TIIE (Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio) de 28 días más 155 puntos base.

BIMBO 09-2, emitidos el 10 de junio de 2009, por \$2,000,000,000 (dos mil millones de pesos), con vencimiento en junio de 2016, a una tasa fija de 10.60% anual.

BIMBO 09U, emitidos el 10 de junio de 2009, por \$3,000,000,000 (tres mil millones de pesos), con vencimiento en junio de 2016, a una tasa real de 6.05% anual.

Con el conjunto de estas emisiones, el Grupo distribuyó sus vencimientos de deuda en el largo plazo y, al mismo tiempo, redujo los riesgos inherentes al mercado cambiario (ver 2) 3. "Eventos Relevantes").

Línea Comprometida Revolvente (Multimoneda)

El 20 de julio de 2005, la Compañía celebró un convenio modificatorio al contrato de línea revolvente y comprometida de fecha 21 de mayo de 2004 por un monto original de \$250 millones de dólares, con vencimiento en mayo de 2008. El nuevo importe de la línea tras haber celebrado dicho convenio es de \$600 millones de dólares, estando disponible hasta el 50% en moneda nacional. El nuevo plazo de la operación es de 5 años, por lo que su fecha de vencimiento es julio de 2010.

Las nuevas condiciones financieras aplicables son las siguientes: por disposiciones en dólares, la Compañía deberá pagar Libor más 40 puntos base hasta el tercer aniversario y Libor más 45 puntos base durante el periodo remanente, mientras que, en el caso de las disposiciones en moneda nacional, deberá pagar TIIE más 35 puntos base hasta el tercer aniversario y TIIE más 40 puntos base a partir de dicho aniversario y hasta el vencimiento. Las tasas TIIE y Libor al 31 de diciembre de 2008 fueron 8.6886% y 1.4250%, respectivamente. Durante 2004, Grupo Bimbo realizó la primera disposición en dólares por \$125 millones, los cuales sumados a recursos propios de la Compañía, fueron utilizados para liquidar de manera anticipada \$137 millones de dólares restantes al crédito sindicado contratado en octubre de 2001.

Asimismo, el 17 de julio de 2008, la Compañía dispuso de los restantes \$475 millones de dólares comprometidos al amparo de dicha línea, con lo cual, su saldo al 31 de diciembre de 2008 fue de \$600 millones de dólares destinados, en su mayoría, al financiamiento para la adquisición de ciertos activos en EE.UU.

Préstamos Directos

El 2 de febrero de 1996, la Compañía contrató un financiamiento con el IFC por \$140 millones de dólares, integrado por tres pagarés. Los pagarés "A" y "B" devengaban intereses a una tasa fija anual del 8.74%, mientras que el pagaré "C" devengaba intereses a una tasa variable de Libor a seis meses, pagaderos semestralmente. El plazo de financiamiento fue de 12 años mediante 11 amortizaciones anuales a partir de febrero de 1998 para los pagarés "A" y "B" y 10 años para el pagaré "C". Este último fue liquidado anticipadamente el 12 de abril de 2002. La Compañía amortizó \$11.8 millones de dólares en febrero de 2008, por lo que, al cierre de dicho año, este crédito se encontraba liquidado en su totalidad.

Otros Créditos

Algunas subsidiarias del Grupo tienen contratados préstamos directos para solventar principalmente, sus necesidades de capital de trabajo.

Grado de Prelación

Tras la liquidación total del crédito otorgado a la Compañía por el IFC, el cual contaba con el aval de una de las subsidiarias del Grupo, la deuda relevante de la Compañía no dispone de ningún tipo de garantía.

A la fecha del presente Reporte Anual, el Grupo se encuentra al corriente en el pago del capital e intereses de todos sus créditos relevantes (ver 2) 3. "Eventos Relevantes").

d) COMENTARIOS Y ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN SOBRE LOS RESULTADOS DE OPERACIÓN Y SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMISORA

El siguiente análisis debe leerse en forma conjunta con los Estados Financieros Auditados y con las notas que los acompañan. A menos que se especifique lo contrario, todas las cifras incluidas en este documento están expresadas en millones de pesos mexicanos y fueron preparadas de conformidad con las Normas de Información Financiera en México (NIF). En las cifras consolidadas se han considerado las eliminaciones entre las regiones.

i) Resultados de Operación

Análisis comparativo de los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2008 y 2007

Ventas Netas

En 2008, las ventas netas ascendieron a \$82,317, lo que representó un incremento de 13.9% en relación con 2007. Dicho incremento fue impulsado por el sólido desempeño de las operaciones en México y Estados Unidos, así como por un fuerte crecimiento, cercano a 50%, en Latinoamérica.

En México, las ventas crecieron 10.3%, a \$54,845, principalmente como resultado de precios promedio más altos y lanzamientos de nuevos productos. Asimismo, los canales de ventas no tradicionales continuaron registrando un desempeño positivo a lo largo del año.

En Estados Unidos, las ventas netas aumentaron 9.0% en términos de pesos, a \$18,049, mientras que las ventas en dólares fueron de \$1,564 millones de dólares, es decir, 6.8% superiores a lo registrado en 2007. Lo anterior fue reflejo de los incrementos de precios realizados durante el año, el crecimiento de las ventas en las cadenas nacionales de supermercados y el desempeño positivo de nuevos productos bajo las marcas Oroweat, Mrs Baird's y marcas hispanas.

En Latinoamérica, las ventas netas crecieron 49.3% con respecto a 2007, a \$11,346. En todos los países se reportó un sólido desempeño, derivado de la integración de nuevas operaciones, volúmenes con tasas de crecimiento de doble dígito, precios promedio más altos y lanzamientos de nuevos productos. Excluyendo las adquisiciones, el crecimiento de las ventas hubiera sido de 33.8% durante el año.

Ventas Netas	2008	2007	% Cambio
México	54,845	49,713	10.3
EE.UU.	18,049	16,565	9.0
Latinoamérica	11,346	7,600	49.3
Consolidado	82,317	72,294	13.9

Margen Bruto

El margen bruto disminuyó 1.7 puntos porcentuales en el año, para ubicarse en 51.1%, debido a la presión que continuaron ejerciendo los precios de las principales materias primas utilizadas por la Compañía y el impacto adicional de la depreciación con respecto al dólar estadounidense que experimentaron algunas monedas en Latinoamérica a finales del año. Una mezcla de productos más eficiente, la absorción de costos fijos que derivó del incremento en las ventas y los aumentos de precios aplicados en el curso del año no fueron suficientes para contrarrestar los efectos negativos antes mencionados.

Por región, el margen bruto en México disminuyó 1.5 puntos porcentuales, a 53.4%, debido al fuerte incremento en los costos de las materias primas durante los primeros nueve meses del año combinado con el impacto de la devaluación del peso en relación con el dólar estadounidense, la cual alcanzó una tasa de doble dígito.

En Estados Unidos se reportó un margen de 44.0%, lo que significa una contracción de 2.0 puntos porcentuales. Lo anterior se debió al incremento en los costos de las materias primas y los energéticos, que fue parcialmente compensado con: i) los aumentos de precios implementados durante el año, y ii) la disminución en los costos laborales y los costos indirectos de producción.

En Latinoamérica, el margen registró una disminución de 1.3 puntos porcentuales, a 42.2%, lo que también se debió en gran medida al alza en los costos de las materias primas y el impacto de las devaluaciones de algunas monedas con respecto al dólar estadounidense, principalmente en Argentina, Brasil, Colombia y Chile. Lo anterior contrarrestó los beneficios obtenidos por la absorción de los costos fijos derivada del incremento en las ventas y una mejor mezcla de productos.

Gastos Generales

Los gastos de operación representaron 44.0% de las ventas netas, 0.2 puntos porcentuales por debajo de lo registrado el año anterior. Esto se debió a la combinación de mayores volúmenes y precios de venta, una mejor mezcla de productos, así como a una mayor eficiencia en los gastos de distribución. A este respecto, es importante destacar que los gastos de distribución registraron una disminución de 0.2 puntos porcentuales con respecto a 2006, a pesar de la significativa expansión de la red de distribución en Latinoamérica y Estados Unidos, y de las inversiones realizadas en la red de distribución en México. Por su parte, los gastos de administración como proporción de las ventas netas permanecieron sin cambios.

Utilidad después de Gastos Generales

De forma consolidada, la utilidad después de gastos generales creció 14.4%, a \$7,328, lo que representó un margen de 8.9%, similar al registrado el año anterior. El margen se mantuvo sin cambios con respecto a 2007 a pesar de la continua presión en el costo de ventas mencionada anteriormente.

Utilidad después de Gastos Generales	2008	2007	% Cambio
México	6,854	5,892	16.3
EE.UU.	124	206	(39.8)
Latinoamérica	431	267	61.4
Consolidado	7,328	6,408	14.4

En México, el margen se expandió 0.6 puntos porcentuales con respecto al año anterior, para situarse en 12.5%. Esto se debió, principalmente, a una mayor absorción de los gastos como resultado del crecimiento en las ventas y las mejoras a nivel operativo, que en conjunto contrarrestaron la presión experimentada en el costo de ventas a lo largo del año.

En Estados Unidos, el margen fue de 0.7%, es decir, 0.5 puntos porcentuales menor al registrado en 2007. Esta caída es atribuible a los pronunciados incrementos en los precios de las materias primas, que contrarrestaron las mejores condiciones en los precios de ciertas materias primas durante el cuarto trimestre y la estricta disciplina aplicada en los gastos de operación.

En Latinoamérica, el margen se expandió 0.3 puntos porcentuales con respecto al año anterior, para ubicarse en 3.8%. Esta expansión se explica, principalmente, por el apalancamiento operativo derivado del incremento en la escala de la operación que más que contrarrestó la presión en el margen bruto. Es importante destacar que la operación en Brasil reportó notables mejorías en relación con el año previo, debido principalmente a la incorporación de Nutrella en el segundo trimestre de 2008.

Resultado Integral de Financiamiento

El costo integral de financiamiento ascendió a \$539, esto es, \$305 más que en 2007. Este incremento es fundamentalmente el resultado de: i) los cambios en las Normas de Información Financiera en México (NIF), vigentes a partir del 1 de enero de 2008, con lo que se eliminó la mayoría del efecto inflacionario en la posición monetaria, mismo que ascendió a aproximadamente \$259 en el año, y ii) un incremento en la pérdida cambiaria, principalmente en Latinoamérica.

Utilidad Neta Mayoritaria

La utilidad neta mayoritaria fue de \$4,320, 13.4% superior al 2007. El margen neto se ubicó en 5.2%, un nivel similar al registrado en 2007.

Utilidad después de Gastos Generales más Depreciación y Amortización (UAFIDA)

Consistente con el desempeño a nivel operativo, la UAFIDA totalizó \$9,829, es decir, 13.7% superior a 2007. El margen permaneció prácticamente sin cambio en 11.9%.

UAFIDA	2008	2007	% Cambio
México	8,504	7,450	14.1
EE.UU.	539	559	(3.6)
Latinoamérica	867	595	45.7
Consolidado	9,829	8,647	13.7

Estructura Financiera

Al cierre de 2008, la posición de efectivo de la Compañía fue de \$7,339, en comparación con \$3,902 en 2007. El incremento se debió, fundamentalmente, a la disposición en julio de 2008 del remanente de \$475 millones de dólares de una línea de crédito revolvente comprometida por \$600 millones de dólares que la Compañía contrató en junio de 2004.

La deuda neta ascendió a \$3,793, 78.7% superior a lo reportado en 2007, mientras que la relación de deuda neta a capital contable se ubicó en 0.11 veces, contra 0.07 veces en el año anterior. Es importante mencionar que esta razón cambió sustancialmente en una base pro-forma, a 1.1 veces, considerando la deuda contratada para financiar la adquisición de Weston Foods Inc. en Estados Unidos.

Análisis comparativo de los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2007 y 2006

Ventas Netas

En 2007, las ventas netas totalizaron \$72,294, lo que representó un incremento de 8.2% con relación al año anterior. Dicho incremento fue impulsado por el buen desempeño de las operaciones en México y los Estados Unidos, así como por un sólido incremento de doble dígito en Latinoamérica.

En México, las ventas aumentaron 7.1% al alcanzar \$49,713, como resultado de una mejor mezcla de ventas, los mayores volúmenes de venta en la mayoría de las categorías de productos, y a los incrementos de precios aplicados a lo largo del año para contrarrestar el alza en los costos de las materias primas.

En Estados Unidos las ventas crecieron 4.7% hasta \$16,565. En dólares, el aumento fue de 7.3% a \$1,463 millones de dólares. Lo anterior reflejó una mejor mezcla de productos, el lanzamiento de nuevos productos, el crecimiento en los volúmenes de venta de algunas marcas clave de BBU, así como incrementos de precios.

En Latinoamérica, las ventas netas ascendieron a \$7,600, lo que representó un incremento de 21.1% con respecto a 2006. Lo anterior se debió, principalmente, a la agresiva estrategia de penetración de mercado, al lograr incorporar a 77,000 nuevos clientes. Asimismo, las ventas se beneficiaron de la expansión del portafolio de productos, incrementos de precios y adquisiciones realizadas durante el año. Excluyendo las nuevas operaciones, las ventas hubieran crecido 16.9% con respecto a 2006.

Ventas Netas	2007	2006	% Cambio
México	49,713	46,416	7.1
EE.UU.	16,565	15,826	4.7
Latinoamérica	7,600	6,275	21.1
Consolidado	72,294	66,836	8.2

Margen Bruto

A pesar de la significativa presión originada por el aumento de precios de la mayoría de las materias primas claves utilizadas por la Compañía, el margen bruto disminuyó sólo 0.5 puntos porcentuales a 52.8%. El impacto en el margen fue parcialmente compensado por una mezcla de ventas más eficiente, una reducción en los costos laborales y en los costos indirectos de producción, así como por los incrementos de precios realizados a lo largo del año.

Por región, en México, el resultado combinado de una ejecución de ventas más eficiente y mayores precios de nuestros productos, casi lograron contrarrestar el impacto del alza en los costos de las materias primas, ya que el margen registró una disminución de sólo 0.2 puntos porcentuales a 54.9% en 2007.

En Estados Unidos, el margen mostró una disminución de 0.3 puntos porcentuales, a 46.0%. Lo anterior se debió al incremento en el precio de las materias primas y fue parcialmente compensado por: i) los incrementos de precios implementados a lo largo del año, ii) la reducción en los costos laborales y los costos indirectos de producción, y iii) la reasignación de la capacidad de producción a unidades de almacenamiento (SKU por sus siglas en inglés) más rentables.

En Latinoamérica, el margen disminuyó sólo 0.1 puntos porcentuales a 43.5%, principalmente como resultado de las economías de escala alcanzadas por el fuerte crecimiento en ventas, que lograron contrarrestar el impacto del incremento en el precio de las materias primas.

Gastos Generales

Los gastos de operación representaron 44.0% de las ventas netas, 0.2 puntos porcentuales por debajo de lo registrado el año anterior. Esto se debió a la combinación de mayores volúmenes y precios de venta, una mejor mezcla de productos, así como a una mayor eficiencia en los gastos de distribución. A este respecto, es importante destacar que los gastos de distribución registraron una disminución de 0.2 puntos porcentuales con respecto a 2006, a pesar de la significativa expansión de la red de distribución en Latinoamérica y Estados Unidos, y de las inversiones realizadas en la red de distribución en México. Por su parte, los gastos de administración como proporción de las ventas netas permanecieron sin cambios.

Utilidad después de Gastos Generales

De forma consolidada, la utilidad de operación fue de \$6,408, 5.2% mayor que el año anterior. El margen fue de 8.9%, en comparación con 9.1% registrado en 2006. La ligera reducción en el margen reflejó la absorción de los costos y gastos derivada del crecimiento de los volúmenes de ventas, la estabilidad de los gastos de administración y las iniciativas enfocadas en ajustar los gastos de distribución, que en conjunto contrarrestaron parcialmente el incremento en el costo de ventas.

Utilidad después de Gastos Generales	2007	2006	% Cambio
México	5,892	5,756	2.4
EE.UU.	206	239	(13.8)
Latinoamérica	267	54	>100
Consolidado	6,408	6,091	5.2

En México, el incremento en los costos de materias primas y los gastos relacionados con la optimización de la distribución, contrarrestaron las mejoras en los costos laborales y los costos indirectos de producción. Por lo tanto, a pesar del incremento de 2.4% en la utilidad de operación, el margen disminuyó 0.5 puntos porcentuales a 11.9%.

En Estados Unidos, el margen de operación fue de 1.2%, 0.3 puntos porcentuales por debajo de lo reportado el año anterior. A pesar de que durante el año se registraron gastos operativos estables, la disminución en el margen está relacionada con la presión en el margen bruto, la cual se acentuó en el último trimestre del año. Adicionalmente, las operaciones en Estados Unidos sufrieron un impacto significativo por la aplicación de las Normas de Información Financiera en México; sin embargo, bajo los principios de contabilidad de Estados Unidos, el margen operativo fue de 1.5%, es decir, se mantuvo sin cambios con respecto a 2006.

En Latinoamérica, el crecimiento significativo en la escala de la distribución provocó que la utilidad de operación fuera casi cinco veces más alta que en 2006. De esta forma, el margen de operación registró un nivel histórico de 3.5% en 2007, lo que representa una expansión de 2.6 puntos porcentuales con respecto al año anterior.

Resultado Integral de Financiamiento

Los costos financieros disminuyeron 23.3% a \$234, principalmente debido a una menor pérdida cambiaria y, en menor medida, a los menores intereses netos relacionados con un menor nivel de deuda con respecto a 2006.

Utilidad Neta Mayoritaria

La utilidad neta mayoritaria creció 3.5% en 2007 y ascendió a \$3,811. El margen neto se redujo 0.2 puntos porcentuales, a 5.3%, debido a la presión en los márgenes bruto y de operación, así como a cargos extraordinarios que no representaron salida de efectivo, a consecuencia de ajustes en el valor de los impuestos diferidos. Esto último se explica por: i) el efecto de la aplicación de los principios contables en México al valor de los activos en Estados Unidos, después de que en 2006 se registró deflación en ese país, y ii) las modificaciones al código fiscal mexicano de acuerdo con el Impuesto Empresarial a Tasa Única (IETU), que entró en vigor a partir del 1º de enero de 2008. Adicionalmente, la utilidad neta mayoritaria registrada en 2006 incluyó un ingreso no recurrente relacionado con un resultado a favor de la Compañía en un juicio fiscal y la venta de la participación de la Compañía en Agusa. Excluyendo el efecto del impuesto diferido, la utilidad neta hubiera sido de \$4,010, 8.9% mayor que en 2006.

Utilidad después de Gastos Generales más Depreciación y Amortización (UAFIDA)

En 2007, la UAFIDA fue de \$8,647, lo que representó un incremento de 6.7% en comparación con el año anterior, mientras que el margen se redujo 0.1 puntos porcentuales, a 12.0%. Si bien estas cifras estuvieron en gran medida en línea con el desempeño a nivel operativo, el nivel intensivo de inversión en los últimos dos años dio como resultado una mayor depreciación.

UAFIDA	2007	2006	% Cambio
México	7,450	7,152	4.2
EE.UU.	559	585	(4.4)
Latinoamérica	595	327	82.0
Consolidado	8,647	8,106	6.7

Estructura Financiera

Al cierre de 2007, la posición de efectivo de la Compañía fue de \$3,994, en comparación con los \$5,716 registrados en 2006. Lo anterior refleja un pago de deuda local por \$2,750 y un pago de dividendos por \$470. La posición de deuda neta fue de \$2,030, 32.4% menor que en 2006.

Al final de 2007, la relación de deuda neta a capital contable fue de 0.07 veces, en comparación con 0.12 veces en 2006; mientras que la relación de deuda neta a UAFIDA pasó de 0.4 veces en 2006 a 0.2 veces en 2007.

ii) Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital

a. Fuentes Internas y Externas de Liquidez

BIMBO dispone de fuentes internas y externas de capital tradicionales, a las cuales ha acudido en el pasado. La liquidez con la que regularmente cuenta la Compañía está fundamentada en su propia operación e, históricamente, ha contado con niveles suficientes de capital propio. Por otro lado, las fuentes externas a las cuales el Grupo ha recurrido con anterioridad son el mercado bancario y los mercados locales de capitales y deuda.

Asimismo, BIMBO ha obtenido en el pasado -y hasta la fecha- líneas de crédito otorgadas por varias instituciones financieras que, en la mayoría de los casos, no han sido utilizadas. Sin embargo, la Compañía no puede garantizar que en el futuro cuente con las mismas fuentes de capital antes mencionadas. Cabe destacar que BIMBO no ha presentado en el pasado necesidades de crédito de manera estacional.

b. Pasivos Relevantes

Certificados Bursátiles

Durante 2002, se llevaron a cabo cuatro emisiones de Certificados Bursátiles, pagaderos a su vencimiento, con el fin de refinanciar la deuda de corto plazo contratada para la adquisición de ciertos activos en el oeste de EE.UU. (ver 3) c) "Informe de Créditos Relevantes").

El 10 de junio de 2009, se llevaron a cabo tres emisiones de Certificados Bursátiles, pagaderos a su vencimiento, con la finalidad de refinanciar la deuda actual, la cual incluye el crédito puente que se obtuvo para financiar la adquisición del negocio de panificación en EE.UU. de Weston Foods, Inc., misma que se realizó el 21 de enero de 2009. (ver 3) c) "Informe de Créditos Relevantes").

Línea Comprometida Revolvente (Multimoneda)

El 20 de julio de 2005, la Compañía reestructuró algunos de los términos del contrato de línea revolvente y comprometida que originalmente se había pactado el 21 de mayo de 2004. Dentro de estos cambios se encuentra que la línea fue extendida de \$250 a \$600 millones de dólares con un nuevo vencimiento en mayo de 2010 (ver 3) c) "Informe de Créditos Relevantes").

Préstamos Directos

El 2 de febrero de 1996, el Grupo contrató un financiamiento con el IFC por \$140 millones de dólares, integrado por tres pagarés. Los pagarés "A" y "B" devengaban intereses a una tasa fija anual de 8.74% y el pagaré "C" fue pagado anticipadamente el 12 de abril de 2002. Este crédito fue liquidado en su totalidad el 15 de febrero de 2008, por lo que a la fecha del presente Reporte Anual no existe ningún saldo remanente con el IFC.

Otros Créditos

Algunas subsidiarias del Grupo tienen contratados préstamos directos para solventar, principalmente, sus necesidades de capital de trabajo.

Compromisos

Al 31 de diciembre de 2008, la Compañía, junto con algunas de sus subsidiarias, ha garantizado a través de cartas de crédito ciertas obligaciones comerciales ordinarias, así como algunos riesgos contingentes asociados a obligaciones laborales de algunas de sus subsidiarias. El valor de dichas cartas de crédito, sumado a aquellas emitidas para garantizar ciertas obligaciones de terceros, derivadas de contratos de suministro de largo plazo suscritos por la Compañía, asciende a \$60 millones de dólares, de las cuales

ya se tiene un pasivo registrado por previsión social en EE.UU. que asciende a \$34 millones de dólares (ver la Nota 17 de los Estados Financieros Auditados).

Asimismo, la Compañía ha garantizado algunas obligaciones contingentes de asociadas por un monto de \$48 millones de dólares al 31 de diciembre de 2008. De la misma manera, existían a la fecha garantías o avales otorgados por la Compañía para garantizar obligaciones de terceros derivadas de la venta de activos en años anteriores por un monto de \$14 millones de dólares (ver la Nota 17 de los Estados Financieros Auditados).

c. Políticas de Tesorería

Los recursos administrados por las tesorerías en cada una de las operaciones de BIMBO están primordialmente denominados en la moneda local de cada país. La tenencia de divisas en las tesorerías obedece a requerimientos operativos, a obligaciones denominadas en dólares y/u otras divisas y, en su caso, a una estrategia de cobertura de riesgos inherentes a los distintos tipos de cambio.

d. Créditos o adeudos fiscales

A la fecha del presente Reporte Anual, la Compañía no cuenta con créditos o adeudos fiscales, salvo los normales, provenientes de la determinación del ISR e IVA, calculados en la declaración anual de la misma.

e. Inversiones relevantes en capital comprometidas

A la fecha del presente Reporte Anual, la Compañía no tenía inversiones relevantes en capital comprometidas.

iii) 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.

Asimismo, la Compañía cuenta con un Comité de Prácticas Societarias que desempeña las actividades en materia de prácticas societarias que establece la LMV, salvo por las actividades en dicho sentido que el Consejo de Administración le otorgue al Comité de Auditoría o a otros Comités que cumplan con los requisitos y obligaciones que disponga la LMV. El Comité de Prácticas Societarias 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.

e) ESTIMACIONES CONTABLES CRÍTICAS

Al 31 de diciembre de 2008, el Grupo no cuenta con estimaciones contables críticas que reportar.

4) ADMINISTRACIÓN

a) AUDITORES EXTERNOS

La selección del auditor externo está a cargo del Comité de Auditoría, quien recomienda al Consejo de Administración su contratación. El Consejo de Administración es el órgano que aprueba la contratación de la persona moral que proporcione los servicios de auditoría externa y, en su caso, de servicios adicionales o complementarios a los de auditoría externa.

El Comité de Auditoría lleva a cabo una licitación de los servicios de auditoría externa cada 5 años, sin perjuicio de considerar la posibilidad de hacerlo con una periodicidad menor. El Comité selecciona de entre las firmas que por sus antecedentes, reputación, socios, cobertura internacional, metodología y tecnología, la que cubre de la mejor manera las expectativas y necesidades, tanto del Consejo de Administración, del propio Comité, así como la de la Administración de la Sociedad.

En algunos casos, dados los resultados en la evaluación de los servicios de la firma seleccionada, el Comité de Auditoría puede considerar suficiente cambiar al socio de la firma en cuestión, para lo cual solicita una terna y escoge el que tendrá a su cargo la auditoría de los estados financieros de la Sociedad, caso en el que no se llevaría a cabo el proceso de licitación correspondiente.

A partir de 2002, el despacho Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C. (GYRU), firma miembro de Deloitte Touche Tohmatsu, ha sido el encargado de auditar los Estados Financieros Consolidados de la Compañía. Hasta 2007, soportaba su opinión, mediante el dictamen de otros auditores independientes. Asimismo, a partir de 2008, GYRU realiza la auditoría de los Estados Financieros sin basarse en las opiniones de otras firmas.

En las diferentes revisiones y dictámenes que en forma periódica ha realizado de los Estados Financieros del Grupo o de sus subsidiarias, dicho despacho de auditores no ha emitido ninguna opinión con salvedad o una opinión negativa, ni se ha abstenido de emitir opinión acerca de los mismos.

Al 31 de diciembre de 2008, el despacho GYRU prestó a la Compañía servicios distintos a los de auditoría, consistentes en estudios de precios de transferencia, elaboración de declaratorias para la devolución del IVA y asesoría fiscal. Por la prestación de dichos servicios, la Compañía pagó a GYRU \$16, cantidad que representó 57% del total de las erogaciones realizadas a dicho despacho.

A partir de 2003 y hasta 2007, la revisión de los Estados Financieros de las subsidiarias del Grupo localizadas en el extranjero, con excepción de Centroamérica, así como la de los Estados Financieros de la empresa subsidiaria Tecebim, S.A. de C.V. domiciliada en México, han estado a cargo del despacho de contadores KPMG, Cárdenas Dosal, S.C.

b) OPERACIONES CON PERSONAS RELACIONADAS Y CONFLICTOS DE INTERÉS

En el curso normal de sus actividades, BIMBO realiza operaciones de tipo comercial con algunas empresas asociadas o afiliadas. BIMBO contempla seguir realizando operaciones con sus asociadas y afiliadas en el futuro. Las operaciones con empresas relacionadas se llevan a cabo en términos de mercado, por lo que el Grupo considera que los términos no son menos favorables que los que podrían obtenerse en una operación comparable con una empresa no relacionada (ver Nota 15 de los Estados Financieros Auditados).

- a. Las transacciones con partes relacionadas efectuadas en el curso normal de las operaciones del Grupo fueron las siguientes:

	2008	2007	2006
Egresos por:			
Compras de materias primas y productos terminados	\$5,927	\$4,363	4,009
Papelería, uniformes y otros	\$473	\$445	--

- b. Los saldos netos por pagar a partes relacionadas son:

	2008	2007	2006
Beta San Miguel, S.A. de C.V.	74	96	110
Efform, S.A. de C.V.	23	8	11
Frexport, S.A. de C.V.	41	37	48

Grupo Altex, S.A. de C.V.	229	200	149
Industrial Molinera Montserrat, S.A. de C.V.:	32	25	22
Industrial Molinera San Vicente de Paul, S.A. de C.V.	19	15	14
Makymat, S.A. de C.V.	8	5	6
Ovoplus del Centro, S.A. de C.V.	30	24	30
Pan-Glo de México, S. De R.L. de C.V.	4	3	2
Paniplus, S.A. de C.V.	27	16	20
Proarce, S.A. de C.V.	36	18	22
Grupo La Moderna, S.A. de C.V.	11	10	10
Mundo Dulce, S.A. de C.V.	39		
Uniformes y Equipo Industrial, S.A. de C.V.	11	13	12
Suma	\$ 584	\$ 470	\$ 456

c) ADMINISTRADORES Y ACCIONISTAS

1. Consejo de Administración

De acuerdo con los Estatutos, la administración de la Sociedad está a cargo de un Consejo de Administración y un Director General que desempeñarán las funciones que establece la LMV. El Consejo de Administración estará integrado por un mínimo de cinco (5) y un máximo de veintiún (21) consejeros propietarios, de los cuales al menos veinticinco por ciento (25%) deberán ser independientes. Por cada consejero propietario se designará a su respectivo suplente, en el entendido de que los Consejeros suplentes de los Consejeros independientes deberán tener este mismo carácter. Los miembros del Consejo de Administración pueden ser accionistas o personas ajenas a la Sociedad.

Se entenderá por Consejeros independientes aquellas personas que no estén impedidas para desempeñar sus funciones libres de conflictos de interés y que cumplan con los requisitos de la LMV para ser considerados como tales, las disposiciones emanadas de la misma, y en las leyes y normas de jurisdicciones y bolsas de valores o mercados en las que llegaren a cotizar los valores de la Sociedad, en su caso.

El Consejo de Administración nombrado y ratificado durante la Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 15 de abril de 2009, está integrado por dieciocho (18) consejeros propietarios y diecisiete (17) suplentes, quienes durarán en su puesto hasta que las personas designadas para sustituirlos tomen posesión de sus cargos. La siguiente tabla muestra los nombres de los miembros del Consejo de Administración y el periodo durante el cual se han desempeñado como consejeros:

Consejeros Propietarios	Antigüedad en el Consejo	Cargo	Consejeros Suplentes
Roberto Servitje Sendra	34	Consejero / Presidente	Jaime Chico Pardo
Henry Davis Signoret	10	Consejero	Paul Davis Carstens
José Antonio Fernández Carbajal	10	Consejero	Federico Reyes García
Arturo Fernández Pérez	2	Consejero	Alejandro Hernández Delgado
Ricardo Guajardo Touché	6	Consejero	Vacante
Agustín Irurita Pérez	5	Consejero	José Manuel Irurita Pérez
Luis Jorba Servitje	2	Consejero	Jaime Jorba Servitje
Mauricio Jorba Servitje	15	Consejero	Ramón Pedroza Meléndez
Francisco Laresgoiti Hernández	14	Consejero	María del Pilar Mariscal Servitje
Nicolás Mariscal Servitje	-		Guillermo Lerdo de Tejada Servitje
José Ignacio Mariscal Torroella	22	Consejero	Raúl Obregón Servitje

Consejeros Propietarios	Antigüedad en el Consejo	Cargo	Consejeros Suplentes
María Isabel Mata Torrallardona	3	Consejero	Javier de Pedro Espínola
Víctor Milke Aúais	28	Consejero	Víctor Milke García
Raúl Obregón del Corral	14	Consejero	Francisco Laresgoiti Servitje
Roberto Quiroz Montero	14	Consejero	Rosa María Mata Torrallardona
Alexis E. Rovzar de la Torre	9	Consejero	Vicente Corta Fernández
Lorenzo Sendra Mata	30	Consejero	Jorge Sendra Mata
Daniel Servitje Montull	17	Consejero / Presidente Suplente	Pablo Elizondo Huerta
Luis Miguel Briola Clement ⁽¹⁾	4	Secretario	Pedro Pablo Barragán Barragán ⁽²⁾

⁽¹⁾ y ⁽²⁾ Secretario propietario y Secretario suplente de BIMBO y no forman parte del Consejo de Administración.

Daniel Servitje Montull es sobrino de Don Roberto Servitje Sendra y primo hermano de Luis y Mauricio Jorba Servitje. Estos últimos son hijos de Don Jaime Jorba Sendra. Lorenzo Sendra Mata es primo hermano de Don Roberto Servitje Sendra.

A continuación se señalan las empresas donde los Consejeros se encuentran laborando como ejecutivos principales o como miembros de consejos de administración:

Roberto Servitje Sendra es miembro del Consejo de Administración de Chrysler de México, Fomento Económico Mexicano (FEMSA), Grupo Altex, Escuela Bancaria y Comercial, Memorial Hermann International Advisory Board (Houston, Texas) y Grupo Aeroportuario del Sureste.

Henry Davis Signoret es Presidente de Promotora DAC. Es miembro del Consejo de Administración de Grupo Financiero IXE, Grupo Aeroportuario del Pacífico, Kansas City Southern y Telefónica Móviles México.

José Antonio Fernández Carbajal es Presidente del Consejo de Administración y Director General de Fomento Económico Mexicano (FEMSA), Presidente del Consejo de Coca-Cola FEMSA, Vicepresidente del Consejo del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) y Co-Presidente del Consejo de Woodrow Wilson Center Mexico Institute. Es miembro del Consejo de Administración de Grupo Financiero BBVA Bancomer, Industrias Peñoles, Grupo Televisa, Volaris y Xignux.

Arturo Manuel Fernández Pérez es Rector del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y miembro del Consejo de Administración de Crédito Afianzador; Fomento Económico Mexicano (FEMSA); Fresnillo, Grupo Financiero BBVA Bancomer; Grupo Nacional Provincial; Grupo Palacio de Hierro; Industrias Peñoles; y Valores Mexicanos, Casa de Bolsa.

Ricardo Guajardo Touché es miembro del Consejo de Administración del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), Fomento Económico Mexicano (FEMSA), Coca-Cola FEMSA, Grupo Financiero BBVA Bancomer, Grupo Industrial Alfa, El Puerto de Liverpool, Grupo Aeroportuario del Sureste (ASUR), Grupo Coppel y Nacional Monte de Piedad. Es Presidente de BBVA Holding U.S.A., SOLFI y del Fondo para la Paz.

Agustín Irurita Pérez es Consejero de Grupo ADO. Es consejero vitalicio de la Cámara Nacional de Autotransporte de Pasaje y Turismo, así como miembro del Consejo de Administración de Afianzadora Aserta, Fincomún Servicios Financieros Comunitarios, Grupo Comercial Chedraui y consejero nacional y miembro de la Comisión Ejecutiva de la Confederación Patronal de la República Mexicana.

Luis Jorba Servitje es Director General de Frialsa Frigoríficos, Presidente del Consejo de Administración de Efform y miembro del Consejo de Administración de Texas Mexico Frozen Food Council, de International Association of Refrigerated Warehouses y del World Food Logistics Organization.

Mauricio Jorba Servitje es Director General de la Operación Europa y miembro del Consejo de Administración de VIDAX.

Francisco Laresgoiti Hernández es Director General de Grupo Laresgoiti y miembro del Consejo de Administración de la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural y de Grupo Financiero Aserta.

Nicolás Mariscal Servitje es Director General de Grupo Marhnos. Es Vicepresidente del Comité Empresarial México-Guatemala del COMCE y miembro del Consejo de Administración de la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural.

José Ignacio Mariscal Torroella es Presidente Ejecutivo de Grupo Marhnos, Presidente de la UNIAPAC Internacional, del Comité por Una Sola Economía del Consejo Coordinador Empresarial, Vicepresidente de Fincomún Servicios Financieros Comunitarios. Es miembro del Consejo de Administración de la Sociedad de Inversión de Capital de Posadas de México Grupo Calidra, Aserta y de la Comisión Ejecutiva de la Confederación USEM.

María Isabel Mata Torrallardona es Directora General de la Fundación José T. Mata y miembro del Consejo de Administración de Tepeyac.

Víctor Milke Aüais es Director General de Corporación Premium. Es miembro del Consejo de Administración de Nacional Financiera de la Ciudad de México, de Congelación y Almacenaje, y de Frialsa.

Raúl Obregón del Corral es Socio Director de Alianzas, Estrategia y Gobierno Corporativo, y de Proxy Gobernanza Corporativa. Es miembro del Consejo de Administración de Industrias Peñoles; Grupo Palacio de Hierro, Envases y Laminados, Invermat, Altamira Unión de Crédito y Comercializadora Círculo CCK. Es miembro independiente del sub-comité de evaluación y financiamiento del Fondo Nacional de Infraestructura y miembro de la Junta de Gobierno del Instituto Autónomo de México.

Roberto Quiroz Montero es Presidente y Director General de Grupo Industrial Trébol. Es miembro del Consejo de Administración de Grupo Altex, Grupo Invermat, Grupo Valacci, Fundación J.T.M. y Consejero Consultivo de Grupo Financiero Banamex.

Alexis E. Rovzar de la Torre es miembro de la Práctica Latinoamericana de White & Case basado en Nueva York, EE.UU. y miembro del Consejo de Administración de Coca-Cola FEMSA, Fomento Económico Mexicano (FEMSA), The Bank of Nova Scotia, Grupo Acir, Grupo Comex, Endeavor México, Appleaseed México, Provivah, Council of the Americas, Procura y Qualitas of Life Foundation.

Lorenzo Sendra Mata es Presidente del Consejo de Administración de Proarce. Es miembro del Consejo de Administración de Fundación Ronald McDonald, Fomento de Nutrición y Salud, Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural y de Financiera Promotora para el Desarrollo Rural.

Daniel Servitje Montull es miembro del Consejo de Administración de Grupo Financiero Banamex, Coca-Cola FEMSA y Grocery Manufacturers of America (EE.UU).

En el curso ordinario de sus negocios, la Compañía ha celebrado operaciones con algunas de las empresas en las que laboran los miembros de su Consejo de Administración o en las que laboraron sus directivos relevantes. Dichas operaciones se han realizado en términos de mercado y la Compañía no considera que ninguna de ellas sea significativa.

2. Facultades del Consejo de Administración

El Consejo de Administración es el representante legal de la Sociedad, y cuenta con las más amplias facultades para la administración de los negocios de la Compañía, con poder general para pleitos y cobranzas, administrar bienes y ejercer actos de dominio, sin limitación alguna, para normar y remover al Director General, directores, gerentes, funcionarios y apoderados, y para determinar sus atribuciones,

condiciones de trabajo, remuneraciones y garantías y, en particular, para conferir poderes a los gerentes, funcionarios, abogados y demás personas que se encarguen de las relaciones laborales de la Compañía.

De igual forma, el Consejo de Administración cuenta con facultades para aprobar los presupuestos de la Compañía y las modificaciones que sufra el presupuesto en atención a los resultados que se vayan reportando, así como autorizar partidas extraordinarias.

3. Principales Funcionarios

La siguiente tabla muestra los nombres de los principales funcionarios del Grupo a la fecha del presente Reporte Anual, su cargo actual y su antigüedad en la Compañía:

Nombre	Cargo	Edad	Años en el Grupo
Roberto Servitje Sendra	Presidente del Consejo de Administración	81	63
Daniel Servitje Montull	Director General de Grupo Bimbo	50	31
Guillermo Quiroz Abed	Director de Finanzas y Administración	55	10
Javier Millán Dehesa	Director de Personal y Relaciones	60	31
Luis Rene Martínez S.	Director de Asuntos Corporativos	42	1
Guillermo Sánchez Arrieta	Director de Auditoría de Operaciones	55	30
Javier A. González Franco	Director General de Bimbo, S.A. de C.V.	53	31
Miguel A. Espinoza Ramírez	Director General Comercial de Bimbo, S.A. de C.V.	51	28
Rosalío Rodríguez Rosas	Director General Comercial de Bimbo, S.A. de C.V.	56	33
Ramón Rivera Cota	Director de Operaciones de Bimbo, S.A. de C.V.	54	27
Ricardo Padilla Anguiano	Director de Servicios de Bimbo, S.A. de C.V.	55	27
Gary Prince	Presidente Bimbo Bakeries USA	58	-
Reynaldo Reyna Rodríguez	Vicepresidente Ejecutivo BBU West	55	8
Fred Penny	Vicepresidente Ejecutivo BBU East	53	-
Pablo Elizondo Huerta	Director General Adjunto de Grupo Bimbo	55	32
Alberto Díaz Rodríguez	Director General de OLA	54	10
Alejandro Pintado López	Subdirector General de OLA	41	20
Gabino Gómez Carbajal	Director General de Barcel, S.A. de C.V.	50	27
Jorge Zarate Lupercio	Director Organización Asia	44	22
Angel Abarrategui Diez	Director General El Globo	54	1
Fortino Reyes García	Director Regional América Central	41	19

Roberto Servitje Sendra es Presidente del Consejo de Administración de BIMBO desde 1994. Se incorporó a la Compañía en 1945. Es funcionario del Grupo desde 1956, desempeñando puestos como Gerente General de Bimbo en Guadalajara, Monterrey y la Ciudad de México; y Vicepresidente de BIMBO durante nueve años.

Daniel Servitje Montull es Director General de BIMBO desde 1997. Es Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Iberoamericana, en México. En 1987 obtuvo el título de Master of Business Administration en la Universidad de Stanford, en California, EE.UU. Es funcionario del Grupo desde 1978, ocupando puestos tales como Subdirector de Organización Bimbo, Director General de Organización Marinela y Vicepresidente de BIMBO.

Guillermo Quiroz Abed es Director de Administración y Finanzas, responsable de las Direcciones de Finanzas, Contraloría y Jurídica de BIMBO, desde febrero de 1999. Tiene estudios de licenciatura en Actuaría por la Universidad Anáhuac, en México, y una maestría en Administración de Empresas por el IPADE. Es miembro del Consejo de Administración de Grupo Altex.

Javier Millán Dehesa es Director de Personal y Relaciones de BIMBO desde 1979. Tiene estudios de licenciatura en Filosofía y en Administración de Empresas por la Universidad Iberoamericana, en México. Es egresado del Programa de Alta Dirección de Empresas del IPADE. Es consejero de la Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos. Es Presidente de la asociación Reforestamos México, creada por el Grupo en 2002. Ha ocupado diversos puestos en la Compañía, tales como: Jefe de Desarrollo, Gerente de Personal en Productos Marinela y Gerente Corporativo de Desarrollo.

Luis Rene Martínez Souvervielle Gorozpe es Director de Asuntos Corporativos desde septiembre de 2007. Tiene estudios de licenciatura en Derecho por la Libre de Derecho en México y especialización en Teoría y Análisis Político.

Guillermo Sánchez Arrieta es Director de Auditoría Operacional desde 1998. Es Contador Público por la Universidad Autónoma de Hidalgo y cursó el diplomado en Alta Dirección del IPADE. Ingresó al Grupo en 1978, y entre sus principales cargos están los siguientes: Contralor de Productos Marinela, Contralor Corporativo de Organización Bimbo y Barcel, y Gerente General de Ricolino y Barcel México.

Javier Augusto González Franco es Director General de Bimbo, S. A. de C.V. desde enero de 2008. Es Ingeniero Químico por la UNAM y tiene una maestría en Administración de Negocios por la Universidad Diego Portales, en Chile. Ingresó al Grupo en 1977 y se ha desempeñado en distintos puestos, entre ellos, Subdirector General de OLA, Subdirector General de Organización Bimbo y Director General de Barcel, S.A. de C.V.

Miguel Ángel Espinoza Ramírez es Director General Comercial de Bimbo, S.A. de C.V. desde enero de 2002. Tiene estudios de Ingeniería Industrial por el Instituto Tecnológico de Chihuahua, cursó el programa en Dirección de Empresas D-1 en el IPADE y el AMP en la Universidad de Harvard. Ingresó al Grupo en 1981 y ha ocupado diversos puestos, tales como Gerente General de Dulces y Chocolates Ricolino, Gerente General de Barcel del Norte, Director Administrativo de Organización Barcel y Director General de esa misma empresa.

Rosalio Rodríguez Rosas es Director General Comercial de Bimbo, S.A. de C.V. desde enero de 2008. Tiene estudios de licenciatura, con especialidad en Ingeniería Bioquímica, por la Escuela Nacional en Ciencias Biológicas del Instituto Politécnico Nacional (IPN), en México. Cursó un diplomado en la Universidad de Harvard, bajo el Advance Management Program, y en el IPADE, en el programa AD-1, así como un diplomado en Finanzas en el ITESM. Ingresó al Grupo en 1976 y ha ocupando diferentes posiciones corporativas, así como el puesto de Director de Operaciones de Bimbo, S.A. de C.V. y Director General Corporativo.

Ramón Rivera Cota es Director de Operaciones de Bimbo, S. A. de C.V. desde marzo de 2004. Es Ingeniero Químico, egresado de la Facultad de Química de la UNAM. Cursó el programa en Dirección de Empresas D-1 en el IPADE y, posteriormente, una maestría en Dirección de Empresas por el ITAM y la ASU. Ingresó al Grupo en 1981 y ha ocupado diversas posiciones, tales como Director Corporativo de Operaciones, Subdirector de Manufactura para México y Director Técnico de Organización Barcel.

Ricardo Padilla Anguiano es Director de Servicios de Bimbo, S.A. de C.V. desde diciembre de 2001. Es Contador Público por la Universidad de Guadalajara y egresado del Programa de Alta Dirección de Empresas del IPADE. Se unió al Grupo en 1981 y ha ocupado diversas posiciones, tales como: Gerente General de Bimbo Noroeste, Bimbo Golfo y Bimbo San Luis.

Gary Prince es Presidente de Bimbo Bakeries USA desde enero de 2009. Gary Prince se incorporó a George Weston Limited en julio de 1974. Fue Presidente de Stroehman Bakeries, L.C. en EE.UU hasta julio de 2001. Fue nombrado Presidente de Weston Foods y George Weston Bakeries ese año, después de la adquisición que hizo esa compañía de Best Foods Baking Company de Unilever. En enero de 2009, cuando Grupo Bimbo adquirió Weston Foods Inc., fue nombrado Presidente de BBU.

Reynaldo Reyna Rodríguez es Vicepresidente Ejecutivo de BBU West desde enero de 2009. Estudió Ingeniería Industrial y de Sistemas en el ITESM y la maestría en Investigación de Operaciones y Finanzas en Wharton, en la Universidad de Pennsylvania, EE.UU. En mayo de 2001 se integró al Grupo y ocupó los puestos de Director General Corporativo y Director General de BBU.

Fred Penny es Vicepresidente Ejecutivo de BBU East desde enero de 2009. De 1987 a 1997 formó parte de Kraft Baking ocupando los puestos de Contralor en el Noreste de los EE.UU., Director de Planeación Estratégica y Productividad, así como Gerente General de la región Intermountain. En 1997 fue nombrado Vicepresidente y Gerente General de la región Noreste en Entenmann's, Inc. En 2007, fue nombrado Vicepresidente Ejecutivo de George Weston Bakeries Inc. En enero de 2009, cuando Grupo BIMBO adquirió Weston Foods Inc., fue nombrado Vicepresidente Ejecutivo de BBU East.

Pablo Elizondo Huerta es Director General Adjunto de Grupo Bimbo desde enero de 2008. Tiene estudios de Ingeniería Química por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Ingresó al Grupo en 1977 y ha ocupado diversos puestos, tales como Gerente General de Wonder en la Ciudad de México, Gerente General de Bimbo en Hermosillo, Director de Organización Latinoamérica, Director General del Corporativo Central, Director General Comercial de Bimbo, S.A. de C.V. y Director General de Bimbo, S.A. de C.V.

Alberto Díaz Rodríguez es Director General de Organización Latinoamérica desde enero de 2004. Es Ingeniero Industrial y cuenta con un posgrado en Gerencia por la Universidad de Miami. Ingresó al Grupo en 1999 y ha ocupado las posiciones de Gerente General de Bimbo de Venezuela y Subdirector de Organización Latinoamérica.

Alejandro Pintado López es Subdirector General de Organización Latinoamérica. Es Licenciado en Administración de Empresas por el ITESM y tiene un posgrado en ADL School of Management (Boston College). Ingresó al Grupo en 1989. Fue fundador y Gerente General de Bimbo de Perú, así como Director de Ventas en México.

Gabino Gómez Carbajal es Director General de Barcel, S.A. de C.V. desde enero de 2008. Tiene estudios de licenciatura en Mercadotecnia por el ITESM, un posgrado en Alta Dirección de Empresas por el IPADE y un MBA por la Universidad de Miami. Se unió al Grupo en 1981, y entre los principales puestos que ha ocupado se encuentran: Vicepresidente de la División de Desarrollo de Negocios, Subdirector General de Organización Bimbo, Director General de OLA y Director General Comercial de Bimbo, S.A. de C.V.

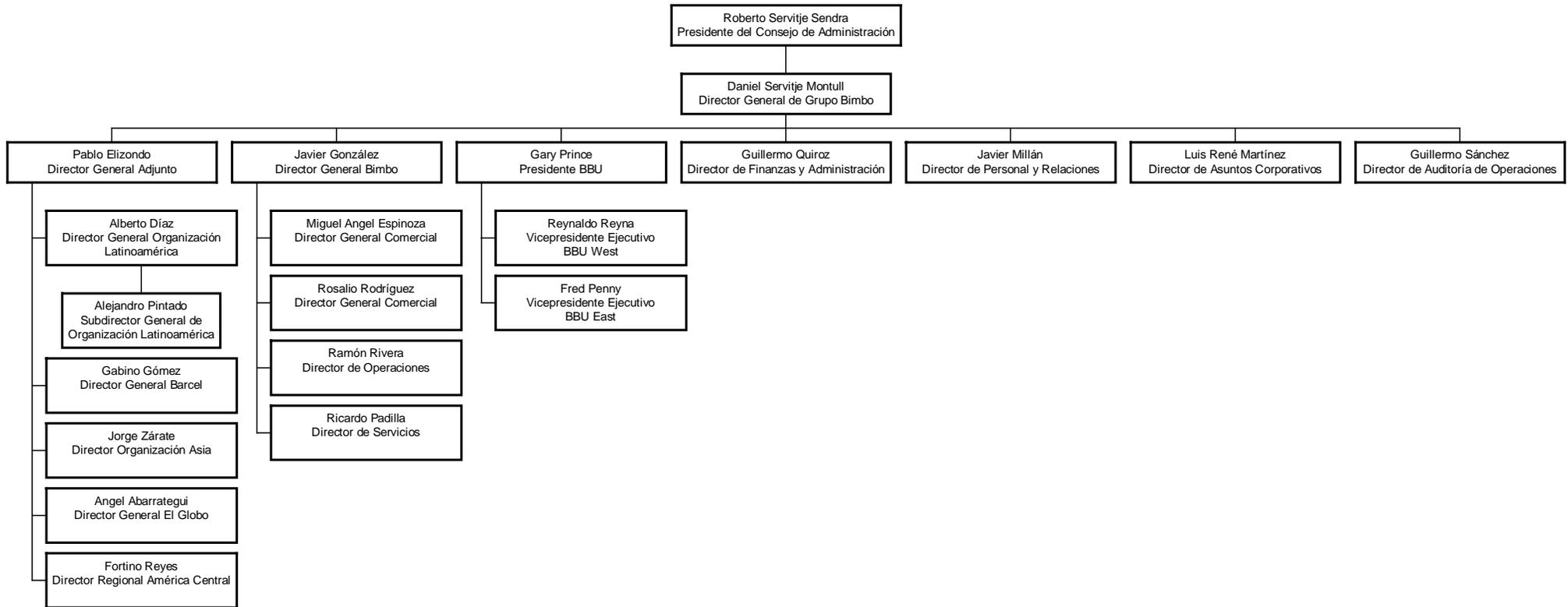
Jorge Zarate Lupercio es Director de Organización Asia desde octubre de 2006. Es Ingeniero Bioquímico del ITESM, México; cursó el Baking Science & Technology del AIP, EE.UU., el Programa de Alta Dirección en el IAE, Argentina; y un posgrado en Marketing Estratégico en la UCA, Argentina. Ingresó al Grupo en 1987 y ha ocupado posiciones tales como Gerente de Manufactura en Bimbo del Noroeste, Gerente de Operaciones en Bimbo y Marinela, Gerente Corporativo de Planeación y Gerente General de Bimbo de Argentina.

Angel Abarrategui Diez es Director General de El Globo desde 2008. Estudió en la Universidad de los Padres Jesuitas en Bilbao, España. Tiene cursos de doctorado en Ciencias Económicas y Empresariales. Comenzó su carrera profesional en 1980 en Unilever, donde desempeñó diversas funciones en las áreas de Finanzas, Comercial, Tecnología de la Información y Cadena de Suministro. En julio de 1999, llegó a México como Director General del negocio de alimentos de Unilever en ese país. En febrero de 2005 fue nombrado Director General de Areas Corporativas de Grupo Corvi hasta que en 2008 se incorporó a Grupo Bimbo.

Fortino Reyes García es Director Regional para América Central desde marzo de 2007. Es Ingeniero Industrial Mecánico del Instituto Tecnológico de Pachuca, México. Tiene estudios de posgrado en Calidad Total, Administración para la Calidad, Alta Dirección, Plantación Estratégica, Marketing y Finanzas Corporativas. Se unió a Grupo Bimbo en 1990 ocupando puestos tales como Gerente

Corporativo de Calidad Total, Gerente Comercial de Bimbo en Chile, Director Corporativo de Planeación y Desarrollo de Negocios, así como de Ventas.

El siguiente es un organigrama de los principales funcionarios del Grupo, vigente a la fecha del presente Reporte Anual:



4. Compensación

La compensación a los Consejeros y miembros de los Comités de la Compañía es determinada por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas. Dicha compensación, a partir de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 15 de abril de 2009, es como sigue: los Consejeros reciben \$30,000 por sesión a la que asistan. Los miembros de los Comités de Prácticas Societarias, Finanzas y Planeación, y de Evaluación y Resultados reciben \$20,000 por sesión a la que asistan. Los miembros del Comité de Auditoría reciben \$40,000. Los funcionarios de la Compañía que también sean Consejeros y/o miembros de algunos de los Comités no tendrán derecho a recibir compensación alguna. En 2008, el monto total correspondiente a la compensación mencionada en este párrafo asciendió a aproximadamente \$4.

La compensación pagada a los principales funcionarios por el ejercicio terminado el 31 de diciembre del 2008 ascendió a aproximadamente \$127, lo que representó el 0.37% del total de los gastos generales consolidados de la Compañía. Dicha cantidad incluye los pagos por sueldo, prima vacacional, aguinaldo legal, bonos por avance de metas y bono anual por resultados. Los bonos pagados por la Compañía se determinan en función del desempeño individual de sus colaboradores, mientras que el bono anual por resultados contempla también un factor que está determinado por los resultados financieros alcanzados por la Compañía. El importe antes mencionado incluye la asignación de acciones de BIMBO hecha a los principales funcionarios por el alcance de la meta financiera de Valor Económico Agregado.

Asimismo, el importe acumulado por la Sociedad y sus subsidiarias para planes de pensión de los principales funcionarios asciende a la cantidad de \$145.

5. Plan de Acciones para Ejecutivos y Directivos

A partir de 2004, está vigente el “Plan Acciones por VEAB (Valor Económico Agregado BIMBO)” para ejecutivos y directivos. Con base en este plan se otorga una asignación anual de acciones de Grupo Bimbo, que puede ir de 40 a 240 días del sueldo base del ejecutivo o directivo, dependiendo del nivel que ocupa en la Compañía. Las acciones permanecen depositadas en un fideicomiso durante 30 meses y se liberan para su total disposición transcurrido este período. El monto de la asignación depende de los resultados financieros de la Compañía.

6. Órganos Intermedios de Administración

La Compañía cuenta con los siguientes comités, los cuales se encargan de auxiliar al Consejo de Administración en la administración de la Sociedad:

Comité de Auditoría

El Comité de Auditoría está conformado por un mínimo de tres consejeros independientes designados por el Consejo de Administración o la Asamblea de Accionistas. El presidente del Comité de Auditoría será designado y/o removido de su cargo, exclusivamente, por la Asamblea General de Accionistas.

El Comité de Auditoría 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 desempeña, entre otras, las siguientes actividades: a) dar opinión al Consejo de Administración sobre los asuntos que le competan conforme a la LMV; b) evaluar el desempeño de la persona moral que proporcione los servicios de auditoría externa, así como analizar el dictamen, opiniones, reportes o informes que elabore y suscriba el auditor externo; c) discutir los estados financieros de la Sociedad con las personas responsables de su elaboración y revisión, y con base en ello, recomendar o no al Consejo de Administración su aprobación; d) informar al Consejo de Administración la situación que guarda el sistema de control interno y auditoría interna de la Sociedad o de las personas morales que ésta controle; e) elaborar la opinión a que se refiere el artículo 28, fracción IV, inciso c) de la LMV y someterla a consideración del Consejo de Administración para su

posterior presentación a la Asamblea de Accionistas; f) apoyar al Consejo de Administración en la elaboración de los informes a que se refiere el artículo 28, fracción IV, incisos d) y e) de la LMV; g) vigilar que las operaciones a que hacen referencia los artículos 28, fracción III y 47 de la LMV, se lleven a cabo ajustándose a lo previsto al efecto en dichos preceptos, así como a las políticas derivadas de los mismos; h) solicitar la opinión de expertos independientes en los casos en que lo juzgue conveniente, para el adecuado desempeño de sus funciones o cuando conforme a la ley se requiera; i) requerir a los principales funcionarios y demás empleados de la Sociedad o de las personas morales que ésta controle, reportes relativos a la elaboración de la información financiera y de cualquier otro tipo que estime necesaria para el ejercicio de sus funciones; j) investigar los posibles incumplimientos de los que tenga conocimiento, a las operaciones, lineamientos y políticas de operación, sistema de control interno y auditoría interna y registro contable, ya sea de la propia Sociedad o de las personas morales que ésta controle; k) recibir observaciones formuladas por accionistas, consejeros, principales funcionarios, empleados y, en general, de cualquier tercero, respecto de los asuntos a que se refiere el inciso anterior, así como realizar las acciones que a su juicio resulten procedentes en relación con tales observaciones; l) solicitar reuniones periódicas con los directivos relevantes, así como la entrega de cualquier tipo de información relacionada con el control interno y auditoría interna de la Sociedad o personas morales que ésta controle; m) informar al Consejo de Administración de las irregularidades importantes detectadas con motivo del ejercicio de sus funciones y, en su caso, de las acciones correctivas adoptadas o proponer las que deban aplicarse; n) convocar a Asambleas de Accionistas y solicitar que se inserten en el orden del día de dichas Asambleas los puntos que estimen pertinentes; o) vigilar que el Director General dé cumplimiento a los acuerdos de las Asambleas de Accionistas y del Consejo de Administración de la Sociedad, conforme a las instrucciones que, en su caso, dicte la propia Asamblea o el referido Consejo; y p) vigilar que se establezcan mecanismos y controles internos que permitan verificar que los actos y operaciones de la Sociedad y de las personas morales que ésta controle, se apeguen a la normativa aplicable, así como implementar metodologías que posibiliten revisar el cumplimiento de lo anterior.

La Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 15 de abril de 2009, ratificó a las siguientes personas como miembros del Comité de Auditoría: Arturo Fernández Pérez, Agustín Irurita Pérez, Alexis E. Rovzar de la Torre, y como presidente, Henry Davis Signoret.

Con base en los perfiles profesionales de los miembros del Comité de Auditoría, la Compañía considera que varios de dichos miembros pueden considerarse expertos financieros.

Comité de Prácticas Societarias

El Comité de Prácticas Societarias está conformado por un mínimo de tres consejeros independientes designados por el Consejo de Administración o la Asamblea de Accionistas. El presidente del Comité de Prácticas Societarias será designado y/o removido de su cargo, exclusivamente, por la Asamblea General de Accionistas.

El Comité de Prácticas Societarias desempeña las actividades en materia de prácticas societarias que establece la LMV, salvo por las actividades en materia de prácticas societarias que el Consejo de Administración le otorgue al Comité de Auditoría o a otros comités que cumplan con los requisitos y obligaciones que la LMV dispone para los comités que desarrollen funciones en materia de prácticas societarias. El Comité de Prácticas Societarias desempeña, entre otras, las siguientes actividades: a) dar opinión al Consejo de Administración respecto a los asuntos que le competan conforme a la LMV; b) otorgar dispensas para que un Consejero, directivo relevante o persona con poder de mando, aproveche oportunidades de negocio para sí o a favor de terceros, que correspondan a la Sociedad o a sus subsidiarias o en las que tenga una influencia significativa, por transacciones cuyo importe sea menor al cinco por ciento (5%) de los activos consolidados de la Sociedad; c) apoyar al Consejo de Administración en la elaboración del informe de políticas y criterios contables, y el informe sobre las operaciones y actividades en las que hubiere intervenido el Consejo de Administración, conforme a lo previsto en la LMV; d) solicitar la opinión de expertos independientes en los casos en que lo juzgue conveniente, para

el adecuado desempeño de sus funciones o cuando conforme a la LMV o disposiciones de carácter general se requiera; e) requerir a los directivos relevantes y demás colaboradores de la Sociedad o de sus subsidiarias, reportes relativos a la elaboración de la información financiera y de cualquier otro tipo que estime necesaria para el ejercicio de sus funciones; y f) convocar a Asambleas de Accionistas y solicitar que se inserten en el orden del día dichas Asambleas los puntos que se estimen pertinentes.

La Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 15 de abril de 2009 ratificó a las siguientes personas como miembros del Comité de Prácticas Societarias: Henry Davis Signoret, José Antonio Fernández Carbajal, y como presidente, Ricardo Guajardo Touché.

Con base en los perfiles profesionales de los miembros del Comité de Prácticas Societarias, la Compañía considera que varios de dichos miembros pueden considerarse expertos financieros.

Comité de Evaluación y Resultados

El Comité de Evaluación y Resultados está integrado por miembros del Consejo de Administración, quienes son designados por el Consejo de Administración o la Asamblea de Accionistas. Este Comité se encarga de: a) analizar y aprobar la estructura y cualquier forma de compensación que se haga a todos los funcionarios y colaboradores de la Sociedad y sus subsidiarias, así como las políticas generales de compensación de funcionarios y colaboradores de la Sociedad y sus subsidiarias, incluyendo incrementos, reducciones o modificaciones a la compensación, ya sea de manera general o individual, salvo por la del Director General y sus directivos relevantes, facultades que recaen en el Consejo de Administración, previa opinión del Comité de Prácticas Societarias; b) evaluar los resultados de la Sociedad y de sus subsidiarias, así como sus repercusiones en la compensación de funcionarios y colaboradores de la misma; c) analizar y, en su caso, opinar en relación con los tabuladores salariales aplicables a los funcionarios y colaboradores de la Sociedad y sus subsidiarias, incluyendo planes de compensación y promoción anuales, y criterios para los planes de pensión; d) solicitar la opinión de expertos independientes en los casos en que lo juzgue conveniente, para el adecuado desempeño de sus funciones; e) requerir a los directivos relevantes y demás colaboradores de la Sociedad o de sus subsidiarias, cualquier tipo de reporte que estime necesario para el ejercicio de sus funciones; f) fungir como órgano de consulta para el Consejo de Administración en relación con todo lo relativo al personal de la Sociedad y sus subsidiarias; y g) coordinar actividades relacionadas con los otros comités de la Sociedad, cuando así lo requiera el caso.

Mediante sesión del Consejo de Administración celebrada el 23 de abril de 2009, se ratificó a las siguientes personas como miembros Comité de Evaluación y Resultados: Roberto Servitje Sendra, Javier de Pedro Espínola, José Antonio Fernández Carbajal, Roberto Quiroz Montero, Daniel Servitje Montull, y como presidente, Raúl Obregón del Corral.

Con base en los perfiles profesionales de los miembros del Comité de Evaluación y Resultados, la Compañía considera que varios de dichos miembros pueden considerarse expertos financieros.

Comité de Finanzas y Planeación

El Comité de Finanzas y Planeación está formado por miembros del Consejo de Administración, quienes son designados por el Consejo de Administración o por la Asamblea de Accionistas. El Comité de Finanzas y Planeación tiene las siguientes facultades: a) analizar y someter a la aprobación del Consejo de Administración, la evaluación de las estrategias de largo plazo y presupuestos, así como las principales políticas de inversión y financiamiento de la Sociedad; b) por delegación expresa del Consejo de Administración, podrá aprobar: (i) operaciones que impliquen la adquisición o enajenación de bienes con valor igual o menor al tres por ciento de los activos consolidados de la Sociedad; (ii) el otorgamiento de garantías o la asunción de pasivos por un monto total igual o menor al tres por ciento de los activos consolidados de la Sociedad; (iii) inversiones en valores de deuda o en instrumentos bancarios, que superen el tres por ciento de los activos consolidados de la Sociedad, siempre que se realicen conforme

a las políticas que al efecto apruebe el propio Consejo; c) proponer y, en su caso, evaluar y revisar, periódicamente, políticas para el manejo de la tesorería de la Sociedad y sus subsidiarias; d) solicitar la opinión de expertos independientes en los casos en que lo juzgue conveniente, para el adecuado desempeño de sus funciones; e) requerir a los directivos relevantes y demás colaboradores de la Sociedad o de sus subsidiarias, reportes relativos a la elaboración de la información financiera y de cualquier otro tipo que estime necesaria para el ejercicio de sus funciones; f) fungir como órgano de consulta para el Consejo de Administración en todo lo relativo a las funciones anteriormente mencionadas, incluyendo la materia financiera, así como en relación con la revisión y recomendación de proyectos de inversión y/o diversificación de la Sociedad y sus subsidiarias, vigilando su congruencia y rentabilidad. Asimismo, coordinará actividades relacionadas con los otros comités de la Sociedad, cuando así lo requiera el caso.

Mediante sesión del Consejo de Administración celebrada el 23 de abril de 2009, se ratificó a las siguientes personas como miembros del Comité de Finanzas y Planeación: Ricardo Guajardo Touché, Mauricio Jorba Servitje, Víctor Milke Aüais, Raúl Obregón del Corral, Guillermo Quiroz Abed, Lorenzo Sendra Mata, Daniel Servitje Montull, y como presidente, José Ignacio Mariscal Torroella.

Con base en los perfiles profesionales de los miembros del Comité de Evaluación y Resultados, la Compañía considera que varios de dichos miembros pueden considerarse expertos financieros.

7. Accionistas Principales

A la fecha del presente Reporte Anual están autorizadas 1,175,800,000 acciones Serie "A", ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, representativas del capital social, inscritas en el RNV y que cotizan en la BMV desde 1980 con la clave de pizarra "BIMBO".

Salvo por el Sr. Roberto Servitje Sendra, ninguno de los consejeros o directivos relevantes de la Compañía tiene una participación individual directa en el capital social de BIMBO mayor al 1%.

Las sociedades que se mencionan a continuación mantienen una participación de aproximadamente el 67% en el capital social de BIMBO. La siguiente tabla muestra la información referente a la tenencia de los Accionistas Principales, según el Libro de Accionistas de la Compañía al 14 de abril de 2009:

Nombre	No. de acciones	% del Capital Social
Normaciel, S.A. de C.V. ⁽¹⁾	439,006,285	37.3
Promociones Monser, S.A. de C.V. ⁽²⁾	134,854,636	11.5
Banco Nacional de México, S.A. como fiduciario	65,654,753	5.6
Phila, S.A. de C.V.	58,173,026	5.0
Distribuidora Comercial Senda, S.A. de C.V.	43,740,000	3.7
Marlupag, S.A. de C.V.	40,303,384	3.4
Total	781,732,084	66.5%

¹⁾ Sin haberlo verificado de manera independiente, es del conocimiento de BIMBO que ésta es una sociedad controlada por el Sr. Daniel Servitje Montull, Director General de Grupo Bimbo, y miembros de su familia.

²⁾ Sin haberlo verificado de manera independiente, es del conocimiento de BIMBO que ésta es una sociedad controlada por el Sr. Jaime Jorba Sendra y miembros de su familia.

Hasta donde es del conocimiento de BIMBO y con base en la información anterior, ninguna persona ejerce control, influencia significativa o poder de mando (según dichos conceptos se definen en la Ley del Mercado de Valores) en BIMBO, salvo por los señores Roberto Servitje Sendra, Presidente del Consejo de Administración, y Daniel Servitje Montull, Director General.

d) ESTATUTOS SOCIALES Y OTROS CONVENIOS

Con fecha 30 de diciembre de 2005 se publicó en el *Diario Oficial de la Federación* la nueva Ley del Mercado de Valores, misma que entró en vigor el 28 de junio de 2006, y a cuyos preceptos quedaron conformados los Estatutos de BIMBO en virtud de la Asamblea Extraordinaria de Accionistas llevada a cabo el día 14 de noviembre de 2006. En dicha asamblea se aprobó, entre otras cosas, la reforma integral de los Estatutos, la cual quedó protocolizada mediante la escritura pública No. 30,053 del 16 de noviembre de 2006, otorgada ante la fe de la Licenciada Ana de Jesús Jiménez Montañez, titular de la Notaría Pública número 146 del Distrito Federal, e inscrita en el Registro Público de Comercio de esta ciudad bajo el folio mercantil No. 9506, de fecha 6 de diciembre de 2006. Con la reforma a los Estatutos, la Compañía da cumplimiento a la legislación vigente en materia bursátil.

Entre las modificaciones más relevantes se encuentran las relativas a la constitución del régimen aplicable a las sociedades anónimas bursátiles (cuyas acciones se encuentran listadas en la BMV) para mejorar su organización y funcionamiento, así como su régimen de responsabilidades.

En cumplimiento con las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Emisoras de Valores y a otros Participantes del Mercado de Valores, el 13 de diciembre de 2006, la Compañía presentó ante la CNBV la escritura pública con la protocolización de la Asamblea Extraordinaria de Accionistas celebrada el 14 de noviembre de ese mismo año, en la que se resolvió la reforma integral a los Estatutos.

1. Derechos que Confieren las Acciones

Los tenedores de las acciones de la Serie "A" tienen derecho a un voto en las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias de Accionistas. Los tenedores de las acciones de la Serie "A" no podrán concurrir a las Asambleas Especiales que celebren los tenedores de las acciones sin voto y/o de voto limitado y tampoco tienen derecho de voto en las Asambleas Especiales de los tenedores de las acciones sin voto y/o de voto limitado.

Los tenedores de las acciones de voto limitado, tienen derecho de asistir y votar a razón de un voto por cada acción única y exclusivamente en las Asambleas Especiales de tenedores de dichas acciones y en las Asambleas Generales Extraordinarias de Accionistas que se reúnan para tratar cualquiera de los siguientes asuntos: a) transformación de la Sociedad; b) fusión con otra sociedad o sociedades, cuando la Sociedad sea la parte fusionada; c) cancelación de la inscripción de las acciones de voto limitado en el RNV y en bolsas de valores nacionales o extranjeras en las que se encuentren registrados, excepto en sistemas de cotización u otros mercados no organizados como bolsas de valores; y d) cualquier otro que la LMV disponga.

Los tenedores de las acciones de voto limitado no podrán concurrir a las Asambleas Generales Ordinarias, salvo por los casos expresamente previstos por la LMV. Tampoco podrán concurrir a las Asambleas Generales Extraordinarias de Accionistas que se celebran para tratar asuntos en los cuales no tengan derecho de voto.

Además, los accionistas titulares de acciones, incluso de voto limitado o restringido, que en lo individual o en conjunto tengan el diez por ciento (10%) del capital social de la Sociedad tendrán los derechos que les confieren los Estatutos y la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Los Accionistas titulares de acciones sin derecho a voto tendrán los derechos que les otorgue la LMV.

2. Derechos de Preferencia y Aumentos de Capital

En los aumentos del capital social, los accionistas de la Sociedad tendrán, en proporción al número de acciones en propiedad de dichos accionistas de una serie respecto del número total de acciones emitidas y suscritas de dicha serie con anterioridad al incremento, preferencia para suscribir un número de acciones suficiente que les permita mantener su tenencia accionaria, excepto por: (i) las emisiones de

acciones que se hagan conforme al artículo 53 de la LMV; (ii) las acciones propias adquiridas que se conviertan en acciones de tesorería y se coloquen entre el público inversionista conforme a dicha Ley; (iii) las que resulten de la conversión de obligaciones o cualesquier otros instrumentos de deuda, de capital o que tengan las características de ambos que emita la Sociedad en acciones, previa autorización de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas; (iv) fusión de la Sociedad; y (v) el caso de cualquier aumento de capital por suscripción y pago en efectivo o en especie o por capitalización de pasivos, en que la Sociedad no estará obligada a obtener que las acciones de ninguna serie o tipo, o cualesquier valores extranjeros que las representen, queden registrados con las autoridades distintas a las autoridades de valores de los Estados Unidos Mexicanos y, en tal sentido, la Sociedad no estará obligada a aceptar la suscripción y pago que hagan accionistas si tal aceptación resulta en alguna obligación a cargo de la Sociedad en los términos que se señalan.

El derecho de preferencia consignado en el párrafo anterior lo ejercerán los accionistas en un término que no será menor a 15 días naturales siguientes a la fecha de la publicación en el Diario Oficial de la Federación y en cualquier periódico diario de los de mayor circulación del domicilio social, del acuerdo de la Asamblea que hubiere decretado el aumento de capital. Este derecho de preferencia se ejercerá de acuerdo con las normas que al efecto establezca el Consejo de Administración.

La Sociedad no podrá emitir nuevas acciones hasta que las anteriores hayan sido totalmente pagadas, sin perjuicio de las disposiciones aplicables a la emisión de acciones no suscritas, y salvo que las acciones previamente emitidas estén destinadas por resolución de la Asamblea que aprobó su emisión, a satisfacer cualesquier obligaciones a cargo de la Sociedad que hayan aprobado los Accionistas.

El Consejo de Administración queda facultado para ofrecer para suscripción y pago a terceros las acciones no suscritas por los Accionistas después de la expiración del plazo establecido en los párrafos que anteceden para el ejercicio del derecho de preferencia, en los aumentos de capital que sean decretados, en el entendido de que el precio al cual se ofrezcan las acciones no podrá ser menor al que hubieren sido ofrecidas a los Accionistas de la Sociedad para suscripción y pago.

3. Asambleas de Accionistas y Derechos de Voto

En términos de los Estatutos, las Asambleas de Accionistas pueden ser Extraordinarias, Ordinarias y Especiales. Las Asambleas Generales Extraordinarias de Accionistas son aquéllas que se reúnen para tratar cualesquiera de los asuntos a que se refiere el artículo 182 de la Ley General de Sociedades Mercantiles o aquéllas que se reúnan para acordar la cancelación de la inscripción de acciones de la Compañía en el RNV y en otras bolsas de valores nacionales o extranjeras en las que se encuentren registradas, excepto sistemas de cotización u otros mercados no organizados como bolsas de valores. Son Asambleas Generales Ordinarias todas aquéllas que se reúnen para tratar asuntos que no sean competencia de las Asambleas Generales Extraordinarias y en específico aquéllas que se reúnan para tratar los asuntos a que se refieren los artículos 180 y 181 de la Ley General de Sociedades Mercantiles. Las Asambleas Especiales son aquéllas que se reúnen para tratar asuntos que puedan afectar los derechos de una sola serie de acciones y estarán sujetas a las disposiciones aplicables a las Asambleas Generales Extraordinarias. Las Asambleas Generales Ordinarias, así como las Especiales de Accionistas tenedores de acciones de voto limitado, deberán celebrarse cuando menos una vez al año, y en el caso de las Especiales, dicha Asamblea deberá celebrarse con anterioridad a la fecha de celebración de la Asamblea General Anual Ordinaria de Accionistas. Las Asambleas Generales Extraordinarias se reunirán siempre que haya que tratar alguno de los asuntos materia de dichas Asambleas.

Los tenedores de las acciones de la Serie "A" tienen derecho a un voto en las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias de Accionistas. Los tenedores de las acciones de la Serie "A" no podrán concurrir a las Asambleas Especiales que celebren los tenedores de las acciones sin voto y/o de voto limitado y tampoco tienen derecho de voto en las Asambleas Especiales de los tenedores de las acciones sin voto y/o de voto limitado.

Los tenedores de las acciones de voto limitado, tienen derecho de asistir y votar a razón de un voto por cada acción única y exclusivamente en las Asambleas Especiales de tenedores de dichas acciones y en

las Asambleas Generales Extraordinarias de Accionistas que se reúnan para tratar cualquiera de los siguientes asuntos: a) transformación de la Sociedad; b) fusión con otra sociedad o sociedades, cuando la Sociedad sea la parte fusionada; c) cancelación de la inscripción de las acciones de voto limitado en el RNV y en bolsas de valores nacionales o extranjeras en las que se encuentren registrados, excepto en sistemas de cotización u otros mercados no organizados como bolsas de valores; y d) cualquier otro que la LMV disponga.

Los tenedores de las acciones de voto limitado no podrán concurrir a las Asambleas Generales Ordinarias, salvo por los casos expresamente previstos por la LMV. Tampoco podrán concurrir a las Asambleas Generales Extraordinarias de Accionistas que se celebran para tratar asuntos en los cuales no tengan derecho de voto.

En términos de lo dispuesto por los Estatutos y por la legislación mexicana, para que una Asamblea General Ordinaria de Accionistas se considere legalmente reunida por virtud de primera convocatoria, deberá estar representado en la Asamblea por lo menos el cincuenta por ciento (50%) de las acciones ordinarias y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por mayoría de votos de las acciones representadas en la Asamblea. En el caso de segunda o ulterior convocatoria, las Asambleas Generales Ordinarias de Accionistas podrán celebrarse válidamente cualquiera que sea el número de acciones ordinarias representadas en la 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 que se reúna para tratar asuntos en los que las acciones de voto limitado no tengan derecho de voto, se considere legalmente reunida por virtud de primera convocatoria, deberá estar representado en ella, por lo menos el setenta y cinco por ciento (75%) de las acciones ordinarias y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por el voto favorable de las acciones que representen cuando menos el cincuenta por ciento (50%) de las acciones ordinarias de la Sociedad. En caso de segunda o ulterior convocatoria, las Asambleas Extraordinarias de Accionistas que se reúnan para tratar asuntos en las que las acciones de voto limitado no tengan derecho de voto, podrán celebrarse válidamente si en ellas está representado, cuando menos, el cincuenta por ciento (50%) de las acciones ordinarias de la Sociedad y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por el voto favorable de las acciones que representen, cuando menos, el cincuenta por ciento (50%) de las acciones ordinarias de la Sociedad.

Para que una Asamblea Especial convocada para tratar asuntos concernientes a las acciones de voto limitado se considere legalmente reunida por virtud de primera convocatoria, deberá estar representada en ella por lo menos el setenta y cinco por ciento (75%) de las acciones de voto limitado, y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por el voto favorable de acciones que representen cuando menos, el cincuenta por ciento (50%) de las acciones de voto limitado. En el caso de segunda o ulterior convocatoria, las Asambleas Especiales de Accionistas podrán celebrarse válidamente si en ellas está representado, cuando menos, el cincuenta por ciento (50%) de las acciones de voto limitado, y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por el voto favorable de acciones que representen, cuando menos, el cincuenta por ciento (50%) de las acciones de voto limitado.

Las convocatorias para Asambleas de Accionistas deberán ser hechas por el Presidente del Consejo de Administración o de los comités que lleven a cabo las funciones en materia de prácticas societarias y de auditoría, o por el Secretario del Consejo de Administración o su suplente. Sin embargo, los tenedores de acciones con derecho a voto, incluso en forma limitada o restringida, que representen cuando menos el diez por ciento (10%) del capital social podrán solicitar que se convoque a una Asamblea General de Accionistas en los términos señalados en el artículo 50 de la LMV. Cualquier accionista dueño de una acción tendrá el derecho de solicitar por escrito al Consejo de Administración o a los presidentes de los comités que realicen las funciones en materia de auditoría y de prácticas societarias, que convoquen a una Asamblea General de Accionistas en cualquiera de los casos a que se refiere el artículo 185 de la Ley General de Sociedades Mercantiles. Si no se hiciese la convocatoria dentro de los 15 días siguientes a la fecha de la solicitud, dicha convocatoria la hará un juez competente del domicilio de la Sociedad, previo traslado de solicitud en cuestión al Consejo de Administración.

Serán admitidos en las Asambleas los Accionistas o sus representantes que, por lo menos con cuarenta y ocho (48) horas anteriores a la fecha y hora señaladas para la Asamblea, contadas en días hábiles, exhiban sus títulos de acciones y/o constancias sobre los títulos de las acciones depositadas en una institución para el depósito de valores que gocen de concesión respectiva, en los términos de la LMV. Dichas constancias serán canjeadas por una certificación expedida por la Sociedad en la que se hará constar el nombre y el número de acciones que el Accionista represente. Dichas certificaciones servirán como tarjetas de admisión para las Asambleas. Los miembros del Consejo de Administración, el director general y la persona física designada por la persona moral que proporcione los servicios de auditoría externa, podrán asistir a las Asambleas de Accionistas de la Sociedad.

Los Accionistas de la Sociedad podrán ser representados en las Asambleas de Accionistas por personas que acrediten su personalidad mediante formularios de poderes que elabore la Sociedad y ponga a su disposición a través de los intermediarios del mercado de valores o en la propia Sociedad, con por lo menos quince (15) días naturales de anticipación a la celebración de cada Asamblea. Dichos formularios deberán cumplir con los requisitos que determine la LMV y sus disposiciones complementarias.

4. Derechos de las Minorías de Accionistas

Toda minoría de tenedores de acciones tendrá los derechos que, como tal, se le confiere en la Ley General de Sociedades Mercantiles, en la LMV y en los Estatutos.

Los Accionistas titulares de acciones con derecho de voto, incluso limitado o restringido, que en lo individual o en conjunto tengan el diez por ciento (10%) del capital social de la Sociedad tendrán derecho a: a) designar en Asamblea General de Accionistas un consejero y a su respectivo suplente. Tal designación, sólo podrá revocarse por los demás Accionistas cuando a su vez se revoque el nombramiento de todos los demás Consejeros, en cuyo caso las personas sustituidas no podrán ser nombradas con tal carácter durante los doce meses inmediatos siguientes a la fecha de revocación; b) requerir al presidente del Consejo o de los comités que lleven a cabo las funciones en materia de prácticas societarias y de auditoría, en cualquier momento, se convoque a una Asamblea General de Accionistas, sin que al efecto resulte aplicable el porcentaje señalado en el artículo 184 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, c) solicitar que se aplaze la votación por tres (3) días naturales de cualquier asunto respecto del cual no se consideren suficientemente informados, ajustándose a los términos y condiciones señalados en el artículo 50 de la LMV.

5. Limitación para adquirir acciones

Las personas morales que sean controladas por BIMBO, en términos de la LMV, no podrán adquirir, directa o indirectamente, acciones representativas del capital social de la Sociedad a la que se encuentren vinculadas o títulos de crédito que representen dichas acciones.

6. Recompra por parte de BIMBO de sus propias acciones

Conforme a sus Estatutos, BIMBO puede adquirir acciones representativas de su propio capital social a través de la bolsa de valores, al precio corriente en el mercado, en los términos del artículo 56 de la LMV.

Las acciones propias que pertenezcan a la Compañía o, en su caso, las acciones de tesorería, sin perjuicio de lo establecido por la Ley General de Sociedades Mercantiles, podrán ser colocadas entre el público inversionista, sin que para este último caso, el aumento de capital social correspondiente requiera resolución de asamblea de accionistas de ninguna clase, ni acuerdo del Consejo de Administración, tratándose de su colocación.

7. Cancelación de la Inscripción de Acciones

La cancelación de la inscripción de las acciones de la Sociedad en el RNV, sea por solicitud de la propia Sociedad o por resolución que adopte la CNBV, se llevará a cabo en los términos de la LMV y sus disposiciones complementarias.

8. Órganos Intermediarios de Administración

Conforme a los Estatutos, la Compañía cuenta con cuatro diferentes órganos intermediarios de administración, los cuales auxilian al Consejo de Administración en la administración de la Sociedad. Dichos órganos son: el Comité de Auditoría, el Comité de Prácticas Societarias, el Comité de Finanzas y Planeación, y el Comité de Evaluación y Resultados (ver 4) c) 7. "Administradores y Accionistas").

9. Otros Contratos y Convenios

De conformidad con los Estatutos de la Compañía y la Ley General de Sociedades Mercantiles, cualquier transmisión de acciones que signifique el tres por ciento (3%) o más de las acciones con derecho a voto emitidas por la Compañía que pretenda realizar un accionista por si solo o sumado a operaciones anteriores, o por un grupo de accionistas vinculados entre sí, podrá realizarse solamente previa autorización del Consejo de Administración. En caso de que el Consejo de Administración niegue la autorización, designará uno o más compradores de las acciones, quienes deberán pagar a la parte interesada el precio registrado en la BMV. En caso de que las acciones no estén inscritas en el RNV, el precio que se pague se determinará conforme al precio corriente en el mercado, de conformidad con la Ley General de Sociedades Mercantiles.

El 9 de abril de 2008 la Compañía informó al público inversionista, que recibió una notificación de sus accionistas Normaciel, S.A. de C.V., Marlupag, S.A. de C.V., Promociones Monser, S.A. de C.V., Distribuidora Comercial Senda, S.A. de C.V., y Philae, S.A. de C.V., propietarias de aproximadamente el 61% de las acciones en circulación de la Compañía, informando que han celebrado un Convenio de Accionistas, por medio del cual se otorgan recíprocamente, durante los próximos siete años, el derecho al tanto para la adquisición de las acciones de Grupo Bimbo de las que son propietarios. Asimismo, Normaciel, S.A. de C.V., otorga a las demás sociedades antes mencionadas, el derecho de venta conjunta, en el caso de venta de sus acciones a un tercero.

A la fecha del presente Reporte Anual no existen entre los accionistas otros convenios que tengan por efecto retrasar, prevenir, diferir o hacer más oneroso el cambio de control de la Compañía, o convenios como aquellos que se señalan en el artículo 16, fracción VI de la LMV, ni que limiten los derechos corporativos que confieren las acciones.

De igual manera, a la fecha del presente Reporte Anual, no existen cláusulas estatutarias o acuerdos entre accionistas que limiten o restrinjan al Consejo de Administración de la Compañía o a sus accionistas.

5) MERCADO DE CAPITALES

a) ESTRUCTURA ACCIONARIA

A la fecha del presente Reporte Anual, las acciones representativas del capital social de la Compañía son acciones de la Serie "A" comunes, ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, las cuales se encuentran inscritas en la Sección de Valores del RNV. Dichas acciones comenzaron a cotizar en la BMV en febrero de 1980, cuando la Compañía llevó a cabo su oferta pública inicial. Desde el 1° de febrero de 1999, BIMBO forma parte del Índice de Precios y Cotizaciones de la BMV.

A la fecha del presente Reporte Anual, la acción de BIMBO está clasificada como de alta bursatilidad, conforme al Índice de Bursatilidad publicado por la BMV.

b) COMPORTAMIENTO DE LA ACCIÓN EN EL MERCADO DE VALORES

Las siguientes tablas muestran los precios de cotización máximos, mínimos y de cierre ajustados, en pesos nominales, así como el volumen de operación de las acciones Serie "A" de BIMBO en la BMV, durante los períodos indicados.

Anual	Pesos por acción Serie "A"			Volumen de operación de acciones Serie "A"
	Máximo	Mínimo	Cierre	
2004	29.20	21.10	28.16	145,987,100
2005	38.70	26.00	37.04	144,711,400
2006	54.99	30.44	54.00	177,063,600
2007	81.69	45.51	65.05	115,845,600
2008	71.98	49.80	58.32	115,294,300

Trimestral	Pesos por acción Serie "A"			Volumen de operación de acciones Serie "A"
	Máximo	Mínimo	Cierre	
1T07	57.82	45.51	55.54	44,314,300
2T07	81.69	54.69	66.67	23,422,900
3T07	67.45	56.00	61.07	24,536,900
4T07	67.02	54.80	65.05	23,571,500
1T08	67.51	55.21	64.00	26,104,600
2T08	71.98	62.99	67.18	30,778,800
3T08	71.50	61.00	68.73	19,567,800
4T08	68.80	49.80	58.32	38,843,100
1T09	60.99	39.40	52.60	36,532,600

Mensual	Pesos por acción Serie "A"			Volumen de operación de acciones Serie "A"
	Máximo	Mínimo	Cierre	
Diciembre 2008	62.39	55.81	58.32	10,747,300
Enero 2009	60.99	45.47	51.41	10,847,900
Febrero 2009	51.92	39.40	43.03	11,874,100
Marzo 2009	56.50	40.84	52.60	13,810,600
Abril 2009	68.0	51.66	62.43	15,569,900
Mayo 2009	74.0	62.44	69.89	10,856,700

Fuente: Bloomberg.

La Compañía no cuenta ni ha contado con ningún formador de mercado.

c) FORMADOR DE MERCADO

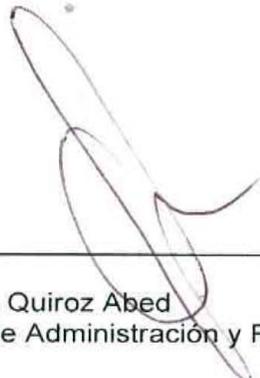
La Compañía no cuenta ni ha contado con ningún formador de mercado.

6) PERSONAS RESPONSABLES

Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la Emisora contenida en el presente Reporte Anual, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación. Asimismo, manifestamos que no tenemos conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este Reporte Anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.



Daniel Servitje Montull
Director General



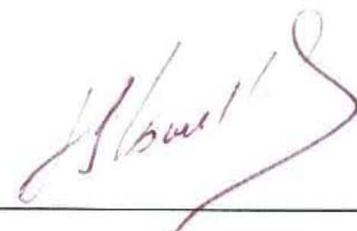
Guillermo Quiroz Abed
Director de Administración y Finanzas



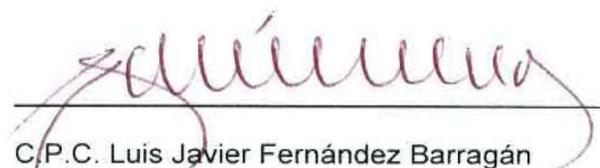
Luis Miguel Briola Clément
Director Jurídico

El suscrito manifiesta, bajo protesta de decir verdad, que los estados financieros de Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V. y subsidiarias que contiene el presente Reporte Anual (Ver 7) b) Estados Financieros Auditados) fueron dictaminados de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas en México. Asimismo, manifiesta que, dentro del alcance del trabajo realizado para dictaminar los estados financieros antes mencionados, no tiene conocimiento de información financiera relevante que haya sido omitida o falseada en este Reporte Anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

México, D.F. a 12 de marzo de 2009



C.P.C. Jorge Federico Alamillo Sotomayor
Auditor Externo
Socio de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu



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

7) ANEXOS

A continuación se adjuntan al presente Reporte Anual los siguientes documentos:

- a) Opinión del Comité de Auditoría al Informe del Director General correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2008.
- b) Estados Financieros Auditados por los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2008 y 2007.
- c) Informe del Comité de Auditoría correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2008.

México, D. F., a 10 de marzo de 2009

Al Consejo de Administración de Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V.

En mi carácter de presidente del Comité de Auditoría (el "Comité") de "Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V.", (la "Sociedad"), y en cumplimiento a lo dispuesto en el inciso e), fracción II del Artículo 42 de la Ley del Mercado de Valores, rindo a ustedes la opinión del Comité respecto al contenido del informe del Director General en relación con la situación financiera y los resultados de la Sociedad por el año terminado el 31 de diciembre de 2008.

En la opinión del Comité, las políticas y criterios contables y de información seguidos por la Sociedad y considerados en la preparación de la información financiera consolidada, son adecuados y suficientes, y fueron aplicados de forma consistente y acorde a las normas de información financiera mexicanas. Por lo tanto, la información financiera consolidada presentada por el Director General refleja en forma razonable la situación financiera y los resultados de la Sociedad al 31 de diciembre de 2008.

Atentamente,



Henry Davis Signoret

Presidente del Comité de Auditoría de Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V.

DICTAMEN DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

Hemos examinado los balances generales consolidados de Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias (la "Compañía") al 31 de diciembre de 2008 y 2007, y sus relativos estados consolidados de resultados y de variaciones en el capital contable por los años que terminaron en esas fechas, de flujos de efectivo por el año que terminó el 31 de diciembre de 2008 y de cambios en la situación financiera por el año que terminó el 31 de diciembre de 2007. Dichos estados financieros son responsabilidad de la administración de la Compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestras auditorías. Los estados financieros al 31 de diciembre de 2007 de ciertas compañías subsidiarias consolidadas que representan el 39% de los activos totales y el 31% de las ventas netas consolidadas, fueron examinados por otros auditores independientes, en cuyos informes nos hemos basado para expresar nuestra opinión con respecto a las cifras relativas a tales subsidiarias.

Nuestros exámenes fueron realizados de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas en México, las cuales requieren que la auditoría sea planeada y realizada de tal manera que permita obtener una seguridad razonable de que los estados financieros no contienen errores importantes, y de que están preparados de acuerdo con las normas de información financiera mexicanas. La auditoría consiste en el examen, con base en pruebas selectivas, de la evidencia que soporta las cifras y revelaciones de los estados financieros; asimismo, incluye la evaluación de las normas de información financiera utilizadas, de las estimaciones significativas efectuadas por la administración y de la presentación de los estados financieros tomados en su conjunto. Consideramos que nuestros exámenes y los informes de los otros auditores proporcionan una base razonable para sustentar nuestra opinión.

Como se menciona en la Nota 3, a partir del 1 de enero de 2008, la Compañía adoptó las disposiciones de las siguientes normas de información financiera: B-2, Estados de flujos de efectivo; B-10, Efectos de la inflación; B-15, Conversión de Moneda Extranjera, D-3, Beneficios a los empleados y D-4, Impuestos a la utilidad. Por lo tanto, los estados financieros consolidados no son comparativos.

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

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



C. P. C. Jorge Federico Alamillo Sotomayor

12 de marzo de 2009

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

Balances generales consolidados

Al 31 de diciembre de 2008 y 2007

(En millones de pesos)

Activo	2008	2007	Pasivo y capital contable	2008	2007
Activo circulante:			Pasivo circulante:		
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 7,339	\$ 3,902	Porción circulante de la deuda a largo plazo	\$ 2,054	\$ 2,605
Cuentas y documentos por cobrar, neto	6,874	4,818	Cuentas por pagar a proveedores	4,881	4,296
Inventarios, neto	2,573	1,845	Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	3,773	3,072
Pagos anticipados	431	521	Cuentas por pagar a partes relacionadas	584	470
Instrumentos financieros derivados	204	92	Participación de los trabajadores en las utilidades	524	467
Total del activo circulante	17,421	11,178	Instrumentos financieros derivados	47	-
			Total del pasivo circulante	11,863	10,910
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto	26,039	23,504	Deuda a largo plazo	9,079	3,419
Inversión en acciones de compañías asociadas	1,416	1,157	Obligaciones laborales a empleados y previsión social	982	1,099
Impuestos a la utilidad diferidos	1,417	1,078	Participación de los trabajadores en las utilidades diferida	351	29
Marcas y derechos de uso	4,951	3,491	Impuestos a la utilidad diferidos	1,257	1,289
Crédito mercantil	6,313	3,890	Total del pasivo	23,532	16,746
Activo intangible por obligaciones laborales al retiro	-	298	Capital contable:		
Otros activos, neto	949	647	Capital social	8,006	8,006
Total	\$ 58,506	\$ 45,243	Reserva para recompra de acciones	759	759
			Utilidades retenidas	24,473	27,994
			Otros conceptos del resultado integral acumulado	1,189	(6,541)
			Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido	-	(2,397)
			Valuación de instrumentos financieros	(163)	95
			Capital contable mayoritario	34,264	27,916
			Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	710	581
			Total del capital contable	34,974	28,497
			Total	\$ 58,506	\$ 45,243

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

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

Estados consolidados de resultados

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

(En millones de pesos)

	2008	2007
Ventas netas	\$ 82,317	\$ 72,294
Costo de ventas	<u>40,293</u>	<u>34,095</u>
Utilidad bruta	<u>42,024</u>	<u>38,199</u>
Gastos generales:		
Distribución y venta	29,621	27,128
Administración	<u>5,075</u>	<u>4,663</u>
	<u>34,696</u>	<u>31,791</u>
Utilidad después de gastos generales	7,328	6,408
Otros gastos, neto	475	395
Resultado integral de financiamiento:		
Intereses pagados, neto	461	462
Pérdida cambiaria, neta	153	106
Ganancia por posición monetaria	<u>(75)</u>	<u>(334)</u>
	539	234
Participación en los resultados de compañías asociadas	<u>24</u>	<u>60</u>
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	6,338	5,839
Impuestos a la utilidad	<u>1,894</u>	<u>1,925</u>
Utilidad neta consolidada	<u>\$ 4,444</u>	<u>\$ 3,914</u>
Utilidad neta mayoritaria	<u>\$ 4,320</u>	<u>\$ 3,811</u>
Utilidad neta minoritaria	<u>\$ 124</u>	<u>\$ 103</u>
Utilidad básica mayoritaria por acción	<u>\$ 3.67</u>	<u>\$ 3.24</u>
Promedio ponderado de acciones en circulación, expresado en miles de acciones	<u>1,175,800</u>	<u>1,175,800</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

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

Balances generales consolidados

Al 31 de diciembre de 2008 y 2007

(En millones de pesos)

	Capital Social	Reserva para recompra de acciones	Utilidades retenidas	Otros conceptos del resultado integral acumulado	Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido	Instrumentos financieros	Capital contable mayoritario	Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	Total del capital contable
Saldos al 1 de enero de 2007	\$ 8,006	\$ 759	\$ 24,666	\$ (6,563)	\$ (2,397)	\$ (32)	\$ 24,439	\$ 527	\$ 24,966
Dividendos decretados	-	-	(483)	-	-	-	(483)	(47)	(530)
Saldos antes de utilidad integral	8,006	759	24,183	(6,563)	(2,397)	(32)	23,956	480	24,436
Utilidad neta consolidada del año	-	-	3,811	-	-	-	3,811	103	3,914
Efecto de valuación de instrumentos financieros	-	-	-	-	-	127	127	-	127
Efectos de actualización del año	-	-	-	(191)	-	-	(191)	(2)	(193)
Ajuste al pasivo adicional de obligaciones laborales al retiro	-	-	-	227	-	-	227	-	227
Efectos de conversión de entidades extranjeras	-	-	-	(14)	-	-	(14)	-	(14)
Utilidad integral	-	-	3,811	22	-	127	3,960	101	4,061
Saldos al 31 de diciembre de 2007	8,006	759	27,994	(6,541)	(2,397)	95	27,916	581	28,497
Reclasificación de la insuficiencia en la actualización del capital contable acumulado al 1 de enero de 2008	-	-	(4,625)	4,625	-	-	-	-	-
Reclasificación del efecto acumulado inicial de impuesto sobre la renta diferido al 1 de enero de 2008	-	-	(2,397)	-	2,397	-	-	-	-
Dividendos decretados	-	-	(541)	-	-	-	(541)	(74)	(615)
Saldos antes de utilidad integral	8,006	759	20,431	(1,916)	-	95	27,375	507	27,882
Efecto de la participación de los trabajadores en la utilidad diferida por cambio en el método de reconocimiento	-	-	(278)	-	-	-	(278)	-	(278)
Cancelación del pasivo adicional por remuneraciones al retiro registrado en el capital contable	-	-	-	150	-	-	150	-	150
Utilidad neta consolidada del año	-	-	4,320	-	-	-	4,320	124	4,444
Efecto de valuación de instrumentos financieros	-	-	-	-	-	(258)	(258)	-	(258)
Efectos de conversión de operaciones extranjeras	-	-	-	2,955	-	-	2,955	79	3,034
Utilidad integral	-	-	4,042	3,105	-	(258)	6,889	203	7,092
Saldos al 31 de diciembre de 2008	\$ 8,006	\$ 759	\$ 24,473	\$ 1,189	\$ -	\$ (163)	\$ 34,264	\$ 710	\$ 34,974

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

Estado consolidado de flujos de efectivo

Por el año que terminó el 31 de diciembre de 2008

(En millones de pesos)

	2008
Actividades de operación:	
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	\$ 6,338
Partidas relacionadas con actividades de inversión:	
Depreciación y amortización	2,501
Pérdida en venta de inmuebles, maquinaria y equipo	101
Participación en las utilidades de compañías subsidiarias no consolidadas y asociadas	(24)
Partidas relacionadas con actividades de financiamiento:	
Intereses a cargo	814
Intereses a favor	(63)
Pérdida cambiaria no realizada de deuda a largo plazo	1,527
(Aumento) disminución en:	
Cuentas por cobrar	(1,574)
Inventarios	(628)
Pagos anticipados	173
Cuentas por pagar a proveedores	726
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	1,050
Cuentas por pagar a partes relacionadas	114
Impuestos a la utilidad	(2,266)
Instrumentos financieros derivados	(255)
Participación de los trabajadores en las utilidades	44
Obligaciones laborales a empleados y previsión social	<u>272</u>
Flujos netos de efectivo de actividades de operación	<u>8,850</u>
Actividades de inversión:	
Adquisición de inmuebles, maquinaria y equipo	(3,989)
Venta de inmuebles, maquinaria y equipo	160
Adquisición de marcas, derechos de uso y otros activos	(416)
Dividendos cobrados	4
Inversión en acciones de asociadas	(239)
Adquisición de negocios, neto de efectivo adquirido	(2,743)
Intereses cobrados	<u>63</u>
Flujos netos de efectivo de actividades de inversión	<u>(7,160)</u>
Efectivo excedente para aplicar en actividades de financiamiento	<u>1,690</u>
Actividades de financiamiento:	
Préstamos obtenidos	5,852
Pago de préstamos	(2,605)
Intereses pagados	(830)
Pagos de cobertura de tasas de interés	(68)
Dividendos pagados	<u>(615)</u>

Flujos netos de efectivo de actividades de financiamiento	<u>1,734</u>
Ajuste al flujo de efectivo por variaciones en el tipo de cambio	20
Ajuste al flujo de efectivo por niveles de inflación	<u>(7)</u>
Ajuste por variaciones en el tipo de cambio y en los niveles de inflación	<u>13</u>
Incremento neto de efectivo y equivalentes de efectivo	3,437
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del período	<u>3,902</u>
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período	<u>\$ 7,339</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

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

Estado consolidado de cambios en la situación financiera

Por el año que terminó el 31 de diciembre de 2007

(En millones de pesos)

	2007
Operación:	
Utilidad neta consolidada	\$ 3,914
Más (menos) partidas que no requirieron (generaron) la utilización de recursos:	
Depreciación y amortización	2,239
Participación en las utilidades de compañías asociadas	(60)
Obligaciones laborales a empleados y previsión social	(116)
Impuestos diferidos	233
Participación de los trabajadores en las utilidades diferida	(17)
Deterioro en activos de larga duración	4
	<u>6,197</u>
<i>Cambios en activos y pasivos de operación:</i>	
Aumento en:	
Cuentas y documentos por cobrar	(398)
Inventarios	(146)
Pagos anticipados	(224)
Cuentas por pagar a proveedores	247
Otras cuentas por pagar, pasivos acumulados y participación de los trabajadores en las utilidades	340
Cuentas por pagar a partes relacionadas	14
Recursos netos generados por la operación	<u>6,030</u>
Financiamiento:	
Préstamos de instituciones financieras, neto	377
Deuda a largo plazo	(3,072)
Dividendos decretados	(530)
Instrumentos financieros derivados	(25)
Ajuste al pasivo adicional de obligaciones laborales al retiro	227
Efectos de conversión de entidades extranjeras	11
Recursos netos utilizados en actividades de financiamiento	<u>(3,012)</u>
Inversión:	
Adquisiciones de inmuebles, maquinaria y equipo, neto de bajas	(4,330)
Aumento en la inversión en acciones de asociadas	(154)
Marcas y derechos de uso	(108)
Crédito mercantil	(54)
Otros activos	(160)
Recursos netos utilizados en actividades de inversión	<u>(4,806)</u>
Efectivo y equivalentes de efectivo:	
Disminución	(1,788)
Saldo al inicio del año	<u>5,690</u>
Saldo al final del año	<u>\$ 3,902</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

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

Notas a los estados financieros consolidados

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2008 y 2007
(En millones de pesos)

1. La Compañía

Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias ("Grupo Bimbo" o "la Compañía") se dedica principalmente a la fabricación, distribución y venta de pan, galletas, pasteles, dulces, chocolates, botanas, tortillas y alimentos procesados.

La Compañía opera en distintas áreas geográficas que son: México, Estados Unidos de América ("EUA"), Centro y Sudamérica ("OLA"), Europa y China. Las cifras de éstas dos últimas se presentan en México debido a su poca representatividad.

2. Bases de presentación

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

b. Consolidación de estados financieros - Al 31 de diciembre de 2008 y 2007, los estados financieros consolidados incluyen los de Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V. y los de sus subsidiarias, de las cuales, las más importantes se muestran a continuación:

Subsidiaria	% de participación	Actividad principal
Bimbo, S. A. de C. V.	97	Panificación
Barcel, S. A. de C. V.	97	Dulces y botanas
Gastronomía Avanzada Pastelerías, S.A. de C. V. ("El Globo")	100	Panificación y pastelería fina
Bimbo Bakeries USA, Inc. ("BBU" o "EUA")	100	Panificación
Bimbo do Brasil, Ltda.	100	Panificación
Ideal, S. A. (Chile)	100	Panificación
Bimbo de Venezuela, C.A.	100	Panificación

Los saldos y operaciones importantes entre las compañías consolidadas han sido eliminados en estos estados financieros consolidados.

La inversión en compañías asociadas se valúa conforme al método de participación o a su costo histórico, dependiendo del porcentaje de tenencia de acciones y no se consolidan en estos estados financieros porque no se tiene el control sobre ellas.

Durante 2008 y 2007, las ventas netas de Bimbo, S. A. de C. V. y Barcel, S. A. de C. V., que se encuentran en México, representaron aproximadamente el 63% y 64%, respectivamente, de las ventas netas consolidadas.

c. Adquisiciones - Durante 2008 y 2007, la Compañía realizó la adquisición de los siguientes negocios:

Empresa	País	Monto de la operación	Fecha
2008:			
Nutrella Alimentos, S.A.	Brasil	\$ 1,580	30 de abril y 16 de junio
Activos y Marcas de "Galletas Gabi"	México	256	1 de mayo
Lido Pozuelo, S. A.	Honduras	227	25 de marzo
Panificio Laura, Ltda.	Brasil	202	2 de enero
Activos y Marcas de "Firenze"	Brasil	185	21 de febrero
Plucky, S. A.	Uruguay	<u>123</u>	2 de abril
		<u>\$ 2,573</u>	
2007:			
El Maestro Cubano Florentino Sande, S. A.	Uruguay	\$ 93	31 de julio
Rolly's Pastelería, S. A. y King Baker Home, S. A.	Perú	77	21 de junio
Activos y marcas de "Moderna"	Panamá	57	30 de mayo
Agua de Piedra, S. A.	Chile	46	7 de febrero
Pan Catalán, S. A.	Uruguay	21	12 de junio
Temis, S. A.	Paraguay	17	31 de octubre
Activos y marcas de "La Favorita"	Panamá	<u>9</u>	31 de enero
		<u>\$ 320</u>	

El crédito mercantil que se generó en 2008 y 2007 como resultado de estas adquisiciones, de gastos capitalizados en relación a la adquisición de Weston Foods, Inc. y de la compra de acciones de compañías asociadas, ascendió a \$1,634 y \$97, respectivamente. Debido a la poca relevancia de estas adquisiciones, no se consideró necesario incluir revelaciones adicionales.

d. Conversión de estados financieros de subsidiarias en moneda extranjera - Para consolidar los estados financieros de subsidiarias extranjeras (ubicadas principalmente en EUA y varios países de Latinoamérica, que representan el 35% y 33% de las ventas netas consolidadas en 2008 y 2007, y el 37% y 40% de los activos totales en 2008 y 2007, respectivamente), estos se modifican en la moneda de registro para presentarse bajo NIF mexicanas, excepto por la aplicación de la NIF B-10 cuando la operación extranjera opera en un entorno inflacionario, ya que las normas de esta NIF se aplican a los estados financieros convertidos en moneda funcional. Los estados financieros se convierten a pesos mexicanos, considerando las siguientes metodologías:

- A partir de 2008, las operaciones extranjeras que operan en un entorno no inflacionario, convierten sus estados financieros utilizando los siguientes tipos de cambio: 1) de cierre para los activos y pasivos y 2) histórico para el capital contable y para los ingresos, costos y gastos. Hasta 2007, los estados financieros de estas subsidiarias extranjeras que se consideraban independientes a la Compañía, primero reconocían los efectos de la inflación del país en el que operan y después los convertían utilizando el tipo de cambio de cierre. En 2008 y 2007, los efectos de conversión se registran en el capital contable.
- A partir de 2008, las operaciones extranjeras que operan en un entorno inflacionario y que en 2007 se consideraban independientes a la Compañía, primero reexpresan sus estados financieros en moneda de poder adquisitivo al cierre del ejercicio, utilizando el índice de precios del país de origen, y posteriormente los convierten utilizando el tipo de cambio de cierre para todas las partidas. En 2008 y 2007, los efectos de conversión se registran en el capital contable.

e. Utilidad integral y otros conceptos del resultado integral acumulado - La utilidad integral es la modificación del capital contable durante el ejercicio por conceptos que no son distribuciones o movimientos del capital contribuido; se integra por la utilidad neta consolidada del ejercicio más otras partidas que representan una ganancia o pérdida del mismo período, las cuales se presentan directamente en el capital contable sin afectar el estado de resultados. Las otras partidas de utilidad integral están representadas por los efectos de conversión de entidades extranjeras, el registro o cancelación del pasivo adicional de obligaciones laborales al retiro y los efectos no realizados de valuación de instrumentos derivados, y en 2008, en adición, por los efectos acumulados de la participación de utilidades a los trabajadores diferida por cambio de método de reconocimiento y en 2007 por la insuficiencia en la actualización del capital contable. Al momento de realizarse los activos y pasivos que originaron las otras partidas de la utilidad integral, se reconocen en el estado de resultados.

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

3. Resumen de las principales políticas contables

Los estados financieros consolidados adjuntos cumplen con las Normas de Información Financiera Mexicanas ("NIF"). Su preparación requiere que la administración de la Compañía efectúe ciertas estimaciones y utilice determinados supuestos para valorar algunas de las partidas de los estados financieros y para efectuar las revelaciones que se requieren en los mismos. Sin embargo, los resultados reales pueden diferir de dichas estimaciones. La administración de la Compañía, aplicando el juicio profesional, considera que las estimaciones y supuestos utilizados fueron los adecuados en las circunstancias. Las principales políticas contables seguidas por la Compañía son las siguientes:

a) Cambios contables

A partir del 1 de enero de 2008, la Compañía adoptó las siguientes nuevas NIF e Interpretaciones a las Normas de Información Financiera ("INIF"); en consecuencia, los estados financieros de 2008 y 2007 no son comparables, por lo que se menciona a continuación:

- **NIF B-2, Estado de flujos de efectivo (NIF B-2)** - Sustituye al Boletín B-12, Estado de cambios en la situación financiera. La NIF B-2, establece la posibilidad de determinar y presentar los flujos de efectivo de las actividades de operación usando el método directo o el método indirecto. La Compañía decidió utilizar el método indirecto. El estado de flujos de efectivo se presenta en pesos nominales, excepto por aquellos de las operaciones extranjeras que operan en entornos inflacionarios. La NIF B-2 establece que este cambio contable debe reconocerse mediante la aplicación prospectiva, en consecuencia, la Compañía presenta el estado de flujos de efectivo y el estado de cambios en la situación financiera por el año que terminó el 31 de diciembre de 2008 y 2007, respectivamente.
- **NIF B-10, Efectos de la inflación (NIF B-10)** - Considera dos entornos económicos: a) inflacionario, cuando la inflación acumulada de los tres ejercicios anuales anteriores es igual o superior a 26%, caso en el cual requiere el reconocimiento de los efectos de la inflación, y b) no inflacionario, cuando en el mismo período la inflación es menor a 26%; en este último caso, no se deben reconocer los efectos de la inflación en los estados financieros. Además, elimina los métodos de valuación de costos de reposición e indización específica; en la actualización del capital contable se requiere que el resultado por posición monetaria patrimonial y el resultado por tenencia de activos no monetarios (Retanm) acumulados se reclasifiquen a utilidades retenidas, excepto el Retanm que se identifique con los inventarios o activos fijos no realizados a la fecha de entrada en vigor de esta norma, el cual se conserva en el capital contable para aplicarlo a los resultados del período en el que se realicen dichos activos. La Compañía determinó que fue impráctico identificar el resultado por posición monetaria patrimonial y el Retanm acumulado correspondiente a los activos no realizados al 1 de enero de 2008, por lo tanto, se reclasificó en esa fecha la totalidad del saldo de la insuficiencia en la actualización del capital contable a utilidades retenidas. La NIF B-10 establece que este cambio contable debe reconocerse mediante la aplicación prospectiva.

La inflación acumulada en México y en la mayoría de países en donde opera la Compañía, de los tres ejercicios anuales anteriores es inferior al 26% por lo tanto, el entorno económico califica como no inflacionario. A partir del 1 de enero de 2008 la Compañía suspendió el reconocimiento de los efectos de la inflación en los estados financieros consolidados, excepto por aquellos que corresponden a las subsidiarias que operan en entornos inflacionarios; sin embargo, los activos, pasivos y capital contable al 31 de diciembre de 2008 y 2007 incluyen los efectos de reexpresión reconocidos en todas las operaciones hasta el 31 de diciembre de 2007.

Las inflaciones de los tres ejercicios anuales anteriores en los países cuyo entorno económico es inflacionario y por los cuales se reconocieron los efectos de la inflación en 2008 son las siguientes:

Argentina	34%
Costa Rica	38%
Nicaragua	43%
Paraguay	31%
Venezuela	64%

- **NIF B-15, Conversión de moneda extranjera (NIF B-15)** - Las clasificaciones de operación extranjera integrada y de entidad extranjera en virtud de que incorpora los conceptos de moneda de registro, moneda funcional y moneda de informe; establece los procedimientos para convertir la información financiera de una operación extranjera: i) de la moneda de registro a la funcional; y ii) de la moneda funcional a la de informe y permite que la entidad presente sus estados financieros en una moneda de informe diferente a su moneda funcional.
- **NIF D-3, Beneficios a los empleados (NIF D-3)** - Incorpora la participación de los trabajadores en las utilidades (PTU) causada y diferida como parte de su normatividad y establece que la diferida se determina con el método de activos y pasivos establecido en la NIF D-4 en lugar de considerar solamente las diferencias temporales que surjan de la conciliación entre la utilidad contable y la renta gravable para PTU.

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

- El saldo inicial del pasivo de transición de beneficios por terminación y de beneficios al retiro.
- El saldo inicial de servicios anteriores y modificaciones al plan.
- El saldo inicial de las ganancias y pérdidas actuariales de beneficios al retiro, se amortiza en 5 años (neto del pasivo de transición).

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

- **NIF D-4, Impuestos a la utilidad (NIF D-4)** - Elimina el término de diferencia permanente, precisa e incorpora algunas definiciones y requiere que el saldo del rubro denominado Efecto acumulado inicial de impuesto sobre la renta diferido se reclasifique a utilidades retenidas, a menos de que se identifique con alguna de las partidas integrales que estén pendientes de aplicarse a resultados.
- b) Reconocimiento de los efectos de la inflación** - Se reconocen como se menciona en el inciso (a). Hasta el 31 de diciembre de 2007 para todas las subsidiarias y en 2008 sólo por aquellas bajo entorno económico inflacionario, dicho reconocimiento resultó principalmente, en ganancias o pérdidas por inflación sobre partidas no monetarias y monetarias, que se presentan en los estados financieros bajo los dos rubros siguientes:

Insuficiencia en la actualización del capital contable - Se integra del resultado por posición monetaria acumulado hasta la primera actualización y la pérdida por tenencia de activos no monetarios que representa el cambio en el nivel específico de precios que se incrementó por debajo de la inflación.

Resultado por posición monetaria - Representa la erosión del poder adquisitivo de las partidas monetarias originada por la inflación; se calcula aplicando factores derivados del Índice Nacional de Precios al Consumidor ("INPC") a la posición monetaria neta mensual. La ganancia se origina de mantener una posición monetaria pasiva neta.

- c) **Efectivo y equivalentes de efectivo** - Consisten principalmente en depósitos bancarios en cuentas de cheques e inversiones en valores a corto plazo, de gran liquidez, fácilmente convertibles en efectivo y sujetos a riesgos poco significativos de cambios en valor. El efectivo se presenta a valor nominal y los equivalentes se valúan a su valor razonable. Las fluctuaciones en su valor se reconocen en el Resultado Integral de Financiamiento (RIF) del periodo. Los equivalentes de efectivo están representados principalmente por inversiones en Certificados de la Tesorería de la Federación y mesa de dinero.
- d) **Inventarios y costo de ventas** - A partir de 2008, los inventarios de las entidades que operan en entornos económicos no inflacionarios, se valúan a costo promedio o valor de realización, el menor. Hasta el 31 de diciembre de 2007 y en aquellas subsidiarias que operan en entornos económicos inflacionarios, los inventarios se valuaron a costos promedios que eran similares a su valor de reposición sin exceder su valor de realización, y el costo de ventas al último costo de producción real, que fue similar al costo de reposición al momento de su venta.
- e) **Inmuebles, maquinaria y equipo** - Se registran al costo de adquisición en las entidades bajo entornos económicos no inflacionarios. Los saldos que provienen de adquisiciones realizadas hasta el 31 de diciembre de 2007 en todas las subsidiarias, y actualmente de los que provienen de las subsidiarias que operan en entornos económicos inflacionarios, se actualizaron aplicando factores derivados del INPC hasta esa fecha. La depreciación se calcula conforme al método de línea recta con base en las siguientes tasas de depreciación:
- | | |
|-----------------------|-----------|
| Edificios | 5 |
| Equipo de fabricación | 8,10 y 35 |
| Vehículos | 10 y 25 |
| Equipo de oficina | 10 |
| Equipo de cómputo | 30 |
- f) **Instrumentos financieros derivados** - La Compañía valúa todos los derivados en el balance general a valor razonable, independientemente del propósito de su tenencia. El valor razonable se determina con base en precios de mercados reconocidos y cuando los instrumentos no cotizan en un mercado, se determina con base en técnicas de valuación aceptadas en el ámbito financiero.

Los derivados designados como cobertura reconocen los cambios en valuación de acuerdo al tipo cobertura de que se trate: (1) cuando son de cobertura de valor razonable, las fluctuaciones tanto del derivado como de la partida cubierta se valúan a valor razonable y se reconocen en resultados; (2) cuando son de cobertura de flujo de efectivo, la porción efectiva se reconoce temporalmente en la utilidad integral y se aplica a resultados cuando la partida cubierta los afecta; la porción inefectiva se reconoce de inmediato en resultados; (3) cuando la cobertura es de una inversión en una subsidiaria extranjera, la porción efectiva se reconoce en la utilidad integral como parte del ajuste acumulado por conversión; la porción no efectiva de la ganancia o pérdida del instrumento de cobertura se reconoce en los resultados del periodo, si es un instrumento financiero derivado y, si no lo es, se reconoce en la utilidad integral hasta que se enajene o transfiera la inversión.

La Compañía principalmente utiliza swaps de tasa de interés para administrar su exposición a las fluctuaciones de tasas de interés y de moneda extranjera de sus financiamientos; así como futuros y

opciones para fijar el precio de compra de materias primas. La Compañía documenta formalmente todas las relaciones de cobertura, en donde describe los objetivos y estrategias de la administración de riesgos para llevar a cabo transacciones con derivados. La negociación con instrumentos derivados se realiza sólo con instituciones de reconocida solvencia y se han establecido límites para cada institución.

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

Los instrumentos financieros derivados de cobertura se registran como un activo o pasivo sin compensarlos con la partida cubierta.

- g) **Crédito mercantil** - A partir de 2008 el exceso del costo sobre el valor razonable de las acciones de subsidiarias en la fecha de adquisición se reconoce al costo de adquisición. Hasta 2007 en todos los casos y a partir de 2008 sólo en las subsidiarias que operan en entornos económicos inflacionarios, se actualizó aplicando INPC y no se amortiza pero se sujeta cuando menos anualmente, a pruebas de deterioro.
- h) **Marcas y derechos de uso** – A partir de 2008, las marcas y derechos de uso se registran al costo de adquisición en aquellas subsidiarias que operan en entornos económicos no inflacionarios. Este rubro se forma principalmente de la adquisición del negocio de George Weston, Ltd., en la que la Compañía adquirió la marca de pan Oroweat, así como un sistema de distribución directo con aproximadamente 1,300 rutas. Asimismo, adquirió los derechos de uso de las marcas Entenmann's, Thomas y Boboli y por las marcas Nutrella, Firenze y San Francisco adquiridas en Brasil. Hasta 2007 en todos los casos y a partir de 2008 sólo en las subsidiarias que operan en entornos económicos inflacionarios, las marcas y derechos de uso se actualizaron aplicando INPC y no se amortizan pero se sujetan cuando menos anualmente, a pruebas de deterioro.
- i) **Deterioro de activos de larga duración en uso** - La Compañía revisa el valor en libros de los activos de larga duración en uso, ante la presencia de algún indicio de deterioro que pudiera indicar que el valor en libros pudiera no ser recuperable, considerando el mayor del valor presente de los flujos netos de efectivo futuros o el precio neto de venta en el caso de su eventual disposición. El deterioro se registra si el valor en libros excede al mayor de los valores antes mencionados. Los indicios de deterioro que se consideran para estos efectos, son entre otros, las pérdidas de operación o flujos de efectivo negativos en el período si es que están combinados con un historial o proyección de pérdidas, depreciaciones y amortizaciones cargadas a resultados, que en términos porcentuales en relación con los ingresos, sean substancialmente superiores a las de ejercicios anteriores, efectos de obsolescencia, reducción en la demanda de los productos que se fabrican, competencia y otros factores económicos y legales. Al 31 de diciembre de 2008 la Compañía no tuvo efectos de deterioro que reconocer y al 31 de diciembre de 2007, registró deterioro por de marcas por \$4, principalmente por cambio en estrategias de mercado, por lo que decidió no utilizar ciertas marcas en el futuro.
- j) **Beneficios a los empleados por terminación, al retiro y previsión social** - El pasivo por primas de antigüedad, pensiones e indemnizaciones por terminación de la relación laboral se registra conforme se devenga, el cual se calcula por actuarios independientes con base en el método de crédito unitario proyectado utilizando tasas de interés nominales en 2008 y tasas de interés reales en 2007.

El pasivo de previsión social corresponde a los riesgos por seguros correspondientes al auto-aseguro creado en EUA, por los seguros generales, seguros de automóviles y compensaciones a los trabajadores conforme una cobertura sujeta a límites específicos definidos en un programa. El pasivo de este programa se registra con base en la información histórica de la Compañía conforme a cálculos actuariales.

- k) **Participación de los trabajadores en las utilidades** - La PTU se registra en los resultados del año en que se causa y se presenta en el rubro de otros gastos en los estados de resultados adjuntos. La PTU diferida se determina por las diferencias temporales que resultan en 2008 de la comparación de los valores contables y fiscales de los activos y pasivos y, en 2007 de la comparación entre el resultado contable y la renta gravable y se reconoce sólo cuando sea probable la liquidación de un pasivo o generación de un beneficio, y no exista algún indicio de que vaya a cambiar esa situación, de tal manera que dicho pasivo o beneficio no se realice.
- l) **Impuestos a la utilidad** - El impuesto sobre la renta ("ISR") y el impuesto empresarial a tasa única ("IETU") se registran en los resultados del año en que se causan. Para reconocer el impuesto diferido se determina si, con base en proyecciones financieras, la Compañía causará ISR o IETU y reconoce el impuesto diferido que corresponda al impuesto que esencialmente pagará. El diferido se reconoce aplicando la tasa correspondiente a las diferencias temporales que resultan de la comparación de los valores contables y fiscales de los activos y pasivos, y en su caso, se incluyen los beneficios de las pérdidas fiscales por amortizar y de algunos créditos fiscales. El impuesto diferido activo se registra sólo cuando existe alta probabilidad de que pueda recuperarse.
- m) **Transacciones en moneda extranjera** - Las transacciones en moneda extranjera se registran al tipo de cambio vigente a la fecha de su celebración. Los activos y pasivos monetarios en moneda extranjera se valúan en moneda nacional al tipo de cambio vigente a la fecha de los estados financieros. Las fluctuaciones cambiarias se registran en los resultados.
- n) **Reconocimiento de ingresos** - Los ingresos por ventas se reconocen en el momento en el que se transfieren los riesgos y beneficios de los productos a los clientes que los adquieren, lo cual generalmente ocurre cuando se entregan al cliente y éste asume responsabilidad sobre los mismos. La Compañía descuenta de las ventas los gastos de mercantilización tales como promociones.
- o) **Utilidad por acción** - La utilidad básica por acción ordinaria se calcula dividiendo la utilidad neta mayoritaria entre el promedio ponderado de acciones en circulación durante el ejercicio.

4. Cuentas y documentos por cobrar

	2008	2007
Clientes y agencias	\$ 5,139	\$ 4,049
Reserva para cuentas de cobro dudoso	<u>(130)</u>	<u>(102)</u>
	5,009	3,947
Documentos por cobrar	137	194
Impuesto al valor agregado y otros impuestos por recuperar	180	25
Deudores diversos	1,239	625
Bismark Acquisition, L.L.C., parte relacionada	306	-
Funcionarios y empleados	<u>3</u>	<u>27</u>
	<u>\$ 6,874</u>	<u>\$ 4,818</u>

5. Inventarios

	2008	2007
Productos terminados	\$ 817	\$ 687
Ordenes en proceso	111	63
Materias primas, envases y envolturas	1,303	955
Otros almacenes	84	52
Reserva de inventarios	<u>(3)</u>	<u>(5)</u>

	2,312	1,752
Anticipos a proveedores	144	12
Materias primas en tránsito	<u>117</u>	<u>81</u>
	<u>\$ 2,573</u>	<u>\$ 1,845</u>

6. Inmuebles, maquinaria y equipo

	2008	2007
Edificios	\$ 9,279	\$ 8,332
Equipo de fabricación	23,615	20,675
Vehículos	8,488	7,706
Equipo de oficina	496	396
Equipo de cómputo	<u>1,720</u>	<u>1,385</u>
	43,598	38,494
Menos- Depreciación acumulada	<u>(21,247)</u>	<u>(18,755)</u>
	22,351	19,739
Terrenos	2,526	2,410
Construcciones en proceso y maquinaria en tránsito	<u>1,162</u>	<u>1,355</u>
	<u>\$ 26,039</u>	<u>\$ 23,504</u>

7. Inversión en acciones de compañías asociadas

Al 31 de diciembre de 2008 y 2007, la inversión en acciones de asociadas se integra como sigue:

Asociadas	% de participación	2008	2007
Beta San Miguel, S. A. de C. V.	8	292	282
Bismark Acquisition, L.L.C.	30	17	24
Congelación y Almacenaje del Centro, S. A. de C. V.	15	78	75
Fábricas de Galletas La Moderna, S. A. de C. V.	50	255	-
Fin Común, S. A. de C. V.	30	55	55
Grupo Altex, S. A. de C. V.	11	104	74
Grupo La Moderna, S. A. de C. V.	3	122	105
Innovación en Alimentos, S. A. de C. V.	50	(13)	22
Mundo Dulce, S. A. de C. V.	50	340	371
Ovoplus, S. A. de C. V.	25	50	37
Pierre, L.L.C.	30	15	14
Productos Rich, S. A. de C. V.	18	63	56
Otras	Varios	<u>38</u>	<u>42</u>
		<u>\$ 1,416</u>	<u>\$ 1,157</u>

8. Marcas y derechos de uso

La integración de las marcas y derechos de uso por área geográfica es la siguiente:

	2008	2007
México	\$ 913	\$ 746
Estados Unidos	3,067	2,520

Centro y Sudamérica	971	225
	<u>\$ 4,951</u>	<u>\$ 3,491</u>

9. Crédito mercantil

La integración del crédito mercantil por área geográfica es la siguiente:

	2008	2007
México	\$ 715	\$ 674
Estados Unidos	4,253	3,038
Centro y Sudamérica	<u>1,345</u>	<u>178</u>
	<u>\$ 6,313</u>	<u>\$ 3,890</u>

10. Deuda a largo plazo

	2008	2007
<i>Línea de Crédito Comprometida Revolvente (Multimoneda)</i> - El importe de la línea es de \$600 millones de dólares americanos, estando disponible hasta el 50% en moneda nacional. El plazo de la operación es de 5 años y su fecha de vencimiento es julio de 2010.		
Las condiciones financieras aplicables son las siguientes: por disposiciones en dólares americanos, la Compañía deberá pagar la tasa LIBOR + .40% hasta el tercer aniversario y LIBOR + .45% durante el plazo remanente, mientras que en el caso de las disposiciones en moneda nacional, deberá pagar la tasa TIIE + .35% hasta el tercer aniversario y TIIE + .40 % a partir de dicho aniversario y hasta el vencimiento.		
El saldo de este préstamo al 31 de diciembre de 2008 y 2007 es de 600 y 125 millones de dólares americanos. La tasa de intereses promedio de las disposiciones al amparo de este crédito al 31 de diciembre de 2008 es de 2.0490%.	\$ 8,123	\$ 1,358

Certificados bursátiles - La Compañía tiene emisiones de certificados bursátiles (pagaderas a su vencimiento) para refinanciar deuda a corto plazo contratada para la adquisición de ciertos activos en el oeste de los EUA, dichas emisiones se estructuran como sigue:

• Bimbo 02-2- Emitidos el 17 de mayo de 2002, con vencimiento en mayo de 2012, con una tasa de interés fija de 10.15%;	750	750
• Bimbo 02-3- Emitidos el 2 de agosto de 2002, con vencimiento en agosto de 2009, con una tasa de interés fija de 11%;	1,150	1,150
• Bimbo 02-4- Emitidos el 2 de agosto de 2002, con vencimiento en agosto de 2008, con una tasa de interés de Cetes de 182 días, más 0.97 puntos porcentuales, El 4 de agosto de 2008 pago en su totalidad dicha emisión.	-	1,850

El 10 de mayo de 2007 la Compañía pagó en su totalidad la emisión Bimbo 02, emitida el 17 de mayo de 2002.

Préstamos directos - El 2 de febrero de 1996, la Compañía contrató un financiamiento con el International Finance Corporation ("IFC") por 140 millones de dólares americanos. El 15 de febrero de 2008 la Compañía pagó el saldo remanente, por 11.8 millones de dólares americanos con lo cual el financiamiento quedó liquidado en su totalidad.

Otros - Algunas subsidiarias tienen contratados otros préstamos directos, con vencimientos que fluctúan entre el 2008 y el 2012 y generan intereses a diversas tasas.

	-	128
	<u>1,110</u>	<u>788</u>
	11,133	6,024
Menos – Porción circulante de la deuda a largo plazo	<u>(2,054)</u>	<u>(2,605)</u>
Deuda a largo plazo	<u>\$ 9,079</u>	<u>\$ 3,419</u>

Los vencimientos de la deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2008, son como sigue:

Años	Importe
2010	\$ 8,329
2012	<u>750</u>
	<u>\$ 9,079</u>

En los contratos de préstamo se establecen ciertas obligaciones de hacer y de no hacer para los acreditados; adicionalmente requieren que, con base en los estados financieros consolidados, se mantengan determinadas razones y proporciones financieras. Al 31 de diciembre de 2008 y 2007, la Compañía ha cumplido con todas las obligaciones establecidas en los contratos de crédito.

11. Instrumentos financieros derivados

México

Coberturas de tasas de interés - La Compañía contrató swaps de tasas de interés que cambian el perfil de la deuda. Los derivados designados como de cobertura de flujo de efectivo, que desde su designación formal se asumió que no arrojarían inefectividades ascendían hasta mayo del 2007 a \$3,750 y representaban un 100% de las emisiones de Certificados Bursátiles reconocidas como deuda a largo plazo, descritos en la Nota 10.

El 30 de marzo y 2 de abril de 2007, la Compañía decidió terminar anticipadamente dos swaps de tasas de interés por \$500 cada uno. El resultado de dichas terminaciones anticipadas implicó un gasto por \$21 y \$20, respectivamente, los cuales están incluidos en el RIF.

El 10 de mayo de 2007 venció el swap de tasa de interés por \$2,750 que cubría la emisión de certificados Bimbo 02.

Con relación a la segunda emisión de Certificados Bursátiles por \$750, el pasado 8 de mayo de 2008 la Compañía contrató con fines de cobertura un swap que transforma por un año, la tasa fija de la emisión a tasa variable de TIIE de 28 días más 2.43%.

Con relación a la primera disposición de la línea revolvente con un monto nominal de \$125 millones de dólares americanos, el pasado 23 de julio de 2008 se contrató un swap que transforma por dos años, la

tasa variable de la posición primaria a una tasa fija de 3.82%.

En relación a la segunda disposición de la línea revolvente con un monto nocional de \$475 millones de dólares americanos, el pasado 5 de agosto de 2008 se contrató un swap de tasa de interés y de tipo de cambio que vencía en febrero de 2009 por \$50 millones de dólares americanos. El pasado 22 de octubre de 2008 se decidió terminar anticipadamente dicho instrumento lo que implicó un ingreso de \$143, el cual está incluido en el RIF.

Al 31 de diciembre de 2008, las características de operación de los instrumentos de cobertura y su valor razonable contratados a esa fecha son:

Swaps que varían tasas de certificados bursátiles

Fecha de Inicio	Fecha de Vencimiento	Monto nocional	Tasa de interés		Valor razonable
			Flotante (pagada)	Fija (cobrada)	
8 de mayo de 2008	8 de mayo de 2009	\$ 750	11.22%	10.15%	\$ 4

Cifras al 31 de diciembre de 2008

Swaps que fijan tasas de la línea revolvente

Fecha de Inicio	Fecha de Vencimiento	Monto nocional	Tasa de interés		Valor Razonable
			Flotante (cobrada)	Fija (pagada)	
23 de julio de 2008	23 de julio de 2010	\$ 25 millones de dólares americanos	4.28%	3.82%	\$ (51)

Cifras al 31 de diciembre de 2008

El valor razonable de los swaps al 31 de diciembre de 2008 se reconoció como un pasivo por \$47. Al 31 de diciembre de 2007, la Compañía no tiene swaps como instrumentos financieros de cobertura.

Cobertura de precio de trigo - La Compañía celebra contratos de futuros de trigo con la finalidad de minimizar los riesgos de variación en los precios internacionales del trigo, principal componente de la harina que es el principal insumo que la Compañía utiliza para la fabricación de sus productos. Las operaciones son celebradas en mercados de commodities reconocidos y a través de su documentación formal son designadas como cobertura de flujo de efectivo por tratarse de transacciones pronosticadas (la compra del trigo).

Al 31 de diciembre de 2008 y 2007, las características de estos instrumentos de cobertura fueron:

Contratos de futuros para fijar el precio de compra de trigo

Fecha de Inicio	Posición	Número	Contratos Vencimiento	Valor razonable
Cifras al 31 de diciembre de 2008				
Septiembre 2008	Larga	156	Septiembre 2009	\$ (12)
Octubre 2008	Larga	50	Mayo 2009	1
Octubre 2008	Larga	100	Septiembre 2009	(7)

Octubre 2008	Larga	1,582	Diciembre 2009	3
Noviembre 2008	Corta	50	Mayo 2009	<u>(2)</u>
				<u>\$ (17)</u>

Cifras al 31 de diciembre de 2007

Agosto 2007	Larga	6	Julio 2008	\$ 1
Septiembre 2007	Larga	445	Julio 2008	56
Septiembre 2007	Larga	108	Septiembre 2008	14
Octubre 2007	Larga	14	Marzo 2008	1
Octubre 2007	Larga	88	Septiembre 2008	8
Noviembre 2007	Larga	285	Marzo 2008	<u>20</u>
				<u>\$ 100</u>

El valor razonable de los contratos de futuros al 31 de diciembre de 2008, asciende a \$(17), reconocido como una reducción del activo circulante con cargo a impuestos diferidos de \$5 y cargo a la utilidad integral por \$12. El saldo en la utilidad integral al 31 de diciembre por contratos de futuros asciende a \$(231), ya que incluye \$(219), (neto de impuestos diferidos por \$85) de contratos cerrados que aún no se traspasan al costo de ventas debido a que el trigo objeto de estos contratos no ha sido consumido ni transformado en harina. Al 31 de diciembre de 2007 el valor razonable ascendió a \$100, reconocido como un activo circulante con crédito al pasivo de impuestos diferidos por \$38 y a la utilidad integral por \$62; a esa fecha los contratos cerrados registrados en la utilidad integral que no habían sido consumidos ascendía a \$33. Se estima que la utilidad integral de contratos de futuros al 31 de diciembre de 2008 se reclasificará a los resultados en el transcurso de 2009.

Coberturas de divisas "Forwards" - Al 31 de diciembre de 2008 la Compañía tenía contratados forwards con el objeto de cubrir el flujo de efectivo de pasivos operativos y/o financieros denominados en moneda extranjera. Estos instrumentos amparaban un monto notional de \$100 millones de dólares americanos que fijaban el tipo de cambio para la compra de divisas a un promedio de \$13.6350 pesos por dólar americano.

Adicionalmente, la Compañía durante el mes de septiembre de 2008 contrató opciones de compra (call) de tipo cambio, las cuales fueron designadas como cobertura de las posibles variaciones en el tipo de cambio del dólar americano, divisa en la cual están contratadas la mayor parte de las compras de harina de trigo. Las compras a cubrir son de los meses de abril, mayo y junio de 2009.

Contratos de opciones de compra para fijar el tipo de cambio en compras de harinas de trigo

Fecha de Inicio	Fecha de Vencimiento	Monto en dólares americanos	Tipo de Cambio contratado	Importe	Valor razonable
2 de septiembre de 2008	27 de abril de 2009	5,000,000	10.7365	\$ 53	\$ 16
8 de septiembre de 2008	29 de abril de 2009	15,000,000	10.8650	163	50
8 de septiembre de 2008	27 de mayo de 2009	15,000,000	10.9050	164	<u>51</u>
					<u>\$ 117</u>

El valor razonable de las opciones "call" de tipo de cambio al 31 de diciembre de 2008, corresponde a una utilidad de \$117 menos el monto de las primas pagadas por \$(9) y el neto por \$108 es reconocido como un activo circulante con crédito a impuestos diferidos por \$30 y a la utilidad integral por \$78.

Instrumentos derivados implícitos - Al 31 de diciembre de 2008 y 2007, la Compañía no tiene instrumentos derivados con características de derivados implícitos.

Estados Unidos

Cobertura de precio de trigo - Para protegerse de los riesgos derivados de las fluctuaciones en los precios de commodities de trigo, la Compañía utiliza contratos de futuros selectivamente. Las fluctuaciones del valor de los instrumentos financieros derivados, valuados a su valor razonable, se reconocen en los resultados de operación del ejercicio, netas de los costos y gastos que provienen de los activos cuyos riesgos se están cubriendo. Las primas pagadas o recibidas por los instrumentos financieros derivados, adquiridos con fines de cobertura, se difieren y amortizan con cargo a los resultados del ejercicio, durante la vida de estos instrumentos.

Durante los ejercicios 2008 y 2007, BBU llevó a cabo operaciones financieras derivadas, tendientes a cubrir las alzas en el precio del trigo panificable, las cuales generaron ganancias por \$66 y \$43 respectivamente, que se reconocieron en los resultados de cada ejercicio, dentro del costo de ventas.

Contratos de futuros para fijar el precio de compra de trigo

Fecha de Inicio	Posición	Contratos		Valor razonable
		Número	Vencimiento	
Cifras al 31 de diciembre de 2008				
Septiembre 2008	Larga	90	Mayo 2009	\$ (8)
Octubre 2008	Larga	25	Marzo 2009	1
Octubre 2008	Larga	290	Mayo 2009	(4)
Octubre 2008	Larga	160	Julio 2009	3
Noviembre 2008	Larga	55	Marzo 2009	2
Noviembre 2008	Larga	30	Mayo 2009	1
Noviembre 2008	Larga	40	Julio 2009	2
Noviembre 2008	Larga	92	Diciembre 2009	4
Diciembre 2008	Larga	70	Mayo 2009	4
Diciembre 2008	Larga	100	Julio 2009	7
Diciembre 2008	Larga	88	Diciembre 2009	6
				\$ 18

Fecha de Inicio	Posición	Contratos		Valor razonable
		Número	Vencimiento	
Cifras al 31 de diciembre de 2007				
Noviembre 2007	Larga	93	Marzo 2008	\$ 5
Diciembre 2007	Larga	75	Marzo 2008	(1)
				\$ 4

Latinoamérica

Cobertura de precio de trigo - Para protegerse de los riesgos derivados de las fluctuaciones en los precios de commodities de trigo, la Compañía utiliza contratos de futuros. Las fluctuaciones del valor de los instrumentos financieros derivados, valuados a su valor razonable, se reconocen en los resultados de

operación del ejercicio, netas de los costos y gastos que provienen de los activos cuyos riesgos se están cubriendo.

Contratos de futuros para fijar el precio de compra de trigo

Fecha de inicio	Posición	Número	Contratos Vencimiento	Valor razonable
Cifras al 31 de diciembre de 2008				
Septiembre 2008	Larga	18	Marzo 2009	\$ (0.1)
Octubre 2008	Larga	6	Marzo 2009	-
Octubre 2008	Larga	73	Mayo 2009	(0.2)
Octubre 2008	Larga	60	Julio 2009	0.1
Octubre 2008	Larga	60	Septiembre 2009	0.2
Noviembre 2008	Larga	57	Marzo 2009	<u>0.1</u>
				<u>\$ 0.1</u>

Al 31 diciembre de 2008 la utilidad integral incluye \$(10) por concepto de instrumentos financieros derivados de OLA generados por contratos cerrados que aún no se traspasan al costo de ventas debido a que el trigo objeto de estos contratos no ha sido consumido para transformarlo en harina.

12. Obligaciones laborales a empleados y previsión social

a) **México** - La Compañía tiene planes de beneficios definidos para pagos por pensiones, prima de antigüedad e indemnizaciones por terminación de la relación laboral, los pagos por prima de antigüedad, consisten en un pago único de 12 días por cada año trabajado con base al último sueldo, limitado al doble del salario mínimo establecido por ley para todo su personal, de acuerdo con lo estipulado en los contratos de trabajo. El pasivo relativo y el costo anual de beneficios, se calculan por actuario independiente, conforme a las bases definidas en los planes, utilizando el método de crédito unitario proyectado.

Los valores presentes de las obligaciones por pensiones y prima de antigüedad son:

	2008	2007
Obligación por beneficios adquiridos/actuales	\$ <u>(479)</u>	\$ <u>(3,658)</u>
Obligación por beneficios definidos	\$ (4,853)	\$ (4,498)
Activos del plan (fondo en fideicomiso)	<u>3,753</u>	<u>4,256</u>
Situación del fondo	(1,100)	(242)
Partidas pendientes de amortizar:		
Pérdida actuarial	726	-
Activo de transición	(344)	(430)
Servicios anteriores y modificaciones al plan	(39)	(9)
Variaciones en supuestos y ajustes por experiencia	-	349
Servicios pasados por cambio de metodología pendiente de amortizar	<u>29</u>	<u>-</u>
Total de partidas pendientes de amortizar	<u>372</u>	<u>90</u>

Pasivo neto proyectado	(728)	(332)
Pasivo adicional	<u>-</u>	<u>(12)</u>
Pasivo total registrado	<u>\$ (728)</u>	<u>\$ (344)</u>

El costo neto del período se integra por:

	2008	2007
Costo de servicios del año	\$ 277	\$ 251
Amortización del activo de transición	(86)	(29)
Amortización de servicios anteriores y modificaciones al plan, y variaciones en supuestos y ajustes por experiencia	1	(2)
Pérdida actuarial	206	-
Costo financiero del año	363	187
Menos- Rendimiento de los activos del fondo	<u>(365)</u>	<u>(208)</u>
Costo neto del período	<u>\$ 396</u>	<u>\$ 199</u>

Los valores presentes de las obligaciones por terminación de la relación laboral son:

	2008	2007
Obligación por beneficios adquiridos/actuales	<u>\$ -</u>	<u>\$ (293)</u>
Obligación por beneficios definidos	\$ (216)	\$ (312)
Activos del plan (fondo en fideicomiso)	<u>-</u>	<u>-</u>
Situación del fondo	(216)	(312)
Partidas pendientes de amortizar:		
Servicios anteriores y modificaciones al plan	(102)	(127)
Activo de transición	319	398
Variaciones en supuestos y ajustes por experiencia	<u>-</u>	<u>35</u>
Total de partidas pendientes de amortizar	<u>217</u>	<u>306</u>
Activo (pasivo) neto proyectado	1	(6)
Pasivo adicional	<u>-</u>	<u>(286)</u>
Activo (pasivo) total registrado	<u>\$ 1</u>	<u>\$ (292)</u>

El costo neto del período se integra por:

	2008	2007
Costo de servicios del año	\$ 24	\$ 38
Amortización del activo de transición	80	(5)
Amortización de servicios anteriores y modificaciones al plan, y variaciones en supuestos y ajustes por experiencia.	(26)	-
Ganancia actuarial	(74)	-
Costo financiero del año	<u>15</u>	<u>12</u>
Costo neto del período	<u>\$ 19</u>	<u>\$ 45</u>

Las tasas utilizadas en los cálculos actuariales son:

	2008	2007
	Nominales	Reales
Descuento de las obligaciones por beneficios proyectados a su valor presente	8.16%	4.50%
Incremento de sueldos	5.05%	1.50%
Rendimiento de los activos del plan	8.67%	5.00%

Las partidas pendientes de amortizar de obligaciones al retiro se aplican a resultados en 30 años, vida laboral promedio remanente de los trabajadores que se espera reciban los beneficios del plan.

Las partidas pendientes de amortizar de los beneficios por terminación se aplican a resultados en 5 años.

- b) EUA** - La Compañía tiene establecido un plan de pensiones (el "Plan de Pensiones") de beneficios definidos que cubre a los empleados elegibles. La política de fondeo de la Compañía es la de hacer contribuciones discretionales. Durante 2008 y 2007, la Compañía efectuó contribuciones al Plan de Pensiones por \$115 y \$124, respectivamente. A partir del 1° de enero de 2005, ciertos planes de beneficios se congelaron para ciertos empleados no sindicalizados.

En la siguiente tabla se muestran los montos reconocidos para el plan de pensiones y la situación del fondo mostrada en el balance general, así como el pasivo de previsión social al 31 de diciembre de 2008 y 2007:

	2008	2007
Obligación por beneficios adquiridos/actuales	\$ <u>(142)</u>	\$ <u>(1,376)</u>
Obligación por beneficios definidos	\$ (2,248)	\$ (1,631)
Activos del plan	<u>1,154</u>	<u>1,254</u>
Situación del fondo	(1,094)	(377)
Partidas pendientes de amortizar:		
Pérdida actuarial	1,423	-
Servicios anteriores y modificaciones al plan	<u>(118)</u>	<u>537</u>
Total de partidas pendientes de amortizar	<u>1,305</u>	<u>537</u>
Activo neto proyectado	211	160
Pasivo adicional	<u>-</u>	<u>(282)</u>
	211	(122)
Previsión social	<u>(466)</u>	<u>(341)</u>
Pasivo total registrado	\$ <u>(255)</u>	\$ <u>(463)</u>

El costo neto del período se integra por:

	2008	2007
Costo de servicios del año	\$ 73	\$ 53
Amortización de servicios anteriores y modificaciones al plan	30	25

Costo financiero del año	<u>120</u>	<u>45</u>
Menos- Rendimiento de los activos del fondo	<u>(120)</u>	<u>(55)</u>
Costo neto del período	<u>\$ 103</u>	<u>\$ 68</u>

A continuación se muestra un resumen de los supuestos utilizados:

	2008 Nominales	2007 Reales
Promedio ponderado de las tasas de descuento	6%	3.11%
Tasa de incremento de sueldos	3.75%	1.00%
Rendimiento de los activos del plan	7.5%	4.57%

- c) **Otros países** - Al 31 de diciembre de 2008 y 2007, el pasivo neto por obligaciones laborales en otros países no es importante.

13. Capital contable

- a) El capital contable al 31 de diciembre de 2008 se integra como sigue:

	Número de acciones	Valor nominal	Efecto de actualización / conversión	Total
Capital fijo				
Serie "A"	1,175,800,000	\$ 1,902	\$ 6,104	\$ 8,006
Serie "B"	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Total	<u>1,175,800,000</u>	<u>\$ 1,902</u>	<u>\$ 6,104</u>	<u>\$ 8,006</u>
Reserva para recompra de acciones		600	159	759
Utilidades retenidas		16,597	7,876	24,473
Otros conceptos del resultado integral acumulado		-	1,189	1,189
Instrumentos financieros		(163)	-	(163)
Interés minoritario en subsidiarias consolidadas		<u>577</u>	<u>133</u>	<u>710</u>
Total		<u>\$ 19,513</u>	<u>\$ 15,461</u>	<u>\$ 34,974</u>

El capital social está íntegramente suscrito y pagado y corresponde a la parte fija del capital social. La parte variable del capital nunca podrá exceder de diez veces el importe del capital mínimo fijo sin derecho a retiro y estará representada por acciones de la Serie "B", ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal y/o por acciones de voto limitado, nominativas, sin expresión de valor nominal, las cuales serán denominadas con el nombre de la Serie que determine su emisión. En ningún momento las acciones de voto limitado podrán representar más del 25% del capital social.

- b) Los dividendos pagados durante 2008 y 2007 ascendieron a:

Aprobados en asambleas del:	Pesos por acción	Valor nominal total	Valor al 31 de diciembre de 2008
9 de abril de 2008	\$ <u>0.46</u>	\$ <u>541</u>	\$ <u>541</u>
19 de abril de 2007	\$ <u>0.40</u>	\$ <u>470</u>	\$ <u>483</u>

- c) Las utilidades retenidas incluyen la reserva legal. De acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles, de las utilidades netas del ejercicio debe separarse un 5% como mínimo para formar la reserva legal, hasta que su importe ascienda al 20% del capital social a valor nominal. La reserva legal puede capitalizarse, pero no debe repartirse a menos que se disuelva la sociedad, y debe ser reconstituida cuando disminuya por cualquier motivo. Al 31 de diciembre de 2008 y 2007, su importe a valor nominal asciende a \$500.
- d) La distribución del capital contable, excepto por los importes actualizados del capital social aportado y de las utilidades retenidas fiscales, causará el impuesto sobre la renta sobre dividendos a cargo de la Compañía a la tasa vigente al momento de la distribución. El impuesto que se pague por dicha distribución, se podrá acreditar contra el impuesto sobre la renta del ejercicio en el que se pague el impuesto sobre dividendos y en los dos ejercicios inmediatos siguientes, contra el impuesto del ejercicio y los pagos provisionales de los mismos.
- e) Los saldos de las cuentas fiscales del capital contable al 31 de diciembre son:

	2008	2007
Cuenta de capital de aportación	\$ 7,843	\$ 7,363
Cuenta de utilidad fiscal neta	<u>27,522</u>	<u>22,629</u>
Total	<u>\$ 35,365</u>	<u>\$ 29,992</u>

14. Saldos y transacciones en moneda extranjera

- a) La posición monetaria en millones de dólares americanos, sólo de las empresas mexicanas, al 31 de diciembre de 2008 y 2007 es:

	2008	2007
Activo circulante	437	86
Pasivos-		
Corto plazo	(47)	(13)
Largo plazo	<u>(600)</u>	<u>(125)</u>
Total pasivos	<u>(647)</u>	<u>(138)</u>
Posición pasiva en moneda extranjera	<u>(210)</u>	<u>(52)</u>
Equivalente en millones de pesos	<u>\$ (2,843)</u>	<u>\$ (565)</u>

- b) Como se indica en la Nota 18, la Compañía tiene operaciones importantes en EUA y OLA.
- c) Las transacciones en millones de dólares americanos, sólo de las empresas mexicanas, después de eliminar las efectuadas entre subsidiarias consolidadas, fueron como sigue:

	2008	2007
Ventas de exportación (no incluye \$169 y \$168 referentes a exportaciones a subsidiarias consolidadas en 2008 y 2007, respectivamente)	<u>13</u>	<u>15</u>
Compras de materia prima de importación	<u>91</u>	<u>69</u>
Compras de activos fijos de procedencia extranjera	<u>30</u>	<u>31</u>

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

	2008	Diciembre 2007	12 de marzo de 2009
Pesos por dólar americano	13.5383	10.8662	15.1145

15. Operaciones y saldos con partes relacionadas

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

	2008	2007
Egresos por compras de:		
Materias primas	\$ <u>5,158</u>	\$ <u>4,101</u>
Productos terminados	\$ <u>769</u>	\$ <u>262</u>
Papelería, uniformes y otros	\$ <u>473</u>	\$ <u>445</u>

- b) Los saldos netos por pagar a partes relacionadas son:

	2008	2007
Beta San Miguel, S. A. de C. V.	\$ 74	\$ 96
Efform, S. A. de C. V.	23	8
Frexport, S. A. de C. V.	41	37
Grupo Altex, S. A. de C. V.	229	200
Industrial Molinera Montserrat, S. A. de C. V.	32	25
Industrial Molinera San Vicente de Paul, S. A. de C. V.	19	15
Makymat, S. A. de C. V.	8	5
Ovoplus del Centro, S. A. de C. V.	30	24
Pan-Glo de México, S. de R. L. de C. V.	4	3
Paniplus, S. A. de C. V.	27	16
Proarce, S. A. de C. V.	36	18
Grupo La Moderna, S. A. de C. V.	11	10
Mundo Dulce, S.A. de C.V.	39	-
Uniformes y Equipo Industrial, S. A. de C. V.	<u>11</u>	<u>13</u>
	<u>\$ 584</u>	<u>\$ 470</u>

- c) Los beneficios a empleados otorgados al personal gerencial clave de la Compañía fueron como sigue:

	2008		2007
Beneficios directos a corto y largo plazo	\$ 264	\$	219
Pagos basados en acciones	27		12
Beneficios por terminación	356		358

16. Entorno fiscal

Impuestos a la utilidad en México

La Compañía está sujeta al ISR y hasta 2007 al Impuesto al activo ("IMPAC"). El ISR se calcula considerando como gravables o deducibles ciertos efectos de la inflación, tales como la depreciación calculada sobre valores en pesos constantes, se acumula o deduce el efecto de la inflación sobre ciertos pasivos y activos monetarios a través del ajuste anual por inflación, el cual es similar en concepto al resultado por posición monetaria. Por las modificaciones a las leyes fiscales en vigor a partir de 2007, la tasa es del 28%, por el ejercicio de 2007 se obtuvo un crédito fiscal equivalente al 0.25% del resultado fiscal, el cual podían obtener contribuyentes dictaminados para efectos fiscales y que cumplieran con ciertos requisitos.

El IMPAC se causó en 2007 a razón del 1.25% sobre el valor del activo del ejercicio, sin disminuir del mismo, el importe de las deudas, y se pagó únicamente por el monto en que excedió al ISR del año.

El 1 de octubre de 2007 se publicó la Ley del Impuesto Empresarial a Tasa Única ("LIETU"), que entró en vigor el 1 de enero de 2008. Asimismo, el 5 de noviembre y 31 de diciembre de 2007 se publicaron el Decreto de Beneficios Fiscales y la Tercera Resolución Miscelánea Fiscal, respectivamente, el 27 de mayo de 2008 se publicó la Resolución Miscelánea Fiscal con vigencia a mayo de 2009, que precisan o amplían la aplicación transitoria por las operaciones que provienen de 2007 y tendrán impacto en 2008. Este impuesto grava las enajenaciones de bienes, las prestaciones de servicios independientes y el otorgamiento del uso o goce temporal de bienes, en los términos definidos en dicha ley, menos ciertas deducciones autorizadas. El impuesto por pagar se calcula restando al impuesto determinado ciertos créditos fiscales. Tanto los ingresos como las deducciones y ciertos créditos fiscales se determinan con base en flujos de efectivo que se generen a partir del 1 de enero de 2008. La LIETU establece que el impuesto se causará al 16.5% de la utilidad determinada para 2008, 17.0% para 2009 y 17.5% a partir de 2010. Asimismo, al entrar en vigor esta ley se abroga la Ley del Impuesto al Activo permitiendo, bajo ciertas circunstancias, la devolución del impuesto pagado en los diez ejercicios inmediatos anteriores a aquél en que se pague ISR, en los términos de las disposiciones fiscales. Adicionalmente, a diferencia del ISR, el IETU se causa en forma individual por la controladora y sus subsidiarias.

Con base en proyecciones financieras, la Compañía identificó que algunas de sus subsidiarias mexicanas, en algunos ejercicios pagarán ISR y en otros IETU. Derivado de lo anterior, calculó tanto el ISR como el IETU diferidos y reconoció el que representó el pasivo mayor en cada subsidiaria. El registro inicial del IETU diferido originó un cargo al rubro de impuestos a la utilidad en el estado de resultados de 2007 por \$114.

En las demás subsidiarias, con base en proyecciones financieras, la Compañía identificó que esencialmente sólo pagarán ISR, por lo tanto, la entrada en vigor del IETU no tuvo efectos sobre su información financiera, por lo que reconocen únicamente ISR diferido.

Por lo que respecta al ejercicio de 2008, se tiene un IETU causado de \$212.

Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V. causa el ISR, y hasta 2007, el IMPAC en forma consolidada con sus subsidiarias mexicanas, en la proporción en que es propietaria de las acciones con derecho a voto de las subsidiarias al cierre del ejercicio.

Impuestos a la utilidad en otros países

Las compañías subsidiarias establecidas en el extranjero, calculan el impuesto sobre la renta sobre los resultados individuales de cada subsidiaria y de acuerdo con los regímenes específicos de cada país. EUA cuenta con autorización para la presentación de una declaración de impuesto sobre la renta consolidada.

Las tasas fiscales aplicables en los otros países en donde opera la Compañía y el período en el cual pueden aplicarse las pérdidas fiscales son como sigue:

	Tasa legal (%)		Años de vencimiento
	2008	2007	
Austria	25.0	25.0	(a)
Argentina	35.0	35.0	(b) 5
Brasil	34.0	34.0	(c)
Colombia	33.0	34.0	(d)
Costa Rica	30.0	30.0	3
Chile	17.0	17.0	(e)
China	25.0	(f) 33.0	5
El Salvador	25.0	25.0	(g)
España	30.0	32.5	15
EUA	(h) 35.0	(h) 35.0	20
Guatemala	(i) 31.0	(i) 31.0	(g)
Honduras	(j) 25.0	(j) 25.0	(k)
Hungría	16.0	16.0	(e)
Nicaragua	30.0	30.0	3
Paraguay	10.0	(l) 10.0	(k)
Perú	30.0	30.0	(m)
República Checa	21.0	24.0	(n)
Uruguay	25.0	30.0	(o)
Venezuela	34.0	34.0	(p)

- a) Las pérdidas generadas después de 1990 pueden amortizarse indefinidamente pero sólo puede ser compensado en cada año hasta por el 75% de la utilidad fiscal neta del año.
- b) Las pérdidas por ventas de acciones, cuotas u otras participaciones sociales, sólo pueden ser compensadas contra ingresos de la misma naturaleza. Lo mismo para las pérdidas de derivados. Las pérdidas de fuente extranjera sólo pueden ser amortizadas con ingresos de fuente extranjera.
- c) Las pérdidas fiscales pueden amortizarse indefinidamente pero sólo puede compensarse en cada año hasta el 30% de la utilidad fiscal neta del año.
- d) Las pérdidas generadas en 2002, pueden ser amortizadas dentro de los 5 ejercicios siguientes sin límite sobre el valor o monto a amortizar en cada ejercicio. Las pérdidas generadas en los ejercicios 2003, 2004, 2005 y 2006, pueden ser amortizadas dentro de los 8 años siguientes, pero sólo se puede hasta por el 25% de la utilidad fiscal del año. A partir de 2007, las pérdidas se podrán amortizar sin límite de cuantía en cada ejercicio y sin límite en el tiempo.
- e) Sin fecha de vencimiento.
- f) 30% es impuesto federal y 3% es impuesto local.
- g) Las pérdidas operacionales no son amortizables. Las pérdidas de capital únicamente pueden amortizarse contra ganancias de capital en los 5 ejercicios siguientes al que se generó la pérdida.
- h) A este porcentaje debe sumarse un porcentaje de impuesto estatal, el cual varía en cada estado de la Unión Americana. La tasa legal ponderada para la Compañía en 2008 y 2007 fue de 38.3% y 38.2%, respectivamente.
- i) El régimen general tiene tasa del 5% pero la Base Gravable se calcula de la siguiente manera: Total de ingresos brutos – Ingresos Exentos y No Afectos. El régimen optativo tiene una tasa del 31% pero la Base Gravable es distinta: Utilidad Contable – Ingresos Exentos y No Afectos + Gastos No

Deducibles – Otras Deducciones.

- j) Es un impuesto fijo y en caso de obtener un ingreso gravable mayor a 1 millón de Lempiras se deberá pagar un 5% adicional.
- k) Sin posibilidad de amortizarse.
- l) La operación de Paraguay se incorporó a partir de 2007.
- m) Existen 2 alternativas permitidas: 1) 4 años siguientes o 2) arrastre ilimitado con aplicación hasta el 50% de la utilidad de cada año. Efectuada una opción, no se puede cambiar, hasta que no se hubieran agotado las pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores.
- n) Las pérdidas generadas a partir de 2004 pueden amortizarse en los siguientes 5 ejercicios. Las pérdidas generadas anteriormente a 2004 en los siguientes 7 ejercicios.
- o) Las pérdidas generadas a partir de 2007 se pueden amortizar en los siguientes 5 ejercicios. Anteriormente a 2007 sólo hasta los siguientes 3 ejercicios.
- p) Dependiendo de su naturaleza también puede variar el periodo de amortización: 1) Operativas, 3 años siguientes; 2) Las del ajuste por inflación fiscal, 1 año; 3) Las del exterior, que sólo se pueden amortizar con ganancias del exterior, 3 años siguientes; y 4) Las generadas en los paraísos fiscales solo aplicables a ganancias en tales jurisdicciones, 3 años.

Las operaciones en Argentina, Colombia, Guatemala y Nicaragua están sujetas a pagos mínimos de impuesto sobre la renta o al IMPAC.

La operación en Brasil se encuentra sujeta al pago de PTU conforme a ciertos mecanismos aplicados a sus resultados. No ha habido pago por este concepto durante 2008 ni 2007.

Integración de provisión, tasa efectiva y efectos diferidos

- a) Los impuestos a la utilidad consolidados de la Compañía se integran como sigue:

	2008	2007
ISR:		
Causado	\$ 1,887	\$ 1,692
Diferido	(246)	119
	<u>\$ 1,641</u>	<u>\$ 1,811</u>
IETU:		
Causado	\$ 212	\$ -
Diferido	41	114
	<u>\$ 253</u>	<u>\$ 114</u>
	<u>\$ 1,894</u>	<u>\$ 1,925</u>

- b) La conciliación de la tasa legal del ISR en México y la tasa efectiva expresadas como un porcentaje de la utilidad antes de impuestos a la utilidad por el año terminado el 31 de diciembre de 2008 y 2007 es como sigue:

	2008	%	2007
Tasa legal de impuestos en México	28.0		28.0
Efectos inflacionarios de cuentas monetarias de balance y de resultados	2.0		(0.6)
Gastos no deducibles, Ingresos no acumulables y otros	(1.5)		3.0
Diferencia en tasas y moneda de subsidiarias en distintas jurisdicciones fiscales	(0.10)		1.2

Efectos inflacionarios en los valores fiscales de inmuebles, maquinaria y equipo	(2.5)	-
IETU	4.0	2.0
Variación en la reserva de valuación de pérdidas fiscales por amortizar	-	(0.7)
	<u>29.9</u>	<u>32.9</u>

Los principales conceptos que originan el pasivo (activo) de impuesto a la utilidad diferido neto al 31 de diciembre de 2008 y 2007 son los siguientes:

	2008	2007
Anticipo de clientes	\$ (12)	\$ (17)
Reserva para cuentas de cobro dudoso	(37)	(36)
Inventarios	26	85
Inmuebles, maquinaria y equipo e intangibles	2,773	2,877
Otras inversiones	(131)	(265)
Otras reservas	(884)	(935)
PTU corriente y diferida	(244)	-
Pérdidas fiscales por amortizar	(2,237)	(2,040)
Reserva de valuación de pérdidas fiscales	580	580
IMPAC por recuperar	-	(198)
IETU	201	114
Efectos de conversión	(221)	-
Otras partidas	<u>26</u>	<u>46</u>
Total (activo) pasivo, neto	<u>\$ (160)</u>	<u>\$ 211</u>

Los activos y pasivos de impuesto a la utilidad diferido se presentan por separado en el balance general, ya que corresponden a diferentes entidades gravadas y autoridades tributarias y son como sigue:

	2008	2007
Impuestos a la utilidad diferido activo	\$ (1,417)	\$ (1,078)
Impuestos a la utilidad diferido pasivo	<u>1,257</u>	<u>1,289</u>
Total (activo) pasivo, neto	<u>\$ (160)</u>	<u>\$ 211</u>

- c) Debido a que las pérdidas fiscales que tiene la Compañía corresponden principalmente a sus operaciones de EUA y algunos países de OLA, considera que algunas de las mismas no se utilizarán antes de su fecha de vencimiento, por lo cual, se ha reconocido una reserva de valuación sobre parte de dichas pérdidas fiscales.
- d) Los beneficios de las pérdidas fiscales actualizadas pendientes de amortizar por las que ya se ha reconocido parcialmente el activo por ISR diferido, pueden recuperarse cumpliendo con ciertos requisitos. Las pérdidas fiscales generadas en los diferentes países tienen los siguientes vencimientos:

Años	Importe
2009	\$ 84
2010	32
2011	132
2012	135
2013	10

2014 y posteriores	<u>6,549</u>
Total	<u>\$ 6,942</u>

17. Compromisos

Garantías y/o avales

- a) Al 31 de diciembre de 2008, Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V., junto con algunas de sus compañías subsidiarias, ha garantizado a través de cartas de crédito ciertas obligaciones comerciales ordinarias, así como algunos riesgos contingentes asociados a obligaciones laborales de algunas de sus compañías subsidiarias. El valor de dichas cartas de crédito sumado a aquellas emitidas para garantizar ciertas obligaciones de terceros, derivadas de contratos de suministro de largo plazo suscritos por la Compañía, asciende a \$59.5 millones de dólares americanos, de las cuales ya se tiene un pasivo registrado por previsión social en EUA que asciende a \$34.4 millones de dólares americanos.
- b) La Compañía ha garantizado algunas obligaciones contingentes de asociadas por un monto de \$48 millones de dólares al 31 de diciembre de 2008. De la misma manera, existen a la fecha garantías o avales otorgados por la Compañía para garantizar obligaciones de terceros derivadas de la venta de activos en años anteriores por un monto de \$14 millones de dólares americanos.

Compromisos por arrendamiento

- a) La Compañía tiene compromisos a largo plazo por arrendamiento operativo, principalmente por las instalaciones que utiliza para la producción, distribución y venta de sus productos, los cuales van de los 3 a los 14 años, con opción a renovación de 1 a 5 años. Algunos arrendamientos requieren que la Compañía pague todos los gastos asociados, tales como impuestos, mantenimiento y seguros durante el término de los contratos. El total de los compromisos por arrendamientos es como sigue:

Años	Importe
2009	\$ 730
2010	520
2011	394
2012	287
2013	222
2014 y posteriores	605
Total	<u>\$ 2,758</u>

18. Información por área geográfica

A continuación se presentan los principales datos por área geográfica en las que opera la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2008 y 2007:

	2 0 0 8				
	México	EUA	OLA	Eliminaciones de consolidación	Total
Ventas netas	\$ <u>54,845</u>	\$ <u>18,049</u>	<u>11,346</u>	\$ <u>(1,923)</u>	\$ <u>82,317</u>
Utilidad después de gastos generales	\$ <u>6,854</u>	\$ <u>124</u>	\$ <u>431</u>	\$ <u>(81)</u>	\$ <u>7,328</u>
Utilidad neta mayoritaria	\$ <u>4,358</u>	\$ <u>141</u>	\$ <u>57</u>	\$ <u>(236)</u>	\$ <u>4,320</u>
Depreciación y amortización	\$ <u>1,650</u>	\$ <u>415</u>	\$ <u>436</u>	\$ <u>-</u>	\$ <u>2,501</u>
Utilidad después de gastos generales, más depreciación y amortización ("UAFIDA")	\$ <u>8,504</u>	\$ <u>539</u>	\$ <u>867</u>	\$ <u>(81)</u>	\$ <u>9,829</u>
Activos totales	\$ <u>36,529</u>	\$ <u>14,221</u>	\$ <u>11,360</u>	\$ <u>(3,604)</u>	\$ <u>58,506</u>
Pasivos totales	\$ <u>23,263</u>	\$ <u>1,988</u>	\$ <u>3,052</u>	\$ <u>(4,771)</u>	\$ <u>23,532</u>

	2 0 0 7				
	México	EUA	OLA	Eliminaciones de consolidación	Total
Ventas netas	\$ <u>49,713</u>	\$ <u>16,565</u>	\$ <u>7,600</u>	\$ <u>(1,584)</u>	\$ <u>72,294</u>
Utilidad después de gastos generales	\$ <u>5,892</u>	\$ <u>206</u>	\$ <u>267</u>	\$ <u>43</u>	\$ <u>6,408</u>
Utilidad neta mayoritaria	\$ <u>3,372</u>	\$ <u>333</u>	\$ <u>89</u>	\$ <u>17</u>	\$ <u>3,811</u>
Depreciación y amortización	\$ <u>1,558</u>	\$ <u>353</u>	\$ <u>328</u>	\$ <u>-</u>	\$ <u>2,239</u>
Utilidad después de gastos generales, más depreciación y amortización ("UAFIDA")	\$ <u>7,450</u>	\$ <u>559</u>	\$ <u>595</u>	\$ <u>43</u>	\$ <u>8,647</u>
Activos totales	\$ <u>29,554</u>	\$ <u>11,791</u>	\$ <u>6,524</u>	\$ <u>(2,626)</u>	\$ <u>45,243</u>
Pasivos totales	\$ <u>16,614</u>	\$ <u>2,069</u>	\$ <u>2,189</u>	\$ <u>(4,126)</u>	\$ <u>16,746</u>

19. Nuevos pronunciamientos contables

Durante 2008 el Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera promulgó las siguientes NIF e Interpretaciones a las Normas de Información Financiera ("INIF"), que entran en vigor para ejercicios que inicien a partir del 1 de enero de 2009:

- NIF B-7 Adquisiciones de negocios
- NIF B-8 Estados financieros consolidados o combinados
- NIF C-7 Inversiones en asociadas y otras inversiones permanentes
- NIF C-8 Activos intangibles
- NIF D-8 Pagos basados en acciones

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

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

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

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

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

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

20. Hechos posteriores a la fecha de los estados financieros

El 21 de enero de 2009 Grupo Bimbo S. A. B. de C. V. adquirió el 100% de las acciones de Weston Foods Inc. (WFI), empresa constituida en los Estados Unidos de América y dedicada a la fabricación de pan y pasteles en la zona oeste de los Estados Unidos de América.

La adquisición comprende un portafolios de marcas líderes en las categorías de pan, rollo, muffins, bagels y pan dulce integrada principalmente por las marcas Arnold, Boboli, Brownberry, Entenmann's, y Thomas, así como 22 plantas y más de 4,000 rutas de distribución. El monto de la transacción ascendió a 2,505 millones de dólares americanos. Para financiar esta adquisición, la Compañía ha obtenido un financiamiento por 2,300 millones de dólares americanos que fue estructurado con un crédito puente de 600 millones de dólares con vencimiento a un año, y un crédito a largo plazo por 1,700 millones de dólares, compuesto por 900 y 800 millones de dólares cuyas vencimientos serán a tres y cinco años, respectivamente. El remanente del precio de compra por 205 millones de dólares, fue pagado con recursos propios.

El negocio de WFI complementará geográfica y comercialmente, a las operaciones que actualmente Grupo Bimbo tiene en ese país y creará una plataforma nacional que le permitirá fortalecer sus relaciones comerciales con las cadenas nacionales de supermercados. La integración del modelo de distribución de WFI permitirá a la Compañía expandir sus operaciones a mercados en los que actualmente no tiene presencia, acelerar la penetración de sus marcas hispanas. Esta adquisición refuerza la estrategia de crecimiento global de la Compañía, al crear una sólida plataforma que permitirá incrementar sus ingresos y rentabilidad con visión en el largo plazo.

Los valores razonables de los activos adquiridos y pasivos asumidos se determinarán y asignarán durante 2009, por lo que el valor del crédito mercantil de esta operación se obtendrá una vez concluida la asignación de estos valores.

21. Normas Internacionales de Información Financiera

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

22. Autorización para la emisión de estados financieros

Los estados financieros consolidados fueron autorizados para su emisión el 12 de marzo de 2009, por el Lic. Daniel Servitje Montull, Director General de la Compañía y por el Consejo de Administración, y están sujetos a la aprobación de la Asamblea de Accionistas de la Compañía, quienes pueden decidir su modificación de acuerdo con lo dispuesto en la Ley General de Sociedades Mercantiles.

México, D. F., a 10 de marzo de 2009

Al Consejo de Administración de Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V.

Muy señores míos.

En cumplimiento a lo dispuesto en la Ley del Mercado de Valores, los estatutos de la Sociedad y el Reglamento del Comité de Auditoría, informo a ustedes sobre las actividades que llevó a cabo el Comité de Auditoría durante el año terminado el 31 de Diciembre de 2008. En el desarrollo de nuestro trabajo, tuvimos presentes las recomendaciones establecidas en el Código de Mejores Prácticas Corporativas.

El Comité en pleno se reunió en cinco ocasiones en el año, y con base en un programa de trabajo, llevamos a cabo las actividades que se describen enseguida:

AUDITORÍA EXTERNA

Recomendamos al Consejo de Administración la contratación del auditor externo del Grupo, recayendo dicha recomendación en una sola firma en lugar de dos como venía siendo en años anteriores; en este proceso nos cercioramos de su independencia, de sus políticas de retención de personal y de otros temas que consideramos de interés. Una vez seleccionada la firma que auditara los estados financieros, analizamos con ellos su enfoque y programa de trabajo así como su interacción con el área de Auditoría Interna.

Mantuvimos comunicación directa con los auditores externos que revisaron los estados financieros de la compañía y afiliadas; periódicamente nos dieron a conocer los avances de su trabajo, las observaciones que tuvieran y tomamos nota de sus comentarios sobre los estados financieros trimestrales y anuales. Conocimos oportunamente sus conclusiones e informes sobre los estados financieros anuales.

Después de analizar tiempos incurridos y cuotas, autorizamos los honorarios pagados a los auditores externos por los servicios de auditoría y otros permitidos. Nos aseguramos que no interfirieran con su independencia de la empresa.

Llevamos a cabo la evaluación de los servicios de la firma de auditores externos, correspondientes al año anterior y revisamos los estados financieros preliminares.

AUDITORÍA INTERNA

Revisamos y aprobamos el programa anual de trabajo y el presupuesto de actividades.

Recibimos y aprobamos los informes periódicos relativos al avance del programa de trabajo aprobado.

Dimos seguimiento a las observaciones y sugerencias que desarrollaron así como de su implementación.

Nos aseguramos que hubiera un plan anual de capacitación y nos cercioramos de su efectividad.

INFORMACIÓN FINANCIERA Y POLÍTICAS CONTABLES

En conjunto con las personas responsables de su preparación, revisamos los estados financieros trimestrales y anuales de la Sociedad y recomendamos al Consejo de Administración su aprobación y otorgamos la autorización para ser publicados. En todo momento tomamos en cuenta la opinión y observaciones que emitieron los auditores externos.

Al expresar nuestra opinión sobre los estados financieros nos cercioramos, con apoyo de los auditores internos y externos, que los criterios, políticas contables y la información utilizados por la Administración para preparar la información financiera fueran adecuados y suficientes y se hayan aplicado en forma consistente con el ejercicio anterior. En consecuencia, la información presentada, por la Administración refleja en forma razonable la situación financiera, los resultados de la operación y los cambios en la situación financiera de la Sociedad.

Aprobamos la adopción de los nuevos procedimientos y normas contables que entraron en vigor en 2008, que fueron emitidos por el organismo responsable de la normatividad contable en México.

CONTROL INTERNO

Nos cercioramos que la Administración haya establecido los lineamientos generales en materia de control interno así como los procesos necesarios para su aplicación y cumplimiento.

Además de lo anterior, dimos seguimiento a las observaciones que al respecto desarrollaron los Auditores Externos e Internos en el cumplimiento de su trabajo.

CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD Y LEYES APLICABLES. CONTINGENCIAS

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

Revisamos periódicamente las diversas contingencias fiscales, legales y laborales existentes en la empresa y nos cercioramos del procedimiento establecido para identificar tales contingencias y su adecuado seguimiento.

CÓDIGO DE ÉTICA

Con el apoyo de Auditoría Interna y de otras instancias en la compañía, nos cercioramos del cumplimiento por parte de su personal, del Código de Ética vigente en el Grupo.

CUMPLIMIENTO DE OTRAS OBLIGACIONES

De acuerdo a lo establecido en la Ley del Mercado de Valores en su artículo 28, así como en los estatutos de la Sociedad y en los términos del reglamento de este Comité, emitimos la opinión aprobatoria correspondiente a la adquisición de la compañía denominada George Weston Bakeries en los Estados Unidos de América.

Llevamos a cabo las reuniones con los directivos y funcionarios de la Administración que consideramos necesario para mantenernos informados de la marcha de la Sociedad y las actividades y eventos relevantes y poco usuales.

Tuvimos conocimiento de los asuntos significativos que pudieron implicar posibles incumplimientos a las políticas de operación, sistema de control interno y políticas de registro contable, así mismo fuimos informados sobre las medidas correctivas tomadas en cada uno de ellos, encontrándolas satisfactorias.

No juzgamos necesario solicitar el apoyo y opinión de expertos independientes pues los asuntos tratados en cada sesión fueron debidamente sustentados por la información relativa y por tanto las conclusiones a las que llegamos fueron satisfactorias para los consejeros miembros del Comité.

En mi calidad de Presidente del Comité de Auditoría, reporté trimestralmente al Consejo de Administración las actividades que desarrollamos colegiadamente al interior de dicho órgano.

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

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'H. Davis', with a horizontal line underneath and a small vertical mark to the right.

Henry Davis Signoret

Presidente del Comité de Auditoría de Grupo Bimbo, S. A. B. de C. V.

* * * * *