

REPORTE ANUAL DE

GRUPO BIMBO, S.A. 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 2005.

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

Domicilio: el domicilio de Grupo Bimbo, S.A. de C.V. es 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. 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. 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 del valor o la solvencia del emisor.

México, D.F. a 29 de junio de 2006

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

	1ª emisión	2ª emisión	3ª emisión	4ª emisión
Clave de pizarra	BIMBO 02	BIMBO 02-2	BIMBO 02-3	BIMBO 02-4
Monto	\$2,750,000,000	\$750,000,000	\$1,150,000,000	\$1,850,000,000
No. series en que se divide la emisión	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Fecha de emisión	17 de mayo de 2002	17 de mayo de 2002	2 de agosto de 2002	2 de agosto de 2002
Fecha de vencimiento	10 de mayo de 2007	3 de mayo de 2012	3 de agosto de 2009	4 de agosto de 2008
Plazo de la emisión	1,819 días	3,639 días	2,558 días	2,194 días
Intereses y procedimiento de cálculo	Interés bruto anual sobre su valor nominal a una tasa de CETES 182 más 92 puntos base	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 CETES 182 más 97 puntos base
Periodicidad en el pago de intereses	Aproximadamente cada seis meses, iniciando el 14 de noviembre de 2002	Aproximadamente cada seis meses, iniciando el 14 de noviembre de 2002	Aproximadamente cada seis meses, iniciando el 3 de febrero de 2003	Aproximadamente cada seis meses, iniciando el 3 de febrero de 2003
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. Ineval, 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.			
Subordinación de los títulos	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
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. Ineval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores.			
Garantía	Todos los Certificados Bursátiles son quirografarios, por lo que no cuentan con garantía específica.			
Fiduciario	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Calificación	Standard & Poor's, S.A. de C.V. "mxAAA" Fitch México, S.A. de C.V. "AAA(mex)" En ambos casos, la clasificación significa que la Emisora tiene una capacidad de pago, tanto de intereses como del principal, sustancialmente fuerte.			
Representante Común	Scotia Inverlat Casa de Bolsa, S.A. de C.V., Grupo Financiero Scotia Inverlat			
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.			

ÍNDICE

	Página
1) INFORMACIÓN GENERAL	
a) Glosario de Términos y Definiciones.....	1
b) Resumen Ejecutivo.....	5
c) Factores de Riesgo.....	11
d) Otros Valores.....	15
e) Cambios Significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el RNV.....	16
f) Documentos de Carácter Público.....	16
2) LA COMPAÑÍA	
a) Historia y Desarrollo de la Emisora.....	17
b) Descripción del Negocio.....	24
i) Actividad Principal.....	24
ii) Canales de Distribución.....	40
iii) Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos.....	42
iv) Principales Clientes.....	44
v) Legislación Aplicable y Situación Tributaria.....	45
vi) Salud Laboral y Desarrollo del Personal.....	47
vii) Desempeño Ambiental.....	48
viii) Información del Mercado.....	49
ix) Estructura Corporativa.....	54
x) Descripción de los Principales Activos.....	54
xi) Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales.....	58
xii) Acciones Representativas del Capital Social.....	59
xiii) Dividendos.....	60
3) INFORMACIÓN FINANCIERA	
a) Información Financiera Seleccionada.....	62
b) Información Financiera por Área Geográfica.....	66
c) Informe de Créditos Relevantes.....	67
d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Emisora.....	68
i) Resultados de Operación.....	68
ii) Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital.....	74
iii) Control Interno.....	75
e) Estimaciones Contables Críticas.....	76
4) ADMINISTRACIÓN	
a) Auditores Externos.....	76
b) Operaciones con Personas Relacionadas y Conflictos de Interés.....	76
c) Administradores y Accionistas.....	77
d) Estatutos Sociales y Otros Convenios.....	87

ÍNDICE

	Página
5) MERCADO ACCIONARIO	
a) Estructura Accionaria.....	94
b) Comportamiento de la Acción en el Mercado de Valores.....	94
6) PERSONAS RESPONSABLES	
Personas Responsables.....	95
7) ANEXOS	
a) Informe del Comisario.....	97
b) Estados Financieros Auditados al 31 de diciembre de 2005 y 2004.....	98

“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. 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 2005.”

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., Philae, S.A. de C.V., Grupo Valacci, S.A. de C.V., Distribuidora Comercial Senda, S.A. de C.V., Fideicomiso 14483-3, Marlupag, S.A. de C.V., y Fideicomiso 14484-1, así como un grupo de accionistas, personas físicas y morales, cuya participación en el capital social no representa más de 5%.
“A.C. Nielsen”	A.C. Nielsen Company, S.A.
“AIB”	American Institute of Baking.
“B-10”	Boletín B-10, emitido por la Comisión de Principios de Contabilidad del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., en el que se establecen normas contables referentes a reconocimiento de la inflación en la información financiera.
“B-15”	Boletín B-15, emitido por la Comisión de Principios de Contabilidad del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., en el que se establecen normas contables referentes a operaciones en moneda extranjera y conversión de estados financieros de operaciones en el extranjero.
“BASC”	Business Anti-Smuggling Coalition.
“BBU”	BBU, Inc., (Bimbo Bakeries USA) subsidiaria de Grupo Bimbo que consolida las operaciones en Norteamérica.
“BIMBO”, “Compañía”, “Emisora”, “Grupo”, “Grupo Bimbo”, o “Sociedad”	Grupo Bimbo, S.A. 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. de C.V.
“Bushel”	Medida inglesa de capacidad para granos, legumbres 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.

<u>Términos</u>	<u>Definiciones</u>
“CFC”	Comisión Federal de Competencia.
“CIF” o “Resultado financiero integral”	Costo Integral de Financiamiento.
“CNBV”	Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
“Comida rápida”	Alimentos listos para comer.
“Consejo de Administración”	Consejo de Administración de BIMBO.
“D-4”	Boletín D-4, emitido por la Comisión de Principios de Contabilidad del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., en el que se establece el tratamiento contable del Impuesto Sobre la Renta, el Impuesto al Activo y la Participación de los Trabajadores en las Utilidades.
“DNV”	Det Norske Veritas.
“Dólares” o “dólares”	Moneda de curso legal en EE.UU.
“EE.UU.”	Estados Unidos de América.
“El Globo”	Incluye a las compañías: Compañía Unificadora de Transportación de El Globo, S.A. de C.V., Controladora y Administradora de Pastelerías, S.A. de C.V., Gastronomía Avanzada Pastelerías, S.A. de C.V., Pastelería Francesa, S.A. de C.V.
“ERP”	Enterprise Resource Planning.
“Estados Financieros Auditados”	Estados financieros consolidados dictaminados de la Compañía al 31 de diciembre de 2005 y 2004, los cuales han sido preparados de conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., y que incluyen la información financiera de las subsidiarias consolidadas, así como las notas respectivas.
“Estados Financieros Auditados Actualizados”	Estados financieros consolidados dictaminados de la Compañía al 31 de diciembre de 2003, expresados en pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2005, los cuales han sido preparados de conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., y que incluyen la información financiera de las subsidiarias consolidadas.
“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.
“GFTC”	Guelph Food Technology Centre.
“GMP”	Good Manufacturing Practice (Buenas Prácticas de Manufactura).

<u>Términos</u>	<u>Definiciones</u>
“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).
“IFC”	International Finance Corporation.
“IMCP”	Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
“IMNC”	Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C..
“IMPAC”	Impuesto al Activo.
“IMPI”	Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.
“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.
“Joyco”	Joyco de México, S.A. de C.V., Alimentos Duval, S.A. de C.V. y Lolimen, S.A. de C.V.
“KPMG”	Klynveld, Peat, Marwick and Goerdeler Cárdenas Dosal S.C., auditores externos de la Compañía para las subsidiarias localizadas en el extranjero, 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).
“LMV”	Ley del Mercado de Valores.
“m ² ”	Metros cuadrados.
“México”	Estados Unidos Mexicanos.
“OLA”	Organización Latinoamérica, división encargada de coordinar las operaciones del Grupo en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Perú y Venezuela.
“Pan de caja”	Pan rebanado y empacado.
“Pastelito(s)”	Pastel en presentación individual.
“PCGA”	Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, emitidos por el IMCP.

<u>Términos</u>	<u>Definiciones</u>
“Pesos”, “pesos” o “\$”	Moneda de curso legal en México. A menos que se indique lo contrario, las cifras presentadas en este Reporte Anual, así como en los Estados Financieros Auditados adjuntos al mismo, están expresadas en millones de pesos constantes de poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2005.
“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. 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.

A menos que se indique lo contrario, la información financiera contenida en este documento está expresada en millones de pesos mexicanos constantes de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2005, y fue preparada de acuerdo con los PCGA 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 70 plantas y 700 agencias de distribución localizadas estratégicamente en 15 países de América y Europa.

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 mediante marcas de reconocido prestigio como *Bimbo*, *Marinela*, *Tia Rosa*, *Lara*, *El Globo*, *Oroweat*, *Mrs. Baird's*, *Barcel*, *Ricolino*, *Coronado*, *La Corona*, *Milpa Real*, *Del Hogar*, *Ideal*, *Plus Vita*, *Pullman* y *Monarca*, entre otras. Asimismo, la Compañía tiene una de las redes de distribución más extensas del mundo, con más de 30,000 rutas y una plantilla laboral superior a los 83,000 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 Latinoamérica. 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 y Europa. Es importante mencionar que los resultados de las operaciones en Europa se encuentran consolidados en Barcel, S.A. de C.V., en México.

Ventas Netas*	Al 31 de diciembre de		
	2005	2004	2003
México	39,902	36,800	34,297
EE.UU.	13,546	13,173	13,078
Latinoamérica	3,982	3,741	3,582
Consolidado**	56,102	52,573	50,082

* Cifras en millones de pesos.

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

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 los PCGA en México, incluyendo los Boletines B-10, B-15 y D-4 del IMCP y todas sus adecuaciones. A menos que se indique lo contrario, toda la información contenida en los Estados Financieros Auditados que se incluyen en el presente Reporte Anual ha sido expresada en millones de pesos constantes de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2005. Los Estados Financieros Auditados han sido dictaminados por GYRU.

La información correspondiente al ejercicio 2003 se deriva de información auditada al 31 de diciembre de 2003 expresada en millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2005.

En el ejercicio 2003, la Administración de la Compañía adoptó en forma anticipada las disposiciones del Boletín C-15, "Deterioro en el valor de los activos de larga duración y su disposición", emitido por la Comisión de Principios de Contabilidad del IMCP, el cual establece los criterios generales que permiten la identificación, valuación y, en su caso, registro de las pérdidas por deterioro o baja de valor en los activos de larga duración, tangibles e intangibles, incluyendo el crédito mercantil.

El efecto de 2003 por el deterioro observado en el crédito mercantil y las marcas, neto de impuestos, ascendió a \$1,967, importe que se presenta en el Estado de Resultados consolidado como "Efecto al inicio del ejercicio por cambio en principio de contabilidad". A partir de 2004, el deterioro se presenta en el resultado operativo. En 2004 y 2005, los cargos por este concepto ascendieron a \$10 y \$124, respectivamente.

A partir del 1º de enero de 2003 entró en vigor el nuevo Boletín C-8, "Activos intangibles", que establece que los costos preoperativos que no se identifiquen como de desarrollo se deben registrar como un gasto del período. El saldo por amortizar de los costos preoperativos capitalizados hasta el 31 de diciembre de 2002, conforme al Boletín C-8 anterior, se continuará amortizando de acuerdo con lo establecido en dicho boletín. La aplicación del Boletín C-8 no tuvo efectos importantes en la información financiera.

Asimismo, a partir del 1º de enero de 2005 entraron en vigor los boletines B-7 "Adquisición de negocios", D-3 "Obligaciones laborales" y C-10 "Instrumentos financieros derivados y operaciones de cobertura".

El Boletín B-7, "Adquisición de negocios", proporciona reglas para el tratamiento contable de adquisiciones de negocios e inversiones en entidades asociadas. El principal efecto por la aplicación de este nuevo principio es la suspensión de la amortización del crédito mercantil y de las marcas, que mostraron saldos de \$3,717 y \$3,000 al 31 de diciembre de 2005, dejando de afectar los resultados por su amortización a partir del ejercicio de 2005, cuyo importe hubiera ascendido aproximadamente a \$167 y \$137, respectivamente.

El Boletín D-3, "Obligaciones laborales", relativa al reconocimiento del pasivo por indemnizaciones por terminación de la relación laboral por causas distintas de reestructuración, las cuales se registran conforme al método de crédito unitario proyectado, con base en cálculos efectuados por actuarios independientes. El pasivo acumulado al 1º de enero de 2005 ascendió a \$388, el cual la Compañía optó por registrarlo como un pasivo de transición y amortizarlo de acuerdo a la vida laboral remanente promedio de los trabajadores. El pasivo neto proyectado por este concepto al 31 de diciembre de 2005 ascendió a \$10.

El Boletín C-10, "Instrumentos financieros derivados y operaciones de cobertura", requiere el reconocimiento de todos los derivados a valor razonable, establece reglas para el reconocimiento de operaciones de cobertura, así como para identificar y separar, en su caso, a los derivados implícitos. Bajo la normatividad contable anterior (Boletín C-2, Instrumentos financieros), hasta el 2004 la Compañía reconocía el efecto de los derivados de cobertura hasta que se efectuaban los intercambios de flujos estipulados del swap, dentro del gasto financiero de los pasivos asociados. El efecto al inicio de 2005 fue reconocer un pasivo de instrumentos financieros derivados de \$125, con cargo al pasivo por impuesto sobre la renta diferido por \$35, un cargo a la utilidad integral dentro del capital contable por derivados de

cobertura por \$89 y un cargo por efecto acumulado por cambio en principios de contabilidad por derivados de negociación de \$67.

Para una mejor comprensión, el resumen de información financiera debe revisarse en conjunto con los Estados Financieros y, en su caso, 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".

Estados de Resultados Consolidados
(millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2005)

Al 31 de diciembre de:	2005	2004	2003
Ventas Netas (1)	56,102	52,573	50,082
Costo de Ventas	25,798	24,672	23,328
Utilidad Bruta	30,304	27,901	26,754
Gasto de Distribución y Venta	21,169	19,879	19,136
Gasto de Administración	3,933	3,747	4,015
Gastos de Operación	25,102	23,626	23,151
Utilidad de Operación	5,202	4,275	3,603
Intereses Netos	(644)	(728)	(968)
Utilidad (Pérdida) Cambiaria	22	(79)	(284)
Resultado por Posición Monetaria	255	338	392
Resultado Financiero Integral	(367)	(469)	(860)
Otros Ingresos (Gastos) Neto	(138)	(446)	(218)
Utilidad antes de Provisiones	4,697	3,360	2,525
Impuesto Sobre la Renta	1,526	1,426	1,621
Impuesto Sobre la Renta Diferido	(58)	(526)	(719)
Participación de los Trabajadores en las Utilidades	408	275	314
Participación de los Trabajadores en las Utilidades Diferida	(17)	77	-
Provisiones	1,859	1,252	1,216
Utilidad antes de Participación en los Resultados de Compañías Asociadas	2,838	2,108	1,309
Participación en los Resultados de Compañías Asociadas	57	58	31
Utilidad antes de Partidas Extraordinarias y Efectos al Inicio del Ejercicio por Cambios en Principios de Contabilidad	2,895	2,166	1,340
Partidas Extraordinarias (2)	76	561	1,745
Efectos al Inicio del Ejercicio por Cambios en Principios de Contabilidad (3)	(67)	-	(1,967)
Utilidad Neta	2,904	2,727	1,118
Utilidad Neta Mayoritaria	2,829	2,663	1,080
Utilidad Neta Minoritaria	75	64	38
Utilidad Antes de Financiamiento, Intereses, Depreciación y Amortización	7,191	5,962	5,244

Notas a los Estados de Resultados Consolidados:

- (1) Durante 2005, 2004 y 2003, las ventas netas de Bimbo, S.A. de C.V., y Barcel, S.A. de C.V., que se encuentran en México, representaron aproximadamente 66%, 65% y 63%, respectivamente, de las ventas netas consolidadas (ver la nota 2 de los Estados Financieros Auditados).
- (2) Ver la nota 16 de los Estados Financieros Auditados.
- (3) Ver la nota 3 de los Estados Financieros Auditados.

Balances Generales Consolidados
(millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2005)

Al 31 de diciembre de:	2005	2004	2003
Efectivo y Equivalentes	4,110	3,885	1,902
Cuentas y Documentos por Cobrar - Neto	3,467	3,735	4,693
Inventarios	1,401	1,249	1,086
Pagos Anticipados	237	154	101
Total del Activo Circulante	9,215	9,023	7,782
Inmuebles, Planta y Equipo Neto	18,469	17,237	17,146
Inversión en Acciones de Asociadas y Obligaciones	685	691	667
Crédito Mercantil - Neto (4)	3,717	3,069	3,907
Marcas y Derechos de Uso - Neto	3,000	2,618	2,902
Otros Activos Neto	1,944	2,032	1,881
Activo Total	37,030	34,670	34,285
Deuda a Corto Plazo	247	199	741
Pasivo Operativo	2,748	2,492	2,679
Cuentas por Pagar a Proveedores	3,386	3,268	2,402
Total del Pasivo Circulante	6,381	5,959	5,822
Deuda a Largo Plazo (5)	8,092	8,580	8,984
Impuesto Sobre la Renta Diferido (6)	1,382	1,713	1,842
Otros Pasivos a Largo Plazo	1,321	747	765
Pasivo Total	17,176	16,999	17,413
Capital Contable Mayoritario	19,390	17,242	16,457
Interés Minoritario en Subsidiarias Consolidadas	464	429	415
Capital Contable Total	19,854	17,671	16,872

Notas a los Balances Generales Consolidados:

- (4) Exceso del costo sobre el valor contable de subsidiarias en la fecha de adquisición. Se actualiza aplicando el INPC y se amortiza en línea recta, en un plazo no mayor a 20 años (ver la nota 3 de los Estados Financieros Auditados).
- (5) Algunos pasivos bancarios establecen ciertas restricciones y obligaciones a la estructura financiera de la Compañía, así como limitaciones al pago de dividendos (ver la nota 8 de los Estados Financieros Auditados).
- (6) Ver la nota 15 de los Estados Financieros Auditados.

Información Financiera Adicional
(millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2005)

Al 31 de diciembre de:	2005	2004	2003
Depreciación y Amortización (excepto amortización del crédito mercantil)	1,989	1,687	1,641
Recursos Generados por la Operación	4,236	5,626	3,805
Recursos (Utilizados en) Generados por Actividades de Financiamiento	(562)	(1,957)	(4,071)
Recursos Utilizados en Actividades de Inversión	(3,449)	(1,670)	(506)
Margen de Operación	8.0%	7.1%	6.7%
Margen UAFIDA	11.1%	10.3%	10.1%
Margen Neto	5.1%	2.2%	2.3%
Retorno Sobre Activos	7.8%	3.2%	2.9%
Retorno Sobre Capital	15.5%	6.7%	7.0%
Retorno Sobre el Capital Invertido	11.5%	9.0%	8.0%

3. Mercado Accionario

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	
2001	23.25	11.35	18.10	385,788,031
2002	25.22	13.60	15.39	67,434,300
2003	21.15	14.00	21.09	78,906,696
2004	29.20	21.10	28.16	145,987,100
2005	38.70	26.00	37.04	144,934,500

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 2005 y 2004 una deuda denominada en moneda extranjera de \$1,839 y \$2,069 millones de pesos, respectivamente.

Cabe aclarar que la deuda de BIMBO en 2005 estaba compuesta por aproximadamente \$1,839 millones de pesos denominados en otras divisas y \$6,500 millones denominados en pesos (ver la nota 8 de los Estados Financieros Auditados). Por otro lado, en 2005 el peso experimentó una apreciación de 4.8%, mientras que en 2004 se depreció 0.2%, frente al dólar de EE.UU. El resultado cambiario generado para el Grupo en 2005 fue una ganancia de \$22, mientras que en 2004 fue una pérdida de \$79.

Es importante mencionar que cualquier depreciación o devaluación futura del peso 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:

2005		2004		2003	
<u>Inicio</u>	<u>Cierre</u>	<u>Inicio</u>	<u>Cierre</u>	<u>Inicio</u>	<u>Cierre</u>
\$11.26	\$10.71	\$11.24	\$11.26	\$10.31	\$11.24

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 de 30% de los ingresos de la Compañía se encuentran denominados en divisas distintas al peso, lo cual es considerado por la misma como una cobertura natural.

Inflación

Aún cuando la tasa de inflación en México ha registrado descensos graduales durante años anteriores, éste continúa siendo superior al observado en las economías de sus principales socios comerciales. La inflación correspondiente a 2005 y 2004, determinada por Banco de México, fue de 3.33% y 5.19%, 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. La Compañía estima que este tipo de controles no se presentarán en el futuro. 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 se espera que esta tendencia continúe y que el marco legal se complemente. Asimismo, se espera que la Ley de Residuos Sólidos emitida se complemente con sus correspondientes reglamentos y con diversos proyectos de ley, 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.

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 –productos de consumo básico– 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, 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 tengan los resultados esperados en términos de las estrategias aplicadas.

Riesgos Relativos a las Ventas

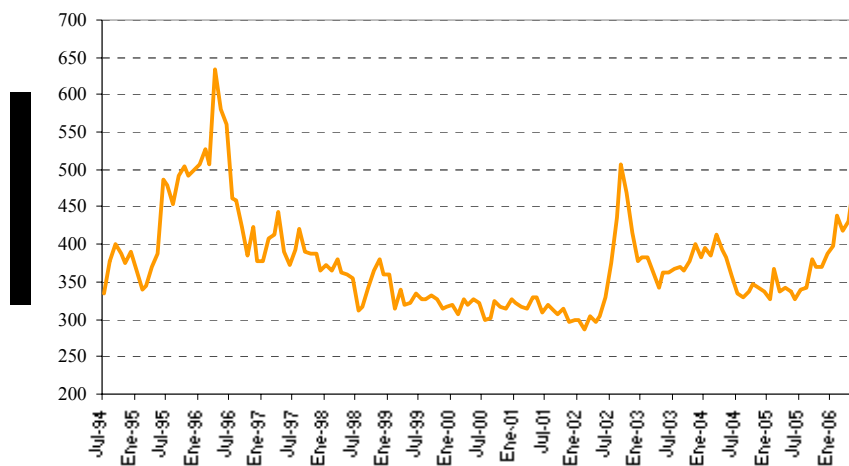
Las ventas de BIMBO podrían verse afectadas por factores tales como: (i) la situación económica de los países donde la Compañía tiene operaciones, cuando dicha situación afecta el poder adquisitivo de los consumidores; (ii) la estacionalidad, según la cual inciden factores como el clima, los días festivos, 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 contar con un abastecimiento oportuno 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.

La siguiente gráfica muestra el comportamiento del precio internacional del futuro del trigo tipo Kansas (HRW) desde julio de 1994:



Fuente: Reuters.

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 cereal en el futuro ante las muchas variables que afectan su comportamiento.

Situación prevaleciente con la CFC

Al 31 de diciembre de 2005, 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, 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.

No obstante lo anterior, BIMBO no puede garantizar que la CFC 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.

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 del mercado alguno(s) de su(s) producto(s).

Es importante mencionar que BIMBO se ha preocupado por desarrollar sistemas en cuanto a seguridad de alimentos. Actualmente, la Compañía cuenta con sistemas tales como: ISO 9000, HACCP, Administración de Riesgos, Manejo de Crisis, etc., que permiten prevenir y disminuir el riesgo de algún daño para el consumidor. 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, debido a la situación política actual en EE.UU., las plantas exportadoras del Grupo cuentan con certificación en la aplicación de las normas emitidas por la FDA con respecto al 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 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 tiene operaciones.

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 casi la totalidad de 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.

d) OTROS VALORES

Grupo Bimbo cuenta 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:
 - Primera emisión de \$2,750,000,000 (dos mil setecientos cincuenta millones de pesos) Certificados Bursátiles, emitidos el 17 de mayo de 2002 con clave de pizarra "BIMBO 02".
 - Segunda 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".
 - Tercera 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".
 - Cuarta emisión de \$1,850,000,000 (un mil ochocientos cincuenta millones de pesos) Certificados Bursátiles, emitidos el 2 de agosto de 2002 con clave de pizarra "BIMBO 02-4".

En cumplimiento con lo dispuesto por la Circular 11-33 de la CNBV y la disposición séptima de la Circular 11-28 de dicha comisión, ambas vigentes hasta el 20 de marzo de 2003, fecha en que fueron abrogadas por las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores y Otros Participantes del Mercado de Valores, Grupo Bimbo, desde su inscripción en el RNV, 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 cuatro títulos únicos 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. 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

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, mediante escritura número 35462, otorgada ante el licenciado Rogelio Magaña Luna, titular de la Notaría Pública número 156 del Distrito Federal, cuyo primer testimonio quedó inscrito en el Registro Público de Comercio del Distrito Federal en el folio mercantil número 9506, la Compañía cambió su denominación a Grupo Bimbo, S.A. de C.V.

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

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, puesto 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. y Bimbo del Norte, S.A., ubicadas en las ciudades de Guadalajara y Monterrey, respectivamente. Con estos acontecimientos se amplió significativamente tanto la cobertura geográfica en la distribución de los productos 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, 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 ofrecen 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 Finner 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 de 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.

Entre los hechos que caracterizaron a 2001 destaca 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 aglomera todas las operaciones panaderas, mientras que la segunda abarca las divisiones de botanas saladas, dulces y chocolates. El objetivo de dicha fusión fue optimizar las operaciones en México y eficientar su capacidad instalada y su fuerza de distribución.

El 4 de marzo de 2002, la Compañía adquirió, a través de su subsidiaria BBU, las operaciones de panificación en la región oeste de EE.UU. pertenecientes a la empresa George Weston Ltd. 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*, *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 francesa Pechiney, 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. La participación de Grupo Bimbo fue del 30% del capital social de este consorcio.

El 22 de septiembre de 2003, con más de un año de anticipación, la Compañía llevó a cabo un pago de \$62 millones de dólares, correspondientes a un crédito sindicado cuyo vencimiento estaba programado para octubre de 2004. Con esta operación, Grupo Bimbo volvió a reducir de manera anticipada su nivel de apalancamiento.

En noviembre de ese año, Grupo Bimbo informó sobre el comunicado donde se reveló sobre la obtención de una sentencia de primera instancia favorable relativa al tratamiento fiscal de las pérdidas en enajenación de acciones conforme al segundo párrafo de la fracción XVIII del artículo 25 de la Ley del ISR vigente hasta el 31 de diciembre de 2001, y contra la cual se interpuso un recurso de revisión por el Subprocurador Fiscal Federal de Amparos, lo siguiente:

Previos los trámites de ley, la Primera Sala de la Suprema Corte de Justicia de la Nación resolvió en definitiva el 15 de octubre de 2003 el expediente del amparo en revisión, declarando infundado dicho recurso y otorgando definitivamente a Grupo Bimbo el amparo y protección de la Justicia Federal, a fin de que no le resultará aplicable el segundo párrafo de la fracción XVIII del artículo 25 de la Ley del ISR, vigente hasta el 31 de diciembre de 2001.

Debido a dicho fallo, y por virtud de su contenido, BIMBO obtuvo el derecho a deducir, en el cálculo de su ISR del ejercicio 2001, la totalidad de las pérdidas incurridas en las operaciones de enajenación de acciones realizadas en dicho ejercicio, eliminando así la limitante establecida en el precepto legal citado, en el sentido de que dichas pérdidas serían deducibles sólo hasta por el monto de las utilidades percibidas en el mismo ejercicio y los cinco siguientes, en el mismo tipo de operaciones.

Por lo anterior, Grupo Bimbo adquirió el derecho a deducir, para efectos fiscales, una cantidad adicional de pérdidas incurridas en operaciones de enajenación de acciones, que asciendió a \$4,861.

En consecuencia, Grupo Bimbo obtuvo derecho a una deducción fiscal que se traduciría en un beneficio potencial aproximado de \$1,600, el cual se realizaría al aplicar las pérdidas mencionadas en la determinación de los resultados fiscales correspondientes a los ejercicios 2002 en adelante, mediante los procedimientos e instrumentos jurídicos marcados por la ley.

Vale la pena mencionar que en febrero de 2004, la Compañía registró un ingreso extraordinario de \$542 relacionado con la recuperación de los impuestos de 2001.

El 25 de noviembre de 2003 la Compañía informó que, en congruencia con su objetivo de reducir gradualmente su apalancamiento y utilizar eficientemente sus excedentes de efectivo, el 24 de noviembre realizó un prepago por \$138 millones de dólares, reduciendo, así 50% del saldo de un crédito sindicado cuya amortización iniciaba en el último trimestre de 2004. Este prepago se sumó a los realizados durante marzo y septiembre de 2003, para totalizar \$263 millones de dólares, que se pagaron anticipadamente durante dicho año.

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.

La Compañía informó que el 14 de mayo de 2004 le fue notificada una resolución judicial de primera instancia que le fue favorable en relación con la aplicación del artículo 25, fracción XVIII, de la Ley del ISR y de los artículos 31 y 32 de su reglamento, vigentes para 1999, referentes a la determinación de pérdidas incurridas en la enajenación de acciones.

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.

3. Eventos Relevantes

A continuación se señalan los eventos relevantes acontecidos durante el último semestre de 2005 y el primer semestre de 2006:

Grupo Bimbo adquiere empresa en China

El 24 de marzo de 2006, BIMBO anunció que llegó a un acuerdo para adquirir la empresa Beijing Panrico Food Processing Center, subsidiaria de la empresa española Panrico, S.A., ubicada en la República Popular 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.

Para Grupo Bimbo, que ha realizado un intenso programa de investigación y análisis en la región, esta adquisición representó una sólida oportunidad de incursionar, de forma inmediata, con una inversión inicial modesta, en uno de los mercados de mayor crecimiento y dinamismo del mundo. Asimismo, esta operación es consistente con la visión de la Compañía de mantenerse como uno de los líderes mundiales en panificación.

Grupo Bimbo regresa al mercado de panificación de Uruguay

El 30 de enero de 2006, BIMBO anunció que concluyó la adquisición de las empresas uruguayas Walter M. Doldán y Cía. S.A. y Los Sorchantes S.A. 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. Durante el año 2005, las ventas de ambas empresas ascendieron a \$6.9 millones de dólares, mientras que la UAFIDA fue de \$966 mil dólares.

A través de esta operación, Grupo Bimbo regresó a la industria de panificación en Uruguay y a la vez se posicionó como el líder en el mercado. Asimismo, esta operación le permitió a la Compañía continuar con su estrategia de consolidación en la región, atendiendo al potencial de crecimiento que representa la baja penetración del pan empacado en la industria en general.

Grupo Bimbo firma convenio de distribución con Arcor

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.

Grupo Bimbo adquiere las pastelerías "El Globo"

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, a través de 4 unidades de producción y más de 170 establecimientos de venta. 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.

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 está llevando 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 ampliar 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 tiene operaciones, 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. 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 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 llevar 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, cremas pasteleras, 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, particularmente los latinoamericanos, se debe al gran potencial de crecimiento en lo referente a la relación de consumo entre pan tradicional y pan empacado (ver 2) b) i) 2. a. “Sector de Productos de Panificación – OLA”).

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 ser una empresa plenamente humana. Ha insistido –y seguirá insistiendo en el futuro– en la integración de jefes y colaboradores guiados por una sola misión: 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) “Salud Laboral y Desarrollo del Personal”).

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*, *Tia Rosa*, *Lara*, *El Globo*, *Oroweat*, *Mrs. Baird's*, *Barcel*, *Ricolino*, *Coronado*, *La Corona*, *Milpa Real*, *Del Hogar*, *Ideal*, *Plus Vita*, *Pullman* y *Monarca*, entre otras. BIMBO tiene operaciones de manufactura en México, EE.UU., Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Perú, Venezuela y la República Checa. Asimismo, cuenta con centros de distribución en Honduras y 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. 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*, *Coronado*, *La Corona*, *Duvalín*, *Bocadín* y *Lunetas*.

La Compañía opera en las siguientes regiones: México, EE.UU., Latinoamérica y Europa. Es importante mencionar que los resultados de la operación en Europa se encuentran consolidados en Barcel, S.A. de C.V., en México.

Ventas Netas*	Al 31 de diciembre de		
	2005	2004	2003
México	39,902	36,800	34,297
EE.UU.	13,546	13,173	13,078
Latinoamérica	3,982	3,741	3,582
Consolidado**	56,102	52,574	50,082

* Cifras en millones de pesos.

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

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, 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 recientemente se ha observado 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. 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 el lanzamiento de distintas barras saludables, como *Bran Frut*, *Multigrano-Linaza*, *Doble Fibra* y *Silueta*, que se ajustan a las necesidades del consumidor y, por lo mismo, se han convertido en líderes dentro de este segmento.

Con respecto a la línea de tortillas empaçadas de harina de trigo, de maíz y tostadas, en los últimos años se han experimentado crecimientos anuales importantes. El crecimiento potencial es igualmente significativo, debido a que el consumo per cápita de tortillas es cuatro y media veces mayor que el observado en el pan. Asimismo, y a pesar de que existe una diferencia en precio para las tortillas de maíz empaçadas en relación con las tortillas tradicionales, se ha detectado la conveniencia de contar en los hogares mexicanos con tortillas empaçadas 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, Wonder</i>
Tortillas de maíz y tostadas	<i>Milpa Real, Del Hogar, Kodyz</i>
Barras de cereal	<i>Bran Frut, Doble Fibra, Multigrano-Linaza, Silueta, Power Kids</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 como el *Gansito*, producto que, desde su introducción en 1957, ha contado con una gran aceptación por parte del consumidor. 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.

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</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.

El Globo. Empresa panadera fundada en 1884 y adquirida por el Grupo en 2005. Es reconocida como una de las empresas de mayor tradición y liderazgo en el ramo de la panificación tradicional en México. Actualmente tiene presencia en 20 ciudades del país. Mantiene control de todas las etapas del negocio: producción, distribución y comercialización. Esta última se realiza a través de una extensa red de sucursales con diferentes formatos: tiendas tradicionales, islas, cafeterías y carritos.

Sus productos son “premium” y están primordialmente orientados a los niveles superiores del mercado. Sus principales líneas de productos son pan dulce y salado, pasteles, canapés y gelatinas, que son comercializadas bajo las siguientes marcas:

Línea de producto	Marcas
Pan tradicional	<i>El Globo</i>
Pastelería fina	<i>La Balance</i>
Panes de especialidad	<i>Delibrot</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 los segmentos de panificación, confitería y botana salada, los cuales se exportan desde México y se enfocan al mercado hispano. Actualmente, 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 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; Four-S en California en 1999 y la más grande de su historia en 2002, donde 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*</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, Perú y Venezuela, representan un mercado potencial de 325 millones de consumidores.

En estos países, BIMBO ha ido desarrollando sistemas de distribución similares al modelo mexicano. Sin embargo, para instalar dicho modelo de la manera más adecuada, el Grupo atiende 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, Ideal, Holsum, Cena, Monarca, Bontrigo, Pyc, Wonder, La Mejor, Trigo, Pullman, Plus Vita, Tulipán, Breddy, Tradição, Pan Todos, Morán, Maestro Panadero, Fuch's, Los Sorchantes</i>
Pan dulce	<i>Bimbo, Pullman, Plus Vita, Ideal</i>
Pastelitos y galletas	<i>Marinela, Marisela, Ana María</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 2005							
	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	Perú	Uruguay	Venezuela
Pan tradicional	79%	91%	92%	94%	55%	92%	83%
Pan empacado	21%	9%	8%	6%	45%	8%	17%

Fuente: Euromonitor.

b. Sector de Botanas y Confitería

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

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, una en Gómez Palacio, Durango, en 1982, y la otra en Lerma, Estado de México, en 1990. 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 iniciaron recientemente algunas líneas de producción para cubrir la creciente demanda por los productos de Barcel.

Barcel cuenta con cuatro plantas de producción ubicadas en México y comparte instalaciones en la planta de Bimbo ubicada en Hermosillo, Sonora. En la actualidad 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*, en donde los productos se identifican como 100% mexicanos.

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

Línea de producto	Marcas
Papa	<i>Línea Chips, Ondas, Paprizas, Papa-tinas, Toreadas y Maxipapas</i>
Maíz	<i>Línea Takis, Runners, Chipotles, Tostachos, Big Mix</i>

Línea de producto	Marcas
Extruidos	<i>Chicharrón de cerdo y de harina, Cronchers</i>
Cacahuates	<i>Hot Nuts, Golden Nuts, Kiyakis, Pepitas, Cacahuates Barcel</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, 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 *Park Lane* en Europa, la cual se dedica a la distribución de productos de confitería a través de su oficina en Alemania se dedica a la comercialización de productos bajo su marca 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 de BIMBO 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, Spearmint, Juicy Fruit y Doblemint* (ver 2) a 2. "Historia").

En 2004, Ricolino se convirtió en el distribuidor exclusivo en México de Bon o Bon de Arcor. Asimismo, en mayo de este mismo año, Barcel, S.A. de C.V. compró Joyco, propietaria de las marcas *Duvalín, Bocadín, Lunetas y Duvaletas*. Con estas adquisiciones, Ricolino consolidó su liderazgo en el segmento de confitería.

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 líder en el segmento de chocolates en México.

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	<i>La Corona, Figuras de chocolate, Chocosorpresa, Bocadín, Barra Payaso, Bon-o-bon*</i>
Confitados	<i>Lunetas, Chocoretas, Almendras</i>
Cubiertos de chocolate	<i>Paleta Payaso, Bubulubu, Kranky, Pasitas Paletón La Corona</i>
Golosinas untables	<i>Duvalín</i>
Goma de mascar	<i>Chick's, Chicclub, Wrigley's</i>
Gomitas	<i>Panditas, Moritas, Dulcigomas, Gomilocas, Just Fruttie, Park Lane, Dayhoff, Juicee Gummee</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 y dolys.

3. Productos

Al 31 de diciembre de 2005, BIMBO producía más de 5,000 productos con 100 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 grandes clientes, las paneras para clubes de precio y las cajas de galletas.

a. Desarrollo de nuevos productos

La educación al consumidor en aspectos de nutrición es primordial para la Compañía, que por diferentes medios se ha impuesto la meta de promover y estimular la alimentación balanceada, la actividad física y los estilos de vida saludables. 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.

En 2005, Grupo Bimbo trabajó en cuatro áreas principales: desarrollo de productos, educación al consumidor, investigación y desarrollo en temas de nutrición, y actividad física. Asimismo, se desarrollaron alternativas para la eliminación de los ácidos grasos trans en todas las categorías de productos. Esto como una actividad que representa la continua preocupación y enfoque de las áreas tecnológicas para ofrecer productos cada vez mejores al consumidor.

Asimismo, el proceso de innovación de la Compañía se implementa y consolida en todas las regiones de México, a través del conocimiento aportado a través de las tendencias y oportunidades de innovación identificadas en el entorno y que permitirán definir estrategias enfocadas a las diversas marcas y categorías de productos que se elaboran en el Grupo.

En 2005 se introdujeron productos que pasaron del mercado de prueba al de venta a nivel nacional, tanto en el ramo de la panificación como en el de botanas. Tal es el caso del Pan Multigrado Linaza, barras Doble Fibra, Panqué Mármol, Mantechox, Ponke, Panqué Relleno, Trikitrakes chocolate, Maxigansito, así como diversos productos estacionales como Pingüinos navideños. Barcel relanzó su línea saludable que incluyó Chip's bajas en sodio, Nubes, Chicharrón de cerdo 0% carbohidratos y Li-nuts. Asimismo, lanzó las papas Toreadas Habanero, Maxipapas, Golden Nuts horneados, Li-Nuts, Cosmix y Torkis. Bajo la marca Ricolino se desarrollaron productos como Mini Chocopaleta Payaso, diversas Chocosorpresas y Figuras de Chocolate, Lunetas lácteas, Cajeta untable y Marinas Coronado, así como diversos productos para exportación.

En EE.UU. se lanzaron diversos panes enfocados, principalmente, a granos enteros. Algunos ejemplos son: Country 100% Whole Wheat, Honey Fiber, Whole Grain Nut y Whole Grain & Rye, de *Oroweat*; 100% Whole Grain, de *Mrs. Baird's*; Mini bagels, de *Thomas*; Double Fiber, Mantecadas de vainilla y Pan Casero, de *Bimbo*; galletas Príncipe y Barritas de Guayaba, de *Marinela*; y 100% Whole Wheat Tortillas de *Tia Rosa*. De importación se introdujeron Panetone, Pan de muerto, Mantecadas, Panqué Casero, Pan *Bimbo* Honey 7 grain y *Bimbo* 100% Whole Wheat.

En Latinoamérica también se lanzaron productos novedosos y conceptos saludables, tales como pan tostado Ponques Light, Mini Bolos larga vida, Pan Zanahoria, bajo la marca *Pullman*. Bajo la marca *Bimbo* se lanzaron: Tortillas Diet, Panes Light e Integrales, Pan Sueco, Panetonne Maxi Funge y Manjar en Colombia, Pan Integral Miel y Pasas en Venezuela. La marca *Ideal* lanzó Pan Linaza. También se destaca el lanzamiento de TKCH con la marca *Marinela*.

También en 2005 se rediseñó el Premio Panamericano de Nutrición, Ciencia y Tecnología de Alimentos en cuatro zonas: México, EE.UU., Centro y Sudamérica, con el propósito de continuar impulsando la investigación y los avances en el conocimiento en estas áreas. Para su ciclo 2006, se rediseñaron las categorías de participantes de ciencia y tecnología de alimentos y una segunda en nutrición. A su vez, cada una de estas categorías tiene la posibilidad de participar en nivel juvenil o en nivel profesional, quienes pueden registrar sus trabajos en la web.

Es importante mencionar que, para propiciar la competitividad de sus productos a nivel nacional e internacional, Grupo Bimbo participa dinámica y proactivamente en el desarrollo de la normalización en México. Adicionalmente, la Compañía, de manera conjunta con el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt), participa en diferentes esquemas como el programa de Estímulos Fiscales 2005, fondos sectoriales y en Consorcios de Innovación que promueven actividades de vinculación tecnológica con las universidades y centros de investigación del país.

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.

Existen diferentes grupos de especialistas para el desarrollo de productos en diferentes categorías. Para ello se 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. Asimismo, se dispone 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.

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. Por su parte, 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, 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

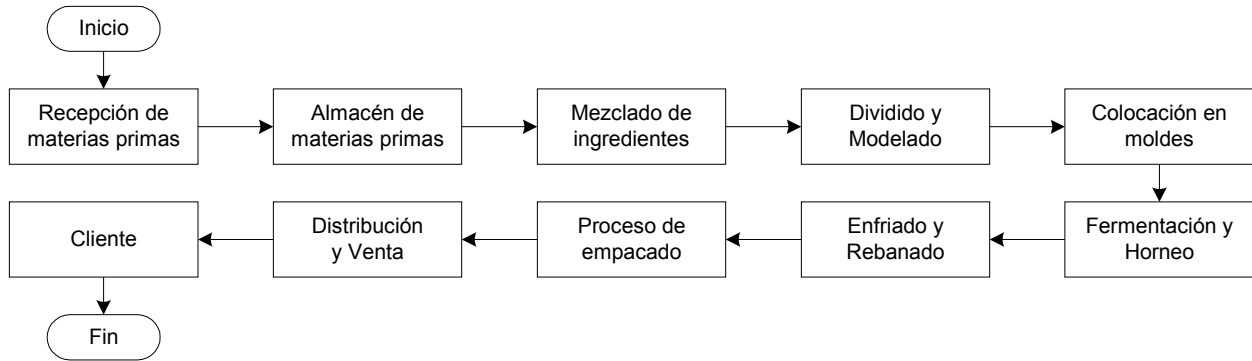
Los equipos utilizados en los procesos de manufactura de la Compañía cuentan con tecnología de punta, lo que incluye control de procesos, automatización, control de operación y/o elaboración de producto, entre otros aspectos. De este modo, Grupo Bimbo logra una alta competitividad en el costo por producto.

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.

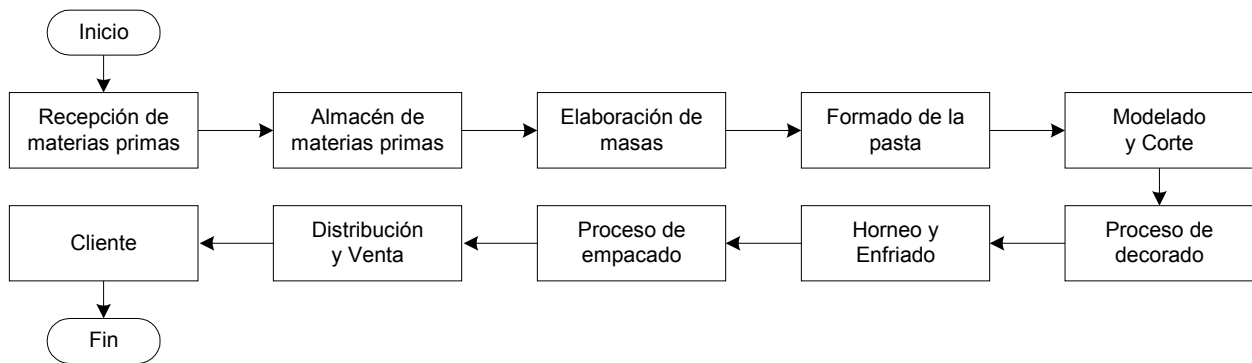
A continuación se presentan, a manera de ejemplo, diagramas de algunos de los procesos para las líneas de pan empacado, pan dulce, pan congelado y botanas saladas. Conviene mencionar que los diagramas corresponden a los principales procesos productivos, lo que significa que para la elaboración

de otros productos alimenticios, como tortillas, chocolates, cacahuates, cajetas, etc., los procesos son diferentes.

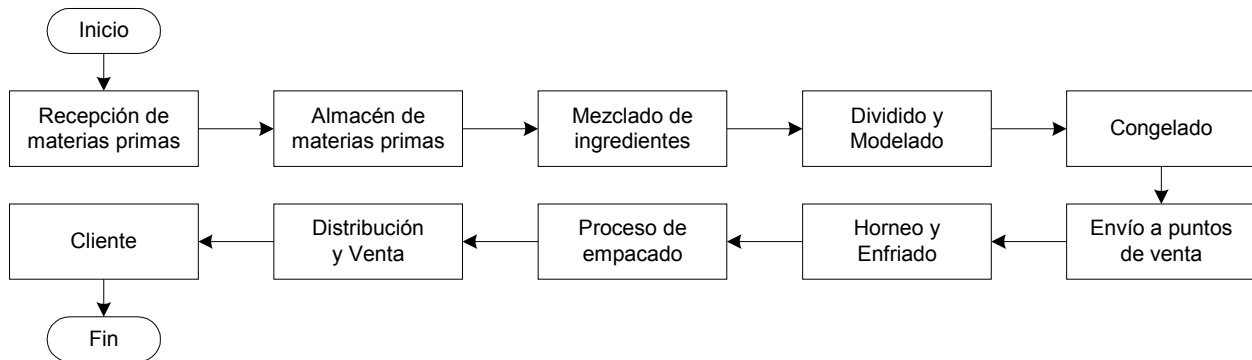
PAN EMPACADO



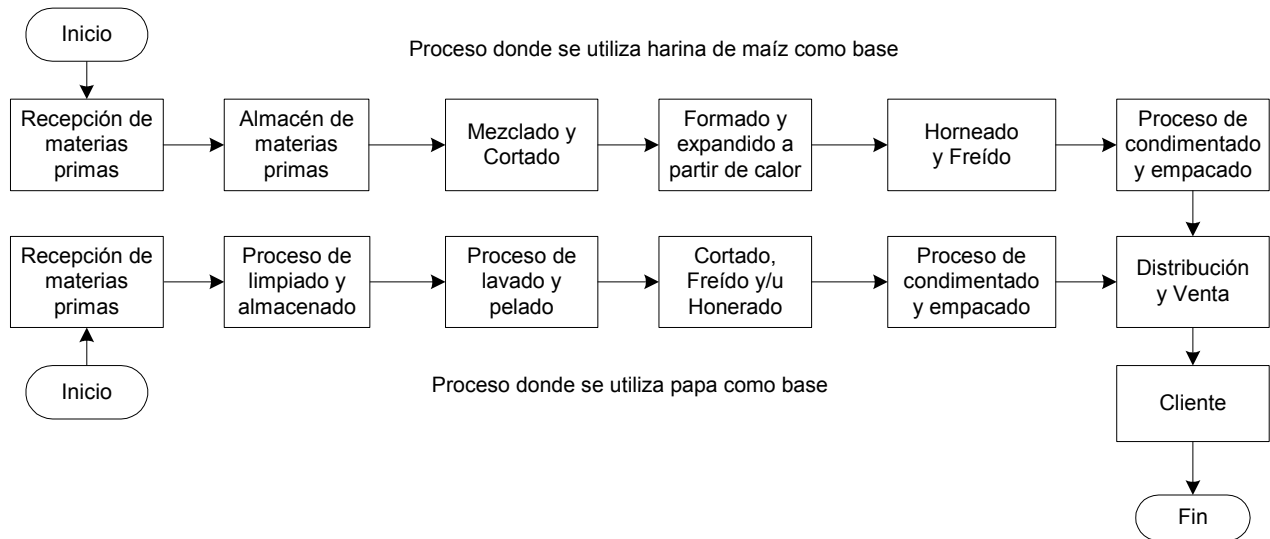
PAN DULCE



PAN CONGELADO



BOTANA SALADA



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 (HACCP) 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: aceites de origen vegetal, azúcar, empaques, grasas, huevo, leche, levaduras, mantecas y mermeladas.

A continuación se presentan los principales insumos de producción, así como su origen y proveedores:

Insumo	México	EE.UU.	Latinoamérica
Azúcar	Beta San Miguel Cargill de México EDF & Man	Amalgamated Sugar Co. C&H Sugar Co. Imperial Sugar Co..	Ind. Azucarera Sta. Elena EDF & Man Lansagro Ingenio Azucarero San Martín Amerco Dulcini Coopersucar Ingenio Riopalia Ingenio Mayagüez Distribuidora Molina
Harina de Maíz	Almidones de México CPI de México	Cargill Sweetener Co. ADM Sweetener Co. Corn Products Co.	Cargill Corn Products Co.
Harina de Trigo	Grupo Altex Harinera La Espiga Harinera de Irapuato Harinera de Chihuahua Cía. Nacional de Harinas Horizon Milling (Cargill)	Cereal Foods ADM Milling Co. Conagra Flour Milling Horizon Milling (Cargill) Okeene Milling	Bunge Alimentos Molino La Estampa Cargill Molino Santa Marta Alicorp
Huevo líquido y en polvo	Ovoplus Alimentos de la Granja Procesadora de Alimentos	Sparboe Foods Henningson Egg. Cutler Egg	Ovosur Agricovial DMR Granja Buenos Aires
Leche en polvo descremada	Lamesa Nutrical WMS	Far West Distributors Berkshire Dairy Challenge Dairy Co.	Verónica Austracorp Mulpulmo Nutrimilk Distribuidora de Productos Lácteos
Mantecas y Aceites	Cargill de México Aarhus Karlshams	Cargill Refined Oils Bunge Foods ACH Foods	Cargill Molino Cañuelas Alicorp Alpamayo Camilo Ferrón Bunge Alimentos Acegrasas

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 (a nivel nacional).

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 grandes clientes 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.

Productos de Devolución

Los inventarios de productos de devolución representan aproximadamente 8.0% del total de las ventas netas del Grupo. Su rotación se realiza de manera rápida y eficiente, soportada en políticas y lineamientos específicos en las plantas y agencias de distribución que establecen de manera puntual su destino, ya sea mediante su recuperación, comercialización y/o disposición final (ver 2) b) ii) 3. "Ventas").

e. Sistema de Calidad

La Compañía tiene plena conciencia de la importancia y la necesidad de la calidad. Es por eso que trabaja con un modelo de Gestión de Calidad, entre cuyos elementos fundamentales está la consistencia en la calidad, la inocuidad del producto y el respeto al medio ambiente. Cada vez es más prioritaria la inocuidad de todo alimento y su control a lo largo de la cadena de valor, para así evitar que afecte la salud de los consumidores. Para Grupo Bimbo, la calidad es uno de sus valores y, en consecuencia, la implementación del sistema está encaminada a tener un control estricto y una mejora de insumos, procesos y manejo de producto terminado. De este modo, logramos la confianza entre nuestros clientes y consumidores en cuanto a nuestra capacidad de cumplir con sus requisitos y con los más rigurosos estándares mundiales de la industria alimenticia.

Como resultado de lo anterior, a la fecha, Grupo Bimbo cuenta con 28 plantas certificadas con la norma ISO 9000 y 25 plantas con el certificado HACCP. En el caso de las plantas exportadoras, contamos con certificados BASC en 5 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 (er 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 adecuados.

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 líder de la industria.

Cabe mencionar que los productos de BIMBO no están sujetos a controles de precios por parte del gobierno mexicano (ver 1) c) 1. “Riesgos Relativos a México – Control de Precios”).

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.

En relación con el 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 (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 más 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) “Salud Laboral y Desarrollo del Personal”).

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 cierre de 2004, el ERP ya estaba operando en el 95% de las operaciones. Durante 2005, el sistema se instaló en la región de Centroamérica (3 plantas y 2 comercializadoras), y en las empresas recientemente adquiridas: El Globo, La Corona, en México; Lalo en Colombia y Lagos del Sur en Chile.

De esta forma, al 31 de diciembre de 2005, el sistema ya estaba instalado y operando en todas las operaciones de la Compañía. En este mismo año, la aplicación Oracle ERP se actualizó para las operaciones en México y EE.UU. Esta versión permanecerá al menos dos años antes de volver a ser actualizada. Durante 2006, se actualizará en las operaciones ubicadas en Latinoamérica.

Como parte del proyecto BIMBO XXI, al 31 de diciembre de 2005, estaban funcionando 26,800 hand helds y se espera que para finales de 2006 se instalen 700 equipos adicionales. Las 26,800 unidades de hand helds están repartidas de la siguiente manera: Bimbo S.A. de C.V. 18,168; Barcel, S.A. de C.V. 4,673; BBU 3,073; Centroamérica 383; y Sudamérica 503.

Por otro lado, durante 2004 se diseñó y construyó un nuevo sistema comercial para la Compañía, denominado SICOM (Sistema Comercial). Durante 2005, el sistema se probó en la agencia de “El Segundo” en California, EE.UU. Durante la prueba, se detectó la conveniencia de agregar algunas funcionalidades y mejoras, mismas que se probaron durante el primer trimestre de 2006. Se planea hacer la implementación de este sistema en el resto de las agencias de EE.UU. y hacer pruebas piloto en México, tanto en Bimbo como en Barcel.

También durante 2005, quedó instalado y funcionando en todas las agencias de México y EE.UU. el Sistema Nueva Gestión de Ventas (NGV), el cual es un sistema de información gerencial orientado a tomar acciones correctivas sobre tres situaciones inicialmente definidas como excepciones no deseadas: falta de efectividad (visitas en ventas), desabasto (encontrar el exhibidor vacío) y devolución excesiva (por arriba del límite establecido). Estas acciones correctivas se toman con la información detallada de los productos vendidos a cada cliente, que es capturada por los equipos hand helds y almacenada usando tecnología “Datawarehouse” (DWH), e Inteligencia de Negocios (BI, por sus siglas en inglés *Business Intelligence*).

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 46,750 personas. La Compañía ha desarrollado una de las flotillas de ventas más grandes del continente americano con más de 30,000 unidades propias, y más 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 poco más de 1.5 millones de puntos de venta, para lo cual sale de las plantas, agencias y bodegas, que a su vez pueden albergar en sus instalaciones a más de una marca, por lo que dentro de una instalación se pueden ubicar varias agencias.

La Compañía cuenta con 730 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 grandes clientes. 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.

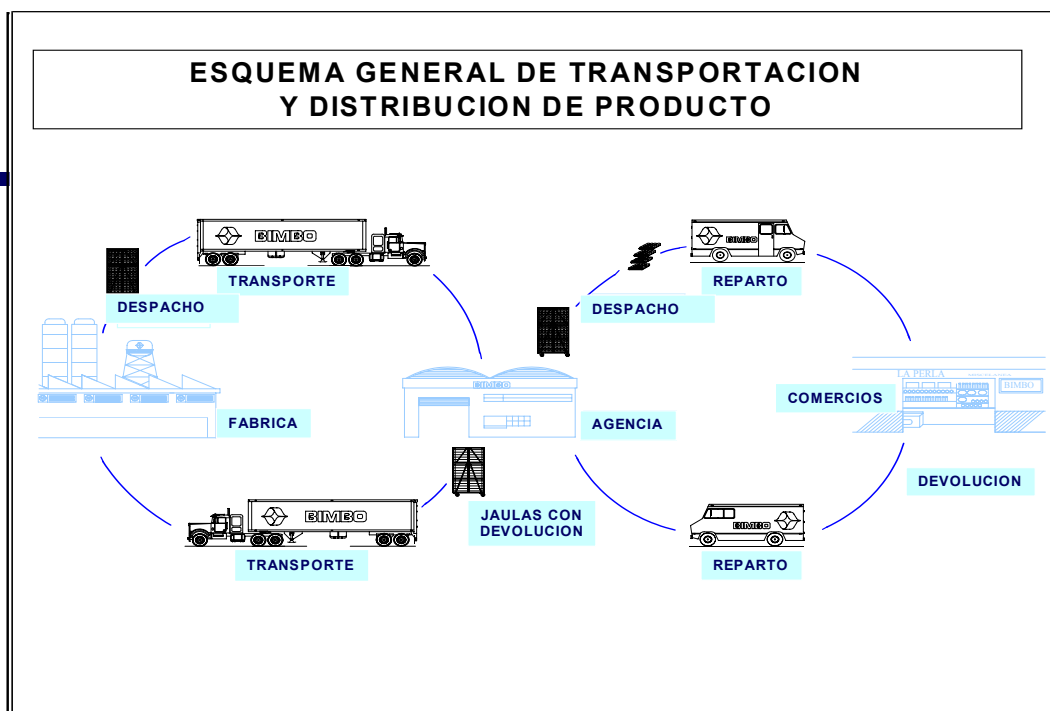
En la tabla siguiente se presentan los principales rubros que integran el proceso de distribución y venta de la Compañía en función del área geográfica de operación:

Al 31 de diciembre de 2005					
Área Geográfica	Vehículos				Agencias de distribución
	Reparto	Transporte	Supervisión	Total	
México	25,861	2,838	1,437	30,136	398
EE.UU.	2,406	767	394	3,567	271
Latinoamérica	1,545	20	73	1,638	61
Total	29,812	3,625	1,904	35,341	730

Nota: EE.UU. y Latinoamérica incluyen unidades propiedad de operadores independientes y/o terceros. Sudamérica incluye agencias de distribución de terceros.

Del total de la flotilla, con una antigüedad promedio de 5.9 años, 77% corresponde a modelos de entre 1996 y 2005. 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.

Debido a la importancia estratégica que representa contar con un equipo de transporte confiable y eficiente, que permita la oportuna distribución de sus productos, la Compañía tiene 20 talleres generales para la reparación y mantenimiento de su equipo de transporte en plantas y 313 pequeños talleres de mantenimiento para las unidades de reparto, los cuales se localizan por lo regular en las agencias y/o centros de distribución. Asimismo, en aquellos países donde, por sus condiciones, resulta conveniente el servicio de terceros, cuenta con el soporte de compañías especializadas en mantenimiento de flotillas.



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. El porcentaje de productos de devolución es de aproximadamente 8.0% del total de las ventas netas del Grupo.

Los tiempos de exhibición de cada uno de los productos están en función de su duración, la cual puede oscilar entre cinco 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 26 y 40 clientes para el caso del canal de detalle, mientras que en el caso de los clientes grandes, se visitan entre 4 y 8 clientes diarios en promedio. 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 y clientes tradicionales (misceláneas, tiendas de abarrotes, etc.). Cabe señalar que éste último representa aproximadamente 80% 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; sólo se vende a crédito a los clientes grandes y, en algunos casos, a los clientes de tamaño medio. Las condiciones de crédito y descuento otorgados a este tipo de clientes son variables dependiendo del producto y del propio cliente.

iii) Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos

1. Marcas y Diseños

Muchas de las marcas, frases promocionales y diseños más representativos de BIMBO son marcas registradas en los países en los que el Grupo opera y en algunos otros más. Es el caso de *Bimbo*, *Barcel*, *Marinela*, *Lara*, *Gansito*, *Chocoroles*, *Tuinky*, *Pingüinos*, *Wonder*, *Lonchibon*, *Paty-Lu*, *Coronado*, *Ricolino*, *Takis*, *Tia Rosa*, *Suandy*, *Mrs. Baird's*, *Milpa Real*, “*Recuérdame*”, “*Con el cariño de siempre*” y

el diseño del osito, entre otras. Sin embargo, existen excepciones, como la marca *Bimbo* en Chile y la marca *Marinela* en El Salvador 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, si bien se emplean los diseños y empaques propios de la Compañía. Además, a nivel mundial se cuenta con varios registros en Internet relacionados con las marcas registradas.

En virtud de la fusión celebrada en diciembre de 2002 entre la Compañía y su subsidiaria Central Impulsora, S.A. de C.V., la primera se convirtió en titular de las principales marcas. Dicha fusión y sus efectos ya fueron debidamente notificados ante las autoridades de propiedad industrial correspondientes, en los países donde el Grupo tiene registradas las marcas.

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 o del registro de modelos de utilidad y diseños industriales son esenciales para integrar y consolidar el capital intelectual del Grupo. La Compañía opera preponderantemente con maquinaria diseñada y construida por ella misma (ver 2) b) i) 7. "Tecnología y Sistemas de Información").

Al 31 de diciembre de 2005 se tenían otorgadas y vigentes 27 patentes en México, cinco en EE.UU., dos en Corea y una en la Comunidad Europea, una en Taiwán y una en China. Asimismo, se encuentran en trámite 31 patentes en México, dos en: Arabia Saudita, Argentina, Colombia, Costa Rica, Chile, El Salvador, Filipinas, Guatemala, India, Japón, Perú, la República Checa, Turquía y Venezuela, y una en: EE.UU., China, la Comunidad Europea y Taiwán.

En resumen, Grupo Bimbo es titular de 27 patentes en México y 10 en el extranjero. Por otra parte, tiene 31 solicitudes en trámite en México y 32 en el extranjero.

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 virtud de la fusión celebrada en diciembre de 2002 entre la Compañía y Central Impulsora, S.A. de C.V., BIMBO se convirtió en el titular de las principales marcas propiedad del Grupo.

Asimismo, al 31 de diciembre de 2005, BIMBO no estaba involucrado, ni en el territorio nacional ni en el extranjero, en ningún proceso judicial, administrativo o arbitral relacionado con la propiedad intelectual que se considere relevante o que pueda tener un impacto significativo 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, el Grupo celebró un contrato con EDS para servicios de información tecnológica, con una vigencia que termina en febrero de 2009.
- 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.

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.

Asimismo, la Compañía tiene un contrato con Wrigley Sales Company, de EE.UU., para distribuir y comercializar sus productos en México, que fue celebrado en 2003 y tiene una vigencia de diez 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 1.5 millones 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 aproximadamente 80% de los clientes de la Compañía en México se concentran en el pequeño comercio, hay una base muy significativa de grandes clientes, 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, 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), que son considerados clientes institucionales, 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. Cabe mencionar que, en lo individual, ninguno de estos clientes representa más de 5% del total de las ventas consolidadas de la Compañía, por lo que ésta no depende de ninguno de ellos.

En EE.UU., la proporción de las ventas por tipo de cliente es diferente, debido a las características de este mercado. De esta forma, 65% de los clientes se concentra en cadenas de tiendas de autoservicio, 18% en clubes de precios 13% en cadenas de restaurantes y clientes institucionales, y el restante 4% en 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, Wal-Mart y Wendy's.

En Sudamérica, 55% de las ventas se distribuye a través de cadenas de autoservicios e hipermercados, 20% en el canal tradicional, 7% en el canal de consumos, mientras que el 18% restante corresponde a distribuidores. Entre los grandes 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.

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 las operaciones del Grupo son las relativas a la regulación ambiental, tales como 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 la Ley General de Salud, la Ley Federal de Protección al Consumidor y la Ley de la Propiedad Industrial.

Del mismo modo, la Compañía está obligada a tomar las acciones necesarias para apearse a los siguientes reglamentos: 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 de Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente en Materia de Residuos Sólidos y Peligrosos, 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 y Reglamento de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección del Ambiente en Registro de Emisiones Contaminantes y Transferencias de Contaminantes, 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, 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 suelos, permisos de descargas de aguas residuales para el caso de explotación y uso de aguas nacionales y títulos de concesión, entre otras disposiciones.

Además, como normatividad de carácter no ambiental son aplicables la Ley Federal de Competencia Económica, la Ley Federal del Trabajo, la Ley Aduanera, la Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, 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 y 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, manifestación de impacto ambiental, permiso de descarga de aguas residuales, reporte de la calidad del agua residual descargada, licencia ambiental única 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, entre otras. 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 fábricas 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-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.

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. En México, en donde se realiza la operación principal y reside la Compañía, ésta y sus subsidiarias están sujetas al ISR y al IMPAC. Para cumplir con los lineamientos fiscales en materia de ISR e IMPAC en México, BIMBO atiende lo siguiente:

1. Depreciación fiscal calculada sobre valores constantes utilizando las tasas y los índices de actualización establecidos en la ley.
2. Hasta 2004 se consideró la deducción de las compras totales efectuadas durante cada ejercicio, en lugar del costo de ventas. Debido a la modificación de la Ley del ISR, vigente a partir del 1º de enero de 2005, ya no son deducibles las compras sino el costo de lo vendido fiscal, el cual contempla algunas diferencias con respecto al costo de ventas contable. Por disposición transitoria se establece que el inventario al cierre del ejercicio de 2004, mismo del que ya se tomó la deducción en el ISR, sea considerado como no deducible. Asimismo, se establece la opción de considerar este último como deducible dentro del costo de ventas, pero acumulándolo en un período que puede ser de cuatro a ocho años. Esto no tendrá efecto en resultados, ya que se encuentra considerado dentro del impuesto diferido.
3. Se acumula o se deduce el efecto de la inflación sobre ciertos activos y pasivos monetarios, similar al cálculo del resultado por posición monetaria contable.
4. Para los ejercicios de 2004 y 2005, las tasas de ISR fueron de 33% y 30%, respectivamente. Sin embargo, dentro de las modificaciones a la Ley del ISR, vigentes a partir del 1º de enero de 2005, se estableció una nueva tasa de 28%, a la cual se llegará por un período de transición, siendo 30% para 2005, 29% para 2006 y 28% a partir de 2007.
5. El IMPAC se causa a razón de 1.8% sobre el promedio neto de la mayoría de los activos (a valores actualizados) y de ciertos pasivos, y se paga únicamente por el monto en que exceda al ISR del año.

Cuando en algún ejercicio resulte IMPAC en exceso al ISR, se podrá acreditar contra dicho exceso el importe en que el ISR haya sido mayor al IMPAC en los tres ejercicios inmediatos anteriores. Finalmente, se comenta que cualquier pago efectuado por concepto de IMPAC puede ser recuperado en los diez ejercicios siguientes, en la medida en que el ISR sea mayor al IMPAC.

6. La Compañía tiene autorización para determinar el ISR y el IMPAC en forma consolidada con sus subsidiarias mexicanas, en la participación promedio diaria en que fue propietaria, durante el ejercicio, de las acciones con derecho a voto de sus subsidiarias. Hasta el ejercicio de 2004, los resultados fiscales de las subsidiarias se consolidaban al 60% de la participación antes mencionada y los pagos provisionales de la Compañía y de sus subsidiarias se realizaban como si no hubiera consolidación fiscal. Dentro de las modificaciones a la Ley del ISR antes mencionadas se estableció que, a partir del ejercicio de 2005, la determinación del resultado fiscal consolidado será nuevamente considerando la participación accionaria, en vez de la participación consolidable. A partir del ejercicio de 2006, los pagos provisionales ya no se efectuarán como si no hubiera consolidación, sino que se entregará al fisco la parte no consolidable, y a la sociedad controladora, la parte consolidable.

Para las sociedades residentes en EE.UU. se tiene autorización para calcular el impuesto en forma consolidada, con las bases de ese país. Para las sociedades residentes en otros países se calculan los impuestos sobre los resultados individuales, de acuerdo con la legislación aplicable en cada entidad. La provisión de ISR de estas subsidiarias no es importante, debido a que la mayoría de ellas tienen pérdida fiscal o amortizan pérdidas en el ejercicio (ver la nota 15 de los Estados Financieros Auditados).

Para efectos del IVA en México, los productos de la Compañía están actualmente gravados con tasa 0%.

Durante 2004 se obtuvo una sentencia favorable por un juicio promovido por la Compañía en relación con el tratamiento de la aplicación de pérdidas en enajenación de acciones señalado en la Fracción XVIII del artículo 25 de la Ley del ISR, vigente hasta el 31 de diciembre de 2001, y obtuvo también la actualización de dicha sentencia favorable y otras de 2003. Dicho efecto ascendió a \$561, neto de \$84 de efecto de ISR. Durante 2005, la partida extraordinaria se formó de \$76, resultado de un juicio fiscal sobre la deducibilidad de la PTU correspondiente a 2003 (ver 2) a) 3. "Eventos Relevantes" y la nota 16 de los Estados Financieros Auditados).

vi) Salud Laboral y Desarrollo del Personal

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 más admiradas en México, de acuerdo con las encuestas realizadas por la revista *Expansión*.

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 mantiene 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		
	2005	2004	2003
Sindicalizados	64,459	57,900	55,349
No sindicalizados	18,812	16,000	15,296
Total	83,271	73,900	70,645

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 a la persona se refleja también en su política de ecología. La alta dirección se preocupa por preservar el medio ambiente, de modo que el Grupo procura integrar los aspectos ambientales a su administración, para lo cual se enfoca en tres áreas principales: (i) visión integral de las cadenas de suministro; (ii) control y mejora sistemática de sus instalaciones y procesos productivos; y (iii) cuidado del agua como elemento clave de la administración ambiental.

Asimismo, para colaborar en la mejora del medio ambiente, Grupo Bimbo ha desarrollado, además, programas nacionales para la conservación y mantenimiento de áreas naturales protegidas, de reforestación, de ahorro de energía, de cuidado y uso eficiente del agua y de reducción de las emisiones a la atmósfera. Dichos programas se han instrumentado tanto en las instalaciones productivas como en la flotilla de distribución (uso de combustible y tecnologías "limpias" para vehículos automotores). Asimismo, la Compañía ha implementado proyectos locales en materia de tratamiento y reuso de aguas residuales.

En la actualidad, el Grupo cuenta con diversas certificaciones, incluyendo los certificados en México de "Industria Limpia" en cuatro de sus instalaciones. La PROFEPA, organismo desconcentrado de la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat), otorga este certificado a las empresas que demuestran cumplir con todas las normas aplicables en materia de protección al medio ambiente. De

igual manera, en 2005, el Grupo se hizo acreedor al Premio al Mérito Ecológico otorgado por la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales. 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 preparado para el Banco Mundial y el reporte de Sustentabilidad de carácter interno.

Para sus operaciones en América y Europa, Grupo Bimbo ha diseñado el Sistema Integrado de Gestión Ambiental (SIGA). Este sistema, equivalente 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, y 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. Esto 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 inter-generacional.

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. El Grupo se apoya también en un equipo que conoce las regulaciones ambientales y revisa de manera continua la evolución de los temas ambientales para detectar aquellos factores que pudiesen generar cambios en la operación y poder anticiparse a los mismos.

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.

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 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

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. Asimismo, 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, pasteles y galletas, tiene un valor de mercado de aproximadamente \$11,500 millones de dólares anuales y consume alrededor de 2.6 millones de toneladas de harina de trigo. Asimismo, el consumo per cápita es de 39 kilos al año, mientras que el gasto destinado a este concepto asciende a poco más de \$100 pesos.

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 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 un incremento en 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*. En la frontera norte del país están las siguientes marcas de importación de pan de caja y bollería: *Rainbo*, producida por Sara Lee Corp., y *Nature's Own* y *Butter Krust*, producidas por Flowers Foods, Inc.

BIMBO mantiene una participación en el mercado del pan (lo que incluye pan tradicional y pan empacado) de aproximadamente 20%. Lo anterior permite suponer que la Compañía tiene amplias posibilidades de crecer en esta línea de productos.

En los segmentos de pan dulce empacado, pastelitos y galletas, BIMBO tiene un fuerte reconocimiento de marca. Son varios los competidores en el mercado de galletas, pero el principal de ellos es Gamesa, empresa perteneciente a Pepsi Co., la cual cuenta con una penetración de mercado de 50%, mientras que las marcas *Marinela* y *Lara* ocupan el segundo lugar, con 35%. Con su actual participación de mercado, *Marinela* es líder en el terreno de los pastelitos. Además de las marcas antes mencionadas, *Marinela* maneja *Suandy*, marca de pastelitos y galletas finas con lo cual busca penetrar en un mercado de calidad *premium*.

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

En EE.UU., el valor de mercado de la industria del pan, incluyendo pan, pasteles y galletas, es de aproximadamente \$33,100 millones de dólares anuales. El consumo per cápita de pan es de 171 kilos y el gasto por este concepto es de aproximadamente \$379 dólares anuales.

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*, *Marinela*, *Ricolino*, *Barcel* y *Coronado*, dirigidas principalmente al mercado hispano. 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*, *Old Country* y *Weber's* (bajo licencia de uso en California).

BBU se encuentra entre los cuatro jugadores más importantes en este mercado. Sus principales competidores son: Flowers Foods, George Weston, Holsum Arizona, Interstate Bakeries, Pepperidge Farm, Sara Lee y United States Baking.

Asimismo, 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, Venezuela y Perú. En el caso de Honduras y 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 al cierre de 2005, así como los competidores más importantes en cada país de la región donde tiene operaciones:

<i>Total Panificación</i>	2005 ⁽¹⁾
Argentina	
Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empacado	19%
Algunos competidores: Fargo y La Salteña	
Brasil	
Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empacado	20%
Algunos competidores: Panco, Seven Boys y Wickbold	
Colombia	
Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empacado	14%
Algunos competidores: Comapan, Guadalupe y Ramo	
Costa Rica	
Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empacado	83%
Algunos competidores: Girasol, Konig y Ruiseñor	
Chile	
Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empacado	70%
Algunos competidores: Pierre y Los Castaños	
El Salvador	
Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empacado	50%
Algunos competidores: Aladino, Europa y Lido	
Guatemala	
Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empacado	50%
Algunos competidores: Americana, Europa y Victorias	
Honduras	
Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empacado	70%
Algunos competidores: Bambino, Hawitt , La Popular y Tabora	
Nicaragua	
Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empacado	68%
Algunos competidores: Aurora, Puropan y Corazón de Oro	
Perú	
Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empacado	87%
Algunos competidores: Costa y Unión	
Venezuela	
Participación de mercado de BIMBO en el segmento de pan empacado	77%
Algunos competidores: Pan Central y Puro y Simple	

⁽¹⁾ Fuente: A.C. Nielsen (datos en valor).

2. Panorama General de la Industria de la Tortilla

El mercado de la tortilla es el de mayor consumo en México, debido a que éste es el principal producto en la alimentación del mexicano. Esta industria se encuentra altamente fragmentada y se caracteriza por la existencia de pequeños productores, conocidos como tortillerías, que ascienden a cerca de 40,000. En promedio, el consumo per cápita diario de tortilla, ya sea frescas o tradicionales, es de nueve, sobre la base de tortillas de 30 gramos cada una. Vale la pena mencionar que, a partir de enero de 1999, el gobierno mexicano liberó el precio de la tortilla de maíz, si bien mantiene apoyos al mismo para proteger a la población de escasos recursos.

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 3 y 5% del mercado total, 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 Tía 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 compete con marcas regionales de tortillas empacadas de maíz, entre las que se encuentran *Exquisitas*, *Del Rancho*, *Estrella* y *Dalez*, entre otras. Sin embargo, conviene insistir en que las totillerías tradicionales tienen el dominio en este mercado. Valga mencionar que *Milpa Real* participa con 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. La Compañía estima que, al cierre de 2005, el valor de este mercado fue de \$6,000 millones de dólares, lo que significa un crecimiento de 100% en los últimos 10 años. 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 lo mismo al mercado hispano que 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

La industria de botana en México tiene un valor de mercado estimado en \$2,315 millones de dólares al cierre de 2005, lo que representó un incremento de 9% con respecto al año anterior.

Se calcula que 86% de las personas ha consumido botanas (maíz, papa y extraídos) en los últimos 15 días, mientras que en el segmento de cacahuates, la incidencia de consumo en el mismo período es de 27%. Asimismo, el consumo promedio de botanas es de al menos una vez por semana, mientras que para cacahuates, el consumo resulta menos frecuente: una vez cada 11 días.

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, aun 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 28 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, Inglaterra, Alemania y recientemente en España, con las marcas *Barcel* y *Viva México*.

Barcel ocupa el segundo lugar en el mercado de botanas saladas y cacahuates en México, después de Sabritas, empresa perteneciente a Pepsi Co., la cual cuenta con una participación de mercado cercana al 70% en el caso de botanas saladas y de 44% en el de cacahuates. Tomando en cuenta que BIMBO inició en 1977 su participación en estos segmentos con la marca *Barcel*, 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 Confeitería

La industria de la confitería en México es altamente diversificada y competitiva, ya que está compuesta por más de 650 jugadores. Se compone de dos grandes segmentos: (i) golosinas de azúcar, (72% del volumen total), el cual incluye el segmento de gomas de mascar, paletas de caramelo, gomitas, caramelos duros y suaves, pastillas, golosinas en polvo, dulces enchilados, tamarindos, pulpas, caramelos envueltos y golosinas cubiertas, y (ii) chocolates (28% del volumen total), el cual incluye, principalmente, chocolate nacional e importado en barra, malvavisco cubierto de chocolate y chocolates finos rellenos.

El valor estimado de este sector en México es de \$3,157 millones de dólares. 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 chocolates en México es cercano a los 4.5 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.

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. El segmento de chocolates se divide en nueve diferentes categorías.

Es importante destacar que 85% de la distribución de dulces y chocolates en México se hace a través del canal mayorista y el 15% se realiza en supermercados e hipermercados.

Con una participación superior a 17% del total de este mercado, *Ricolino* ocupa el segundo lugar, después de Cadbury Adams.

La gran diversidad de productos en este mercado obedece a una fuerte y constante innovación. 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, obteniendo al menos las tres primeras posiciones. Los competidores de mayor tamaño que enfrenta Ricolino son: Adams, Canels, Ferrero, Grupo Lorena, Mars, Montes, Nestlé, Sonric’s y Tutsi Pop.

En el segmento de untables, Coronado tiene una participación de mercado de 18%. Con respecto a los productos de leche de cabra comercializados bajo la marca Coronado, los principales competidores son: Real del Potosí, Las Sevillanas, Linares y las marcas propias.

ix) Estructura Corporativa

BIMBO es una sociedad controladora que, al 31 de diciembre de 2005 era propietaria directa o indirectamente de acciones en 81 subsidiarias y 24 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	100.0%
Bimbo, S.A. de C.V.	Fabricación y comercialización de pan, pasteles y galletas	96.9%
Barcel, S.A. de C.V.	Fabricación y comercialización de botanas y chocolates	97.2%

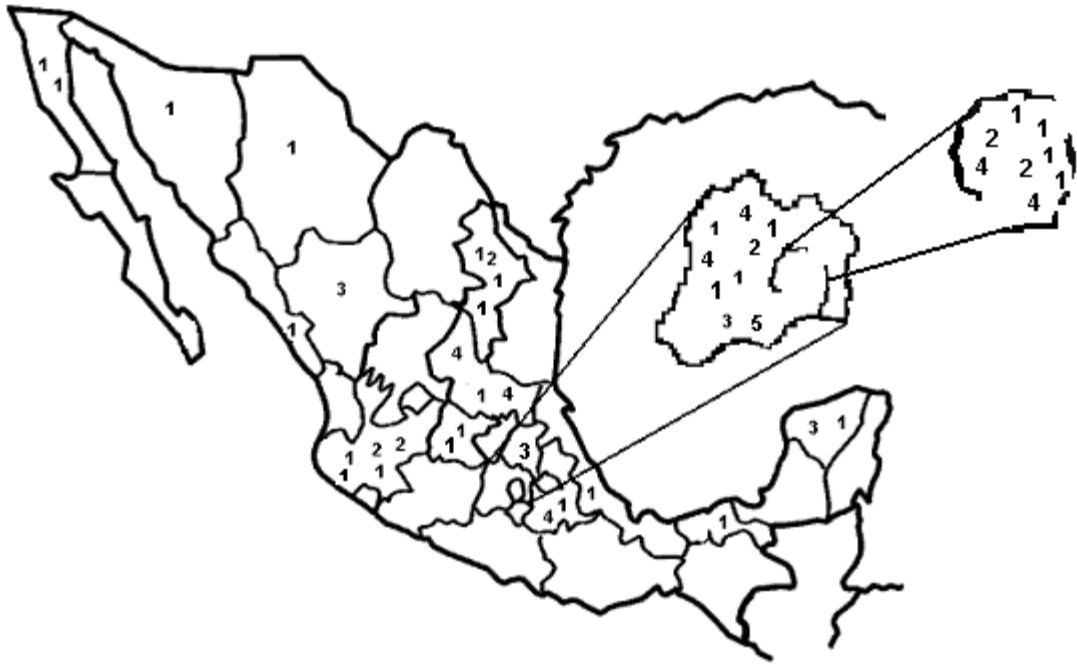
x) Descripción de los Principales Activos

1. Instalaciones

a. Instalaciones Productivas

Al 31 de diciembre de 2005, BIMBO contaba con 73 instalaciones de manufactura distribuidas en México, Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Honduras Guatemala, Nicaragua, Perú y Venezuela, por lo que respecta a Latinoamérica; los estados de California, Colorado, Oregon y Texas, en EE.UU.; y la República Checa, en Europa. Las instalaciones incluyen líneas de pan de caja y dulce, bollería, tortillas empacadas de harina de trigo y de maíz, tostadas, pastelitos, galletas, comida rápida, chicles, confitería, botanas y otras manufacturas afines. En conjunto, las plantas tienen un área de construcción de 1,003,328 m², sobre una superficie total de 3,069,100 m², además de contar con una reserva de terrenos de 602,335 m². Cabe señalar que, del total de activos arriba descritos, aproximadamente 90% es propiedad de BIMBO y el resto corresponde a locales rentados a terceros.

A continuación se muestra la localización de los principales activos de la Compañía por área geográfica y línea de negocios:



- 1 Pan, pan de caja, pan dulce y tortilla
- 2 Pastelillos y galletas
- 3 Botanas saladas
- 4 Chocolates, dulces y confitería
- 5 Empresas de servicio



■ Pan de caja, pan dulce y tortilla



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 2005:

Organización y tipo de producto	
<u>Bimbo, S.A. de C.V.</u>	
Pan, bollería, donas y panquelería	73%
Tortillas de harina de trigo y de maíz	61%
Galletas y pastelillos	74%
<u>BBU</u>	
Panes y bollería	70%
<u>OLA</u>	
Panes, bollería, panquelería y tostado	64%
Pastelillos	57%
Galletas, swiss roll y hojaldre	32%
Tortillas de trigo	41%
<u>Barcel, S.A. de C.V.</u> ⁽¹⁾	
Botanas	66%
Confitería	52%

⁽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.

Los vehículos de transporte, reparto y distribución de BIMBO son un activo de gran importancia, ya que, en conjunto, forman la gran red de distribución que ha sido parte del éxito del Grupo. Al 31 de diciembre de 2005, la Compañía contaba con 29,812 vehículos de reparto, 3,625 de transporte y 1,904 de supervisión, para un total de 35,341 vehículos (ver 2) b) ii) "Canales de Distribución").

b. Agencias

Como parte importante de su proceso de distribución, la Compañía cuenta con 730 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 mantenimiento preventivo, e inclusive predictivo, en todos sus activos, incluyendo maquinaria, equipos diversos y flota vehicular. El objetivo es que todas las instalaciones del Grupo, así como sus equipos, 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.

3. Garantías sobre Activos

A la fecha del presente Reporte Anual, la Compañía está involucrada en una operación de carácter crediticio, garantizada con sus propios activos circulantes, la cual asciende a aproximadamente \$7.6.

Con excepción de la operación antes descrita, el Grupo no ha otorgado garantías sobre activos.

4. Sistema de Seguridad e Higiene

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 uniformes, guantes, tapabocas, cofias y 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 siete fábricas exportadoras y tres no exportadoras de México, una fábrica en EE.UU. y la fábrica de Santiago de Chile. Con respecto al resto de las operaciones se han obtenido certificaciones relacionadas con la excelencia operativa, las cuales otorga Quality Bakers of America (QBA), e internamente se han certificado 21 operaciones más.

En lo que se refiere a la seguridad industrial se han implementado sistemas con resultados muy significativos en cuanto a reducción de los niveles de siniestralidad en nuestras operaciones.

5. 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 enfrenta ciertos procesos judiciales como consecuencia del curso ordinario de sus negocios. Al 31 de diciembre de 2005, no se tenía conocimiento de que el Grupo, 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.

Conforme a lo establecido en el anexo N de las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Emisoras 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 declarado ni podrá ser declarada en concurso mercantil.

xii) Acciones Representativas del Capital Social

A la fecha del presente Reporte Anual, el capital social de BIMBO se encuentra 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.

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 (pesos nominales) 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:

En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, celebrada el 19 de febrero de 1998, se acordó reformar la estructura del capital social de BIMBO, aumentando el número de acciones representativas del capital fijo, sin que se modificase el monto de éste, mediante una división (*split*) de acciones, que se llevó a cabo en marzo de ese mismo año y que consistió en entregar cuatro acciones nuevas por cada acción en circulación, con lo cual el capital social quedó representado por 1,340,000,000 acciones de la Serie "A", ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, íntegramente suscritas y pagadas.

En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, celebrada el 28 de abril de 1998, se acordó aumentar el capital de la Compañía en su parte fija, mediante la emisión de 37,222,222 acciones ordinarias, nominativas, de la Serie "A", sin expresión de valor nominal, en el entendido de que, respetando el derecho de preferencia de los accionistas y ofreciendo, en su caso, dichas acciones a terceras personas para su suscripción y pago, dicho aumento de capital se consideraría realizado únicamente por el monto de las acciones que hubiesen sido suscritas y pagadas a más tardar el 24 de mayo de 1998, debiéndose cancelar las acciones que a esa fecha no hubiesen sido suscritas y pagadas. En virtud de lo anterior, y a la fecha indicada por la Asamblea de Accionistas, el aumento de capital de BIMBO correspondió a la suscripción y pago de 27,400,000 acciones ordinarias, nominativas, Serie "A", sin expresión de valor nominal.

Antes de la oferta de acciones de 1999, el capital social de BIMBO se encontraba representado por 1,367,400,000 acciones ordinarias, nominativas, Serie "A", sin expresión de valor nominal, íntegramente suscritas y pagadas, todas representativas del capital fijo.

En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, celebrada el 27 de abril de 1999, los accionistas de BIMBO acordaron la emisión de 60,000,000 acciones Serie "A", ordinarias, sin expresión de valor nominal, representativas del capital mínimo fijo y sin derecho a retiro de la Compañía. En virtud de lo anterior, y a la fecha indicada por la Asamblea de Accionistas, el aumento de capital de BIMBO correspondió a la suscripción y pago de 54,200,000 acciones ordinarias, nominativas, Serie "A", sin expresión de valor nominal.

En agosto de 2001 se concluyó la oferta pública de recompra de acciones mediante la cual se adquirieron 238,803,031 acciones Serie "A", ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, representativas del capital social de la Compañía, a un precio de \$17.25 pesos por acción.

Al 31 de diciembre de 2001, el capital de BIMBO estaba constituido por un total de 1,421,600,000 acciones Serie "A" emitidas, ordinarias, sin expresión de valor nominal, representativas del capital mínimo fijo y sin derecho a retiro. Del total de dichas acciones Serie "A", 1,175,889,069 correspondieron a acciones en circulación y la diferencia a acciones en tesorería que fueron adquiridas a través de la reserva para recompra de acciones propias de la Compañía (ver 4) d) 7. "Recompra por parte de BIMBO de sus propias acciones").

En la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 12 de abril de 2002 se aprobó la reducción del capital fijo en \$397'555,574.00 y la cancelación de 245,800,000 acciones serie "A" propias de la Compañía que se encontraban en tesorería.

Como resultado de esta reducción de capital y la respectiva cancelación de acciones, el capital social de BIMBO se encuentra 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.

De acuerdo con los Estatutos, el capital social es variable y se encontrará representado, en su caso, por acciones de la Serie "B", ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal y/o por acciones sin voto 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 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 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" (pesos nominales)	Monto total de dividendos pagados (millones de pesos nominales)
2003 (mayo)	1,175,800	0.21	\$247
2004 (mayo)	1,175,800	0.24	\$282
2004 (noviembre)	1,175,800	0.60	\$705
2005 (mayo)	1,175,800	0.28	\$329
2006 (mayo)	1,175,800	0.31	\$364

Históricamente, la Compañía ha pagado dividendos provenientes de las utilidades generadas durante cada período. Si bien la Compañía prevé mantener esta política en el futuro, no existe garantía de que dicha política prevalezca (ver la nota 11 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 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 a 20% del capital social. Al 31 de diciembre de 2005, el monto de la reserva legal de BIMBO a valor nominal era de \$500.
- Segundo, los tenedores de las acciones Serie "A" pueden determinar la asignación de un determinado porcentaje de las utilidades netas a la constitución de cualquier reserva especial, incluyendo una reserva para la recompra de acciones en circulación mediante operaciones de mercado.
- Tercero, el resto de las utilidades netas puede distribuirse a los accionistas en forma de dividendos. Los montos decretados como dividendos se pagarán a los tenedores de las acciones Serie "A".

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 tuvieran 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 aproximadamente a \$15,051 al 31 de diciembre de 2005 (ver la nota 11 a los Estados Financieros Auditados).

3) INFORMACIÓN FINANCIERA

a) INFORMACIÓN FINANCIERA SELECCIONADA

Los Estados Financieros Auditados han sido preparados de conformidad con los PCGA en México, incluyendo los Boletines B-10, B-15 y D-4 del IMCP y todas sus adecuaciones. A menos que se indique lo contrario, toda la información contenida en los Estados Financieros Auditados que se incluyen en el presente Reporte Anual ha sido expresada en millones de pesos constantes de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2005. Los Estados Financieros Auditados han sido dictaminados por GYRU.

La información correspondiente al ejercicio 2003 se deriva de información auditada al 31 de diciembre de 2003, expresada en millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2005.

En el ejercicio 2003, la Administración de la Compañía adoptó en forma anticipada las disposiciones del Boletín C-15, "Deterioro en el valor de los activos de larga duración y su disposición", emitido por la Comisión de Principios de Contabilidad del IMCP, el cual establece los criterios generales que permiten la identificación, valuación y, en su caso, registro de las pérdidas por deterioro o baja de valor en los activos de larga duración, tangibles e intangibles, incluyendo el crédito mercantil.

El efecto de 2003 por el deterioro observado en el crédito mercantil y las marcas, neto de impuestos, ascendió a \$1,967, importe que se presenta en el Estado de Resultados consolidado como "Efecto al inicio del ejercicio por cambio en principio de contabilidad". A partir de 2004, el deterioro se presenta en el resultado operativo. En 2004 y 2005, los cargos por este concepto ascendieron a \$10 y \$124, respectivamente.

A partir del 1º de enero de 2003 entró en vigor el nuevo Boletín C-8, "Activos Intangibles", que establece que los costos preoperativos que no se identifiquen como de desarrollo se deben registrar como un gasto del período. El saldo por amortizar de los costos preoperativos capitalizados hasta el 31 de diciembre de 2002, conforme a lo establecido en dicho Boletín, se seguirá amortizando. La aplicación del Boletín C-8 no tuvo efectos importantes en la información financiera.

Asimismo, a partir del 1º de enero de 2005 entraron en vigor los boletines B-7 "Adquisición de negocios", D-3 "Obligaciones laborales" y C-10 "Instrumentos financieros derivados y operaciones de cobertura".

El Boletín B-7, "Adquisición de negocios", proporciona reglas para el tratamiento contable de adquisiciones de negocios e inversiones en entidades asociadas. El principal efecto por la aplicación de este nuevo principio es la suspensión de la amortización del crédito mercantil y de las marcas, que mostraron saldos de \$3,717 y \$3,000 al 31 de diciembre de 2005, dejando de afectar los resultados por su amortización a partir del ejercicio de 2005, cuyo importe hubiera ascendido aproximadamente a \$167 y \$137, respectivamente.

El Boletín D-3, "Obligaciones laborales", relativa al reconocimiento del pasivo por indemnizaciones por terminación de la relación laboral por causas distintas de reestructuración, las cuales se registran conforme al método de crédito unitario proyectado, con base en cálculos efectuados por actuarios independientes. El pasivo acumulado al 1º de enero de 2005 ascendió a \$388, el cual la Compañía optó por registrarlo como un pasivo de transición y amortizarlo de acuerdo a la vida laboral remanente promedio de los trabajadores. El pasivo neto proyectado por este concepto al 31 de diciembre de 2005 ascendió a \$10.

El Boletín C-10, "Instrumentos financieros derivados y operaciones de cobertura", requiere el reconocimiento de todos los derivados a valor razonable, establece reglas para el reconocimiento de operaciones de cobertura, así como para identificar y separar, en su caso, a los derivados implícitos. Bajo la normatividad contable anterior (Boletín C-2, Instrumentos financieros), hasta el 2004 la Compañía reconocía el efecto de los derivados de cobertura hasta que se efectuaban los intercambios de flujos estipulados del swap, dentro del gasto financiero de los pasivos asociados. El efecto al inicio de 2005 fue reconocer un pasivo de instrumentos financieros derivados de \$125, con cargo al pasivo por impuesto

sobre la renta diferido por \$35, un cargo a la utilidad integral dentro del capital contable por derivados de cobertura por \$89 y un cargo por efecto acumulado por cambio en principios de contabilidad por derivados de negociación de \$67.

Para una mejor comprensión del resumen de información financiera, éste debe revisarse en conjunto con los Estados Financieros y, en su caso, 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 3) d) "Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía".

Estados de Resultados Consolidados
(millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2005)

Al 31 de diciembre de:	2005	2004	2003
Ventas Netas (1)	56,102	52,573	50,082
Costo de Ventas	25,798	24,672	23,328
Utilidad Bruta	30,304	27,901	26,754
Gasto de Distribución y Venta	21,169	19,879	19,136
Gasto de Administración	3,933	3,747	4,015
Gastos de Operación	25,102	23,626	23,151
Utilidad de Operación	5,202	4,275	3,603
Intereses Netos	(644)	(728)	(968)
Utilidad (Pérdida) Cambiaria	22	(79)	(284)
Resultado por Posición Monetaria	255	338	392
Resultado Financiero Integral	(367)	(469)	(860)
Otros Ingresos (Gastos) Neto	(138)	(446)	(218)
Utilidad antes de Provisiones	4,697	3,360	2,525
Impuesto Sobre la Renta	1,526	1,426	1,621
Impuesto Sobre la Renta Diferido	(58)	(526)	(719)
Participación de los Trabajadores en las Utilidades	408	275	314
Participación de los Trabajadores en las Utilidades Diferida	(17)	77	-
Provisiones	1,859	1,252	1,216
Utilidad antes de Participación en los Resultados de Compañías Asociadas	2,838	2,108	1,309
Participación en los Resultados de Compañías Asociadas	57	58	31
Utilidad antes de Partidas Extraordinarias y Efectos al Inicio del Ejercicio por Cambios en Principios de Contabilidad	2,895	2,166	1,340
Partidas Extraordinarias (2)	76	561	1,745
Efectos al Inicio del Ejercicio por Cambios en Principios de Contabilidad (3)	(67)	-	(1,967)
Utilidad Neta	2,904	2,727	1,118
Utilidad Neta Mayoritaria	2,829	2,663	1,080
Utilidad Neta Minoritaria	75	64	38
Utilidad Antes de Financiamiento, Intereses, Depreciación y Amortización	7,191	5,962	5,244

Notas a los Estados de Resultados Consolidados:

- (1) Durante 2005, 2004 y 2003, las ventas netas de Bimbo, S.A. de C.V. y Barcel, S.A. de C.V., que se encuentran en México, representaron aproximadamente 66%, 65% y 63%, respectivamente, de las ventas netas consolidadas (ver la nota 2 de los Estados Financieros Auditados).
- (2) Ver la nota 16 de los Estados Financieros Auditados.
- (3) Ver la nota 3 de los Estados Financieros Auditados.

Balances Generales Consolidados
(millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2005)

Al 31 de diciembre de:	2005	2004	2003
Efectivo y Equivalentes	4,110	3,885	1,902
Cuentas y Documentos por Cobrar - Neto	3,467	3,735	4,693
Inventarios	1,401	1,249	1,086
Pagos Anticipados	237	154	101
Total del Activo Circulante	9,215	9,023	7,782
Inmuebles, Planta y Equipo Neto	18,469	17,237	17,146
Inversión en Acciones de Asociadas y Obligaciones	685	691	667
Crédito Mercantil - Neto (4)	3,717	3,069	3,907
Marcas y Derechos de Uso - Neto	3,000	2,618	2,902
Otros Activos Neto	1,944	2,032	1,881
Activo Total	37,030	34,670	34,285
Deuda a Corto Plazo	247	199	741
Pasivo Operativo	2,748	2,492	2,679
Cuentas por Pagar a Proveedores	3,386	3,268	2,402
Total del Pasivo Circulante	6,381	5,959	5,822
Deuda a Largo Plazo (5)	8,092	8,580	8,984
Impuesto Sobre la Renta Diferido (6)	1,382	1,713	1,842
Otros Pasivos a Largo Plazo	1,321	747	765
Pasivo Total	17,176	16,999	17,413
Capital Contable Mayoritario	19,390	17,242	16,457
Interés Minoritario en Subsidiarias Consolidadas	464	429	415
Capital Contable Total	19,854	17,671	16,872

Notas a los Balances Generales Consolidados:

- (4) Exceso del costo sobre el valor contable de subsidiarias en la fecha de adquisición. Se actualiza aplicando el INPC y se amortiza en línea recta, en un plazo no mayor a 20 años (ver la nota 3 de los Estados Financieros Auditados).
- (5) Algunos pasivos bancarios establecen ciertas restricciones y obligaciones a la estructura financiera de la Compañía, así como limitaciones al pago de dividendos (ver la Nota 8 de los Estados Financieros Auditados).
- (6) Ver la nota 15 de los Estados Financieros Auditados.

Información Financiera Adicional
(millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2005)

Al 31 de diciembre de:	2005	2004	2003
Depreciación y Amortización (excepto amortización del crédito mercantil)	1,989	1,687	1,641
Recursos Generados por la Operación	4,236	5,626	3,805
Recursos (Utilizados en) Generados por Actividades de Financiamiento	(562)	(1,957)	(4,071)
Recursos Utilizados en Actividades de Inversión	(3,449)	(1,670)	(506)
Margen de Operación	8.0%	7.1%	6.7%
Margen UAFIDA	11.1%	10.3%	10.1%
Margen Neto	5.1%	2.2%	2.3%
Retorno Sobre Activos	7.8%	3.2%	2.9%
Retorno Sobre Capital	15.5%	6.7%	7.0%
Retorno Sobre el Capital Invertido	11.5%	9.0%	8.0%

b) INFORMACIÓN FINANCIERA POR ÁREA GEOGRÁFICA

	Al 31 de diciembre de ⁽¹⁾		
	2005	2004	2003
	Ventas Netas		
México ⁽²⁾	39,902	36,800	34,297
EE.UU.	13,546	13,173	13,078
Latinoamérica	3,982	3,741	3,582
	Utilidad (Pérdida) de Operación		
México ⁽²⁾	5,030	4,632	4,205
EE.UU.	75	(288)	(434)
Latinoamérica	52	(100)	(188)
	UAFIDA		
México ⁽²⁾	6,420	5,756	5,334
EE.UU.	507	57	(121)
Latinoamérica	219	118	12
	Activos Totales		
México ⁽²⁾	26,962	23,841	21,192
EE.UU.	10,023	9,680	10,499
Latinoamérica	3,125	2,916	2,179

⁽¹⁾ Cifras en millones de pesos constantes al 31 de diciembre de 2005.

⁽²⁾ Incluye las operaciones en Europa.

c) INFORME DE CRÉDITOS RELEVANTES

A continuación se detallan los créditos relevantes de la Compañía (ver la nota 8 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 dichas emisiones son las siguientes:

Primera Emisión: Bimbo 02, emitidos el 17 de mayo de 2002 por \$2,750,000,000 (dos mil setecientos cincuenta millones de pesos), con vencimiento en mayo de 2007 y una tasa de interés variable de Cetes de 182 días, más 92 puntos base, que al 31 de diciembre de 2005 equivalía a 9.68% anual.

Segunda Emisión: 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%.

Tercera Emisión: 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%.

Cuarta Emisión: Bimbo 02-4, emitidos el 2 de agosto de 2002 por \$1,850,000,000 (un mil ochocientos cincuenta millones de pesos), con vencimiento en agosto de 2008 y una tasa de interés de Cetes de 182 días, más 97 puntos base, que al 31 de diciembre de 2005 equivalía a 10.68% anual.

Con estas emisiones, el Grupo distribuyó sus vencimientos de deuda en el largo plazo y, al mismo tiempo, redujo los riesgos inherentes al mercado cambiario.

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 con cuatro instituciones financieras. 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. Por las eventuales disposiciones en moneda nacional al amparo de esta línea, la Compañía debe pagar la tasa TIIE más 0.35 puntos porcentuales por los tres primeros años y TIIE más 0.40 puntos porcentuales a partir del cuarto año y hasta su vencimiento, mientras que por las disposiciones en dólares la tasa Libor más 0.40 puntos porcentuales por los tres primeros años y Libor más 0.45 puntos porcentuales a partir del cuarto año y hasta su vencimiento. Las tasas TIIE y Libor al 31 de diciembre de 2005 fueron 8.5650% y 4.5362%, 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 americanos restantes al crédito sindicado contratado en octubre de 2001. Esta disposición de dólares se mantuvo durante 2005 (ver nota 8 de los Estados Financieros Auditados).

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" devengan intereses a una tasa fija anual del 8.74%, mientras que el pagaré "C" devenga intereses a una tasa variable de Libor a seis meses, pagaderos semestralmente. El plazo de financiamiento es de 12 años mediante 11 amortizaciones anuales de capital a partir de febrero de 1998 para los pagarés "A" y "B" y 10 años para el pagaré "C". Este último pagaré fue liquidado anticipadamente el 12 de abril de 2002. Durante el mes de febrero de 2005, la Compañía amortizó \$11.8 millones de dólares, por lo que el saldo de este préstamo al 31 de diciembre de 2005 fue de \$35.4 millones de dólares. Asimismo, la Compañía amortizó \$11.8 millones de dólares más al 31 de marzo de 2006, por lo que el saldo de este crédito fue de \$23.6 millones de dólares.

Otros Créditos

Algunas subsidiarias en el extranjero tienen contratados préstamos directos para solventar principalmente sus necesidades de capital de trabajo.

Grado de Prelación

Aun cuando los créditos relevantes con los que cuenta la Compañía mantienen contractualmente restricciones y obligaciones de carácter similar, el contrato celebrado con el IFC en febrero de 1996 tiene el aval de una de sus subsidiarias. El resto de 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.

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 indique lo contrario, las cifras contenidas en esta sección están expresadas en millones de pesos mexicanos constantes de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2005 y fueron preparadas de acuerdo con los PCGA en México; por lo tanto, todos los cambios porcentuales están expresados en términos reales. En el cálculo de las cifras consolidadas se han eliminado las operaciones entre las regiones.

i) Resultados de Operación

Análisis comparativo de los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2005 y 2004

Ventas Netas

Las ventas netas consolidadas de 2005 ascendieron a \$56,102, lo que representó un incremento de 6.7% en comparación con 2004. Este crecimiento fue impulsado por los resultados favorables y la solidez que pudo observarse en todas las regiones donde opera la Compañía.

En México, las ventas netas sumaron \$39,902, es decir, un alza de 8.4% en relación con el año anterior. Este porcentaje resulta particularmente favorable si se le compara con el crecimiento de 3.0% en el PIB y con el aumento en las ventas al menudeo, el cual fue de 4.4%, de acuerdo con el reporte del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI). Los incrementos en las ventas netas de la Compañía reflejaron el buen desempeño del volumen de ventas, incentivado tanto por los productos que se lanzaron recientemente como por una fuerte demanda experimentada en la mayoría de las categorías.

Asimismo, es importante mencionar la incorporación de El Globo y Chocolates La Corona, cuyos resultados empezaron a consolidarse en agosto y septiembre, respectivamente. Estas adquisiciones contribuyeron en 1.4 puntos porcentuales al crecimiento en las ventas de México en el año.

En EE.UU., las ventas netas alcanzaron los \$13,546, 2.8% más que en 2004. El crecimiento de 6.8% en términos de dólares fue aún más sobresaliente, debido a la racionalización del portafolio de productos y la depuración de la base de clientes. Las mayores ventas en 2005 obedecieron a un mejor volumen de ventas en los productos tanto de marcas propias como privadas, el impacto de los aumentos de precios realizados durante el primer semestre del año, una fuerte expansión de las marcas mexicanas, y exitosas promociones.

En Latinoamérica, las ventas netas sumaron \$3,982, esto es, un incremento de 6.5% con respecto a 2004. Estos resultados obedecieron a la implementación de nuevas iniciativas de mercadeo, especialmente en apoyo a los lanzamientos de nuevos productos, así como a la apertura de nuevas

rutas de distribución y, en consecuencia, la integración de nuevos clientes. Conviene destacar el comportamiento particularmente sólido de Brasil, Chile y Perú.

Ventas Netas	2005	2004	% Cambio
México	39,902	36,800	8.4
EE.UU.	13,546	13,173	2.8
Latinoamérica	3,982	3,741	6.5
Consolidado	56,102	52,573	6.7

Costo de Ventas

El costo de ventas totalizó \$25,798 y representó 46.0% de las ventas netas, una reducción de 90 puntos base en comparación con 2004. Lo anterior es el resultado de menores precios promedio de las materias primas, en especial la harina de trigo y el azúcar; la apreciación del peso mexicano respecto del dólar estadounidense; una mayor absorción de los costos fijos como consecuencia del crecimiento en las ventas; una mejor mezcla de ventas en el extranjero; y menores costos laborales en EE.UU. debido a una reducción en el gasto de "Workers Compensation". Estos factores más que contrarrestaron los mayores costos de energía y empaques.

Gastos de Operación

Los gastos de operación fueron de \$25,102 y representaron 44.7% de las ventas netas del año, 20 puntos base menos que en 2004. Esta disminución fue impulsada por tres factores clave: las mejoras continuas en la eficiencia de la red de distribución en todas las regiones, la absorción de gastos fijos, y los menores costos laborales en EE.UU.

Los factores antes mencionados ayudaron a compensar el aumento en el costo de combustible y el significativo incremento en las rutas de distribución en todas las operaciones, así como dos cargos de US\$2.9 millones y US\$5.0 millones registrados en EE.UU. correspondientes al deterioro en el valor de la marca Entenmann's y la baja de ciertos activos, respectivamente.

Utilidad de Operación

En términos consolidados, la utilidad de operación creció 21.7% en 2005, hasta alcanzar los \$5,202, lo que representa un margen de operación de 9.3% y un incremento de 120 puntos base en comparación con 2004. Estas ganancias fueron el reflejo del crecimiento de las ventas netas, un menor costo de ventas y una reducción en los gastos de operación. Es importante resaltar que, por primera vez en la historia de la Compañía, las operaciones en EE.UU. y Latinoamérica registraron utilidades de operación que ascendieron a \$75 y \$52, respectivamente.

Utilidad de Operación	2005	2004	% Cambio
México	5,030	4,632	8.6
EE.UU.	75	(288)	N.A.
Latinoamérica	52	(100)	N.A.
Consolidado	5,202	4,275	21.7

Costo Integral de Financiamiento

En 2005, el costo integral de financiamiento fue de \$367, lo que significó una reducción de 21.8% respecto del año anterior. Esto se debió, principalmente, a menores pagos de intereses netos y una mayor ganancia por posición monetaria.

Otros Ingresos y Gastos

La Compañía registró un gasto de \$138, 69.2% menor que lo reportado en 2004. Dicha diferencia se atribuye, principalmente, a la aplicación, a partir del 1° de enero de 2005, el Boletín B-7, "Adquisiciones de Negocios", de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México, en donde se especifica que el crédito mercantil ya no se amortiza y su valor está sujeto a pruebas periódicas de deterioro.

Impuestos

En 2005, la Compañía tuvo un gasto de \$1,859 por conceptos de Impuesto sobre la Renta y Participación de los Trabajadores en las Utilidades, el cual resultó en un incremento en la tasa implícita pagada en el año. Dicho comportamiento obedece, principalmente, al efecto que tuvo la revaluación del peso mexicano contra el dólar estadounidense en la valorización de los impuestos diferidos a favor de la Compañía, generados por las pérdidas fiscales registradas en las subsidiarias en el extranjero.

Partidas Extraordinarias

La Compañía reportó un ingreso extraordinario de \$76 en 2005 correspondiente al efecto inicial de la aplicación del Boletín C-10, "Instrumentos Derivados y Operaciones de Cobertura", de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México.

Efectos al Inicio del Ejercicio por Cambios en Principios de Contabilidad

Este rubro registró un egreso neto derivado del juicio fiscal sobre la deducibilidad de la Participación de los Trabajadores en las Utilidades correspondiente a 2003.

Utilidad Neta Mayoritaria

En 2005, la Compañía obtuvo una utilidad neta mayoritaria de \$2,829, lo que representó un incremento de 6.2% sobre 2004 y una ligera reducción en el margen neto, que pasó de 5.1 a 5.0%, el cual refleja ingresos extraordinarios por \$561 millones registrados en 2004, relacionados con la actualización e intereses de impuestos recuperados. Si se excluyen dichos ingresos, el margen neto de 2004 hubiera sido de 4.0%, por lo que hubiera presentado una expansión de 100 puntos base en 2005, hasta alcanzar un 5.0%.

Este resultado es, principalmente, reflejo del aumento de la utilidad bruta, el buen desempeño operativo, la disminución del costo integral de financiamiento y la reducción en el renglón de otros egresos.

Utilidad de Operación más Depreciación y Amortización (UAFIDA)

La UAFIDA del año ascendió a \$7,191. Con respecto a 2004, la UAFIDA mostró un crecimiento de 20.6%, mientras que el margen registró una expansión de 150 puntos base, para ubicarse en 12.8% de las ventas.

Al igual que la utilidad de operación, el comportamiento de este rubro en el transcurso del año consolidó la tendencia positiva esperada en las operaciones en el extranjero, con lo que el margen UAFIDA del año para EE.UU. y Latinoamérica fue de 3.7 y 5.5%, respectivamente.

UAFIDA	2005	2004	% Cambio
México	6,420	5,756	11.6
EE.UU.	507	57	N.A.
Latinoamérica	219	118	84.6
Consolidado	7,191	5,962	20.6

Estructura Financiera

Para el cierre del año, la deuda neta de la Compañía totalizó \$4,229, 13.6% menos que en 2004. Lo anterior se debe, principalmente, a una mayor posición de efectivo, lo cual es particularmente notable en vista de los \$1,978 invertidos en adquisiciones durante el año.

La relación de deuda neta a capital contable al 31 de diciembre de 2005 fue de 0.21 veces, lo que constituye una ligera reducción con respecto a las 0.28 veces que se reportaron al cierre de 2004. Asimismo, al cierre de 2005, la relación de deuda neta a UAFIDA se ubicó en 0.6 veces, que se compara favorablemente con las 0.8 veces registradas el año anterior.

Análisis comparativo de los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2004 y 2003

Ventas Netas

Las ventas netas de 2004 ascendieron a \$52,573, lo que significó un incremento de 5.0% con respecto a 2003. Lo anterior se debió a resultados favorables en todas las regiones donde opera la Compañía.

En el caso de México, las ventas netas representaron 67.0% del total de la Compañía y crecieron 7.4% en comparación con el año anterior, lo que superó el crecimiento de 4.8% en las ventas al menudeo reportado por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI). Sin contar las operaciones de confitería que la Compañía adquirió en mayo de 2004, las ventas durante el año hubieran aumentado 6.6%. Estos incrementos reflejaron un crecimiento a lo largo del año, primordialmente en las categorías de galletas, botanas dulces y saladas, cereales y tostadas, así como en el pan blanco tradicional (durante el segundo semestre del año), después de una intensa campaña publicitaria.

El incremento en las ventas domésticas se debió a los siguientes factores: i) exitosa introducción de nuevos productos y extensiones de línea, como reflejo de la evolución en las tendencias y preferencias del consumidor; ii) aumento de la mercadotecnia y la publicidad para apoyar tanto a las marcas principales como a los nuevos productos; iii) más de 195,000 nuevos clientes a raíz de los esfuerzos de segmentación de canales y la especialización de las rutas de distribución, y iv) integración de las operaciones de confitería adquiridas en el año.

En EE.UU., las ventas aumentaron 0.7% sobre una base anual, y representaron 26.1% del total de la Compañía. El crecimiento en dólares estadounidenses fue de 3.2%, a pesar de la eliminación en el año de aproximadamente 15% del número total de productos (SKUs), como parte de los esfuerzos de optimización del portafolio de productos de la Compañía. Los lanzamientos de nuevos productos, particularmente orientados a la salud y la nutrición, contribuyeron a impulsar este crecimiento. A ello habría que agregar la mayor penetración de productos con marcas mexicanas, un aumento en los precios promedio de nuestros productos y las rutas de distribución recientemente abiertas, sobre todo en la región este del país.

Las ventas netas de Latinoamérica representaron 6.9% del total de la Compañía y presentaron un crecimiento de 4.4% con respecto al año anterior. La recuperación económica, junto con los notables esfuerzos —enfocados en el consumidor— que emprendió Grupo Bimbo en los países donde opera, ayudaron a mejorar los volúmenes de venta, principalmente en Chile, Perú y Venezuela. Las ganancias provenientes de los lanzamientos de nuevos productos, así como de los esfuerzos de promoción y publicidad, más que contrarrestaron menores volúmenes de exportación en Argentina y un ambiente de precios altamente competitivo en Brasil.

Ventas Netas	2004	2003	% Cambio
México	36,800	34,297	7.3
EE.UU.	13,173	13,078	0.7
Latinoamérica	3,741	3,582	4.4
Consolidado	52,573	50,082	5.0

Costo de Ventas

El costo de ventas representó 47.0% de las ventas netas, es decir, un incremento de 0.3 puntos porcentuales en comparación con 2003. Lo anterior se explica por mayores costos de ciertas materias primas, energía y empaques en los mercados internacionales de *commodities*, combinados con la depreciación del peso con respecto al dólar estadounidense. En EE.UU., estos factores fueron compensados por una mayor capacidad utilizada que absorbió costos fijos, además de una mejor mezcla de productos y una disminución en los costos laborales. En lo referente a Latinoamérica, tales factores, aunados a la adquisición centralizada de materias primas, contrarrestaron también los mayores costos de insumos.

Gastos de Operación

Los gastos de operación representaron 44.9% de las ventas netas, lo que significó una disminución de 1.3 puntos porcentuales al compararlos con 2003. El aumento en los gastos de promoción y publicidad en México y Latinoamérica, junto con las 2,459 rutas de distribución abiertas en 2004, fue más que compensado con los beneficios derivados de las nuevas plataformas comercial y tecnológica de la Compañía.

Los mayores volúmenes de venta y una mejor mezcla de productos en todos los mercados ayudaron a absorber los gastos de distribución y venta. En México y Latinoamérica, este rubro también disminuyó a raíz de la optimización de la distribución como resultado de la segmentación de canales y la consolidación de transportes y centros de distribución.

La reducción en los gastos de administración fue el resultado combinado de menor personal y mayor absorción de los gastos fijos, así como de una disminución en comparación con 2003 en lo relativo a los gastos destinados a los proyectos de transformación de la Compañía. Todo lo anterior más que contrarrestó los gastos por liquidación relacionados con la reestructura en Argentina y un cargo por \$0.9 millones de dólares derivado del deterioro en el valor de la marca *Entenmann's* en EE.UU.

Utilidad de Operación

En términos consolidados, la utilidad de operación creció 18.6% en el año, hasta alcanzar los \$4,275, lo que correspondió a un margen de operación de 8.0%, 0.9 puntos porcentuales más que en 2003. El aumento en las ventas netas y la disminución, sobre una base proporcional, de los gastos de operación compensaron ampliamente el incremento en el costo de ventas, así como los gastos extraordinarios registrados en Argentina y EE.UU.

Por región, México reportó un alza de 10.3% en la utilidad de operación y un aumento de 0.4 puntos porcentuales en el margen de operación, lo que llegó a representar 12.6% de las ventas netas. La mejora secuencial en el desempeño operativo a lo largo del año contribuyó a reducir en 33.5 y 46.8% las pérdidas operativas en EE.UU. y Latinoamérica, respectivamente. Ambas regiones continuaron aproximándose a su punto de equilibrio. El margen de operación en EE.UU. fue de -2.2%, mientras que en Latinoamérica fue de -2.4%.

Utilidad de Operación	2004	2003	% Cambio
México	4,632	4,205	10.2
EE.UU.	(288)	(434)	(33.5)
Latinoamérica	(100)	(188)	(46.9)
Consolidado	4,275	3,603	18.7

Costo Integral de Financiamiento

Este renglón ascendió a \$469, es decir, una disminución de 45.0% en relación con 2003. Dicho resultado refleja el efecto combinado de pagos de intereses netos más bajos, pérdidas cambiarias significativamente menores y una ligera reducción en la ganancia monetaria.

La menor deuda consolidada de la Compañía, resultante de algunos prepagos y amortizaciones en 2003, redujo en 24.8% el interés neto pagado en 2004. Simultáneamente, una disminución de la deuda denominada en dólares dio como resultado una reducción de las pérdidas cambiarias equivalente a 72.0% en el año.

Otros Ingresos y Gastos

La Compañía registró otros gastos netos antes de impuestos de \$446, compuestos fundamentalmente por: i) \$233 resultantes de la amortización de crédito mercantil por marcas adquiridas en EE.UU. y Brasil; ii) \$185, por la amortización anticipada de créditos mercantiles derivados de adquisiciones de empresas que, al cierre de 2004, habían sido completamente integradas al resto de la operación, iii) \$47, por la disminución en el valor de ciertas rutas de distribución en el oeste de nuestras operaciones en EE.UU., y iv) \$122, relativos a la baja de determinados activos en desuso.

Impuestos

En 2004, la Compañía registró un gasto de \$1,252 por concepto de ISR y PTU. Lo anterior es el efecto combinado de: i) el reconocimiento de impuestos previamente diferidos, los cuales se calcularon a tasas más altas que las establecidas para el ISR a partir del 1° de enero de 2005, y ii) el aprovechamiento de pérdidas fiscales cuyos impuestos diferidos no habían sido determinados.

Partidas Extraordinarias

La Compañía registró ingresos extraordinarios por \$561, compuestos por: i) la actualización e intereses de impuestos recuperados de los años fiscales 2001 y 2002, y ii) los impuestos por recuperar correspondientes a 1999 y su correspondiente actualización, todos ellos relacionados con las resoluciones favorables en los juicios fiscales anunciados en noviembre de 2003 y agosto de 2004.

Utilidad Neta Mayoritaria

La utilidad neta mayoritaria creció 146.7%, para llegar a los \$2,663 en 2004, como reflejo de resultados de operación más sólidos, un menor costo integral de financiamiento y, en menor medida, modificaciones en las tasas impositivas mexicanas vigentes a partir del 1° de enero de 2005. La utilidad neta mayoritaria representó 5.0% de las ventas, 2.9 puntos porcentuales más que en 2003.

Si se excluyen los ingresos extraordinarios registrados en 2004 y 2003, así como el efecto por cambio en principio de contabilidad en 2003, la utilidad neta mayoritaria hubiera crecido 61.5%.

Utilidad de Operación más Depreciación y Amortización (UAFIDA)

El desempeño de la UAFIDA corrió en paralelo con la mejora en los resultados de operación de la Compañía. Creció 13.7% en comparación con 2003 y ascendió a \$5,962, mientras que el margen fue de 11.1%, 0.9 puntos porcentuales mayor que en el año anterior.

Por primera vez desde que inició el proceso de transformación, las operaciones en EE.UU. reportaron una UAFIDA positiva. En el año se acumularon \$57, equivalentes a un margen de UAFIDA de 0.3%. En este mismo sentido, Latinoamérica mejoró significativamente sus resultados, al pasar de \$12 en 2003 a \$118 en 2004, lo que representó un margen de 3.2%.

UAFIDA	2004	2003	% Cambio
México	5,756	5,334	7.9
EE.UU.	57	(121)	N.A.
Latinoamérica	118	12	N.A.
Consolidado	5,962	5,244	13.7

Estructura Financiera

Como resultado de la recuperación de los resultados operativos, que originó niveles sólidos de flujo, la deuda neta de la Compañía totalizó \$4,894 al cierre de 2004, 37.6% menos que en el año anterior. Esta disminución es significativa si se considera que en noviembre se llevó a cabo el pago de un dividendo extraordinario por un monto de \$707. La relación de deuda neta a capital contable fue de 0.27 veces en 2004, en comparación con 0.46 en 2003.

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. Es importante destacar que, el 20 de julio de 2005, la Compañía reestructuró algunos de los términos del contrato de la línea comprometida revolving que originalmente se había pactado en mayo de 2004. Esta reestructura contempló la extensión de dicha línea de \$250 a \$600 millones de dólares. Por otro lado, 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")

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 con cuatro instituciones financieras. Dentro de estos cambios se encuentra que la línea fue extendida de \$250 a \$600 millones de dólares americanos 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 americanos, integrado por tres pagarés. Los pagarés “A” y “B” devengan intereses a una tasa fija anual de 8.74% y el pagaré “C” fue pagado anticipadamente el pasado 12 de abril de 2002. El saldo de este préstamo al 31 de marzo de 2006 era de \$23.6 millones de dólares.

Otros Créditos

Es importante mencionar que algunas subsidiarias del Grupo en el extranjero tienen contratados préstamos directos, destinados principalmente a solventar sus necesidades de capital de trabajo.

Compromisos

Al 31 de diciembre de 2005, 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 \$95.7 millones de dólares, de las cuales ya se tiene un pasivo registrado por previsión social en EE.UU. que asciende a \$32 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 \$29.3 millones de dólares al 31 de diciembre de 2005. 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.

iii) Control Interno

La Compañía cuenta con un Comité de Auditoría, el cual está conformado por consejeros, de los cuales el Presidente y la mayoría tienen carácter de independientes. Los miembros del Comité de Auditoría son designados por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas. Entre las facultades del Comité de Auditoría se encuentran las siguientes: a) elaborar un reporte anual sobre sus actividades y presentarlo al Consejo de Administración; b) opinar sobre operaciones con personas relacionadas con la Compañía,

en términos del artículo 14 bis 3 fracción IV inciso d) de la LMV; c) proponer la contratación de especialistas independientes en los casos en que lo juzguen conveniente, a fin de que expresen su opinión respecto de las operaciones a que se refiere el inciso anterior; d) recomendar al Consejo de Administración las condiciones de contratación y el alcance de los mandatos profesionales de los auditores externos, así como las bases para la preparación de la información financiera; e) contribuir a la definición de los lineamientos generales del sistema de control interno de la Compañía y evaluar su efectividad; f) coordinar las labores del auditor o auditores internos y externos, y del Comisario o Comisarios de la Compañía; g) opinar sobre las operaciones que se aparten del giro ordinario de negocios que pretendan celebrar las subsidiarias de la Compañía con personas relacionadas o que impliquen comprometer su patrimonio en términos del artículo 14 bis 3 fracción IV inciso d) de la LMV, y h) opinar sobre las modificaciones y cambios relevantes que se realicen en las políticas, criterios y prácticas contables conforme a las cuales se elaboren los estados financieros de la Compañía.

e) ESTIMACIONES CONTABLES CRÍTICAS

Al 31 de diciembre de 2005, el Grupo no cuenta con estimaciones contables críticas que reportar.

ADMINISTRACIÓN

a) AUDITORES EXTERNOS

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

Al 31 de diciembre de 2005, 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 al despacho GYRU \$20, cantidad que representó 64.5% del total de las erogaciones realizadas a dicho despacho.

A partir de 2003, 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., por lo que al 31 de diciembre de 2005, los Estados Financieros de las empresas subsidiarias antes mencionadas fueron auditados por dicha firma.

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 13 de los Estados Financieros Auditados).

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

	2005	2004	2003
Egresos por:			
Compra de materias primas y productos terminados	\$3,815	\$3,749	\$3,450

Cifras en millones de pesos constantes al 31 de diciembre de 2005.

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

	2005	2004	2003
Artes Gráficas Unidas, S.A. de C.V.	36	35	27
Beta San Miguel, S.A. de C.V.	87	89	64
Frexport, S.A. de C.V.	26	30	26
Grupo Altex, S. A. de C. V.	107	115	124
Ovoplus del Centro, S.A. de C.V.	22	24	9
Otros	89	93	73
Suma	\$ 367	\$ 386	\$ 323

Cifras en millones de pesos constantes al 31 de diciembre de 2005.

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, el cual estará integrado por el número de miembros que determine la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, que en ningún caso deberá ser inferior a cinco ni superior a veinte consejeros propietarios, de los cuales al menos 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, seleccionadas por su experiencia, capacidad y prestigio profesional, en ningún caso sean: 1) colaboradores o directivos de la Sociedad, incluyendo aquellas personas que hubieren ocupado dichos cargos durante el año inmediato anterior, 2) accionistas que, sin ser colaboradores o directivos de la Sociedad, tengan poder de mando sobre los directivos de la misma, 3) socios o empleados de sociedades o asociaciones que presten servicios de asesoría o consultoría a la Sociedad o a las empresas que pertenezcan al mismo grupo económico del cual forme parte ésta y cuyos ingresos representen diez (10%) por ciento o más de sus ingresos, 4) clientes, proveedores, deudores, acreedores, socios, consejeros o empleados de una sociedad o empresa que sea cliente, proveedor, deudor o acreedor importante de la Sociedad; se considera que un cliente o proveedor es importante cuando las ventas de la Sociedad representan más de diez por ciento (10%) de las ventas totales del cliente o del proveedor, respectivamente; asimismo, se considera que un deudor o acreedor es importante cuando el importe del crédito es mayor al quince por ciento (15%) de los activos de la Sociedad o de su contraparte, 5) empleados de una fundación, asociación o sociedad civiles que reciban donativos importantes de la Sociedad, 6) directores generales o directivos de alto nivel de una sociedad en cuyo consejo de administración participe el director general o un directivo de alto nivel de la Sociedad, y 7) cónyuges o concubenarios, así como parientes por consanguinidad, afinidad o parentesco civil hasta el primer grado respecto de alguna de las personas mencionadas en los incisos 3 a 6 anteriores, o bien hasta el tercer grado en relación con las personas señaladas en los incisos 1 y 2 de este párrafo.

El Consejo de Administración, nombrado o ratificado durante la Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 6 de abril de 2006, está integrado por 18 consejeros propietarios y 17 suplentes. La siguiente tabla muestra los nombres de los miembros del Consejo de Administración y el período durante el cual se han desempeñado como consejeros:

Consejeros Propietarios	Antigüedad en el Consejo	Cargo	Consejeros Suplentes
Roberto Servitje Sendra	31	Consejero / Presidente	Jaime Chico Pardo / Daniel Servitje Montull
Henry Davis Signoret	7	Consejero	Paul Davis Carstens
José Antonio Fernández Carbajal	7	Consejero	Javier Fernández Carbajal
Ricardo Guajardo Touché	3	Consejero	Anthony McCarthy Sandland
Agustín Irurita Pérez	2	Consejero	José Manuel Irurita Pérez
Jaime Jorba Sendra	31	Consejero	Jaime Jorba Servitje
Mauricio Jorba Servitje	12	Consejero	Luis Jorba Servitje
Francisco Laresgoiti Hernández	11	Consejero	María del Pilar Mariscal Servitje
Fernando Lerdo de Tejada	1	Consejero	Francisco Laresgoiti Servitje
José Ignacio Mariscal Torroella	19	Consejero	Raúl Obregón Servitje
María Isabel Mata Torrallardona	--	Consejero	Javier de Pedro Espínola
Víctor Milke Aúais	25	Consejero	Víctor Milke García
Pedro Noyola Alvarez	--	Consejero	N/A
Raúl Obregón del Corral	11	Consejero	Nicolás Mariscal Servitje
Roberto Quiroz Montero	11	Consejero	Rosa María Mata Torrallardona
Alexis E. Rovzar de la Torre	6	Consejero	Vicente Corta Fernández
Lorenzo Sendra Mata	27	Consejero	Víctor Gavito Marco
Daniel Servitje Montull	14	Consejero	Pablo Elizondo Huerta
Luis Miguel Briola Clement ⁽¹⁾	1	Secretario	Pedro Pablo Barragán Barragán ⁽²⁾
Juan Mauricio Gras Gas ⁽³⁾	23	Comisario	Walter Frassetto Valdés ⁽⁴⁾

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

⁽³⁾ y ⁽⁴⁾ Comisario propietario y Comisario 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 Mauricio Jorba Servitje. Este último es hijo 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 Consultivo de Daimler-Chrysler de México, Fomento Económico Mexicano (FEMSA), Grupo Altex, S.A. de C.V., Escuela Bancaria y Comercial, y Memorial Hermann International Advisory Board (Houston, Texas).

Henry Davis Signoret es Presidente de Promotora DAC, S.A., Probelco, S.A. y Desarrollo Banderas, S.A. Es Presidente Fundador de la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD) y de la Asociación Mexicana de Estándares para el Comercio Electrónico, A.C. (AMECE). Es miembro del Consejo de Administración de Grupo Financiero IXE, S.A. de C.V.

José Antonio Fernández Carbajal es Presidente y Director General de Fomento Económico Mexicano (FEMSA), Presidente de Coca-Cola FEMSA y Vicepresidente del Consejo del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM). Es miembro del Consejo de Administración de Grupo Financiero BBVA Bancomer e Industrias Peñoles.

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 CYDSA y Grupo Coopel. Es Presidente de BBVA Holdings

(EE.UU.) y miembro del International Capital Markets Advisory Committee del Federal Reserve Bank de Nueva York.

Agustín Irurita Pérez es Presidente de Grupo ADO, S.A. de C.V. Es consejero vitalicio de la Cámara Nacional de Autotransporte de Pasaje y Turismo, así como miembro del Consejo de Administración de Afianzadora Aserta, S.A. de C.V., Fin Común, S.A. de C.V., Grupo Comercial Chedraui, Grupo Financiero Scotiabank Inverlat y Transportation Center North Western University.

Jaime Jorba Sendra es Presidente del Consejo de Frialsa y de Promotora de Condominios Residenciales.

Mauricio Jorba Servitje es Administrador Único de la Subsidiaria Tia Rosa España y miembro del Consejo de Administración de VIDAX.

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

Fernando Lerdo de Tejada es Presidente y Director General de Estrategia Total, S.C. Es socio fundador de New Asian Markets, S.A. y consultor de diversas empresas entre las que se encuentran Wal-Mart, Pfizer, Met Life y Mexicana de Aviación. Es consejero del Instituto Nacional de Administración Pública.

José Ignacio Mariscal Torroella es Presidente Ejecutivo de Grupo Marhnos. Es miembro del Consejo de Administración de la Sociedad de Inversión de Capital de Posadas de México, de la Comisión Ejecutiva de COPARMEX, Grupo Cilindra y de la Comisión Ejecutiva de la Confederación USEM. Es miembro de la USEM México y Vicepresidente de UNIAPAC Internacional, Fin Común Servicios Financieros Comunitarios.

María Isabel Mata Torrallardona es miembro del Consejo de Administración de Tepeyac, A.C.

Victor Milke Aúais es Director General de Corporación Premium, S.C. Es miembro del Consejo de Administración de Nacional Financiera de la Ciudad de México y de Congelación y Almacenaje, S.A. de C.V.

Pedro Noyola Alvarez es Contador Público por la UNAM. Fue funcionario del Grupo de 1964 a 1972 y de 1985 a 2000. Desempeñó puestos como: Gerente General de Productos Marinela y Director de Suandy Foods en EE.UU.

Raúl Obregón del Corral es Socio Director de Alianzas, Estrategia y Gobierno Corporativo, S.C. Es miembro del Consejo de Administración de Industrias Peñoles; Crédito Afianzador; Grupo Palacio de Hierro, Valores Mexicanos Casa de Bolsa; Arrendadora Valmex, Grupo Nacional Provincial, S.A., GNP Pensiones, S.A. de C.V. y Médica Integral GNP, S.A. de C.V.

Roberto Quiroz Montero es Presidente y Director General de Grupo Industrial Trébol (GITSA). Es miembro del Consejo de Administración de Grupo Altex, Grupo Invermat y Tepeyac, A.C.

Alexis E. Rovzar de la Torre es Socio Director del Grupo de Práctica Latinoamericana del Despacho White & Case, LLP. Es miembro del Consejo de Administración de Coca-Cola FEMSA, FEMSA, The Bank of Nova Scotia, COMSA, Grupo Acir y Grupo Comex. Además, es consejero de Procura, A.C., Instituto Nacional de Pediatría, Tufts University y asesor legal de la Fundación UNAM, entre otras organizaciones no lucrativas.

Lorenzo Sendra Mata es Presidente de Proarce, S.A. de C.V. Es miembro del Consejo de Administración de Milanos Pasta, Fundación Ronald McDonald, Fomento de Nutrición y Salud, Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural (Fimeder) y de Financiera Alcaza.

Daniel Servitje Montull es miembro del Consejo de Administración de Coca-Cola FEMSA, Grupo Financiero Banamex y Grocery Manufacturers of America (EE.UU). Es miembro del Consejo Consultivo de la Escuela de Negocios del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM).

2. Facultades del Consejo de Administración

El Consejo de Administración cuenta con facultades de carácter indelegable, consistentes en:

I. La aprobación de las siguientes operaciones: a) aquéllas que se aparten del giro ordinario de negocios y que pretendan celebrarse entre la Compañía y sus socios, con personas que formen parte de la administración o con quienes dichas personas mantengan vínculos patrimoniales o de parentesco, el cónyuge o concubinario; b) la compra o venta por un monto superior al equivalente al diez por ciento o más de los activos de la Compañía; c) el otorgamiento de garantías por un monto superior al equivalente al treinta por ciento de los activos de la Compañía; y d) aquellas operaciones distintas de las mencionadas en este párrafo que representen más del uno por ciento de los activos de la Compañía. Conforme a los Estatutos, los miembros del Consejo de Administración serán responsables de las resoluciones a que lleguen con motivo de los asuntos a que se refiere este inciso, salvo en el caso establecido en el artículo 159 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

II. La designación de la o las personas responsables de la adquisición y colocación de acciones propias de la Compañía, así como la aprobación de las políticas de adquisición y colocación de dichas acciones, en los términos de la LMV.

III. La aprobación, previa opinión del Comité de Auditoría, de las operaciones que se aparten del giro ordinario de negocios que pretendan celebrar las subsidiarias de la Compañía con personas relacionadas o que impliquen comprometer su patrimonio en términos del artículo 14 bis 3 fracción IV inciso d) de la LMV.

IV. La aprobación, previa opinión del Comité de Auditoría, de las modificaciones y cambios relevantes que se hubieren realizado a las políticas, criterios y prácticas contables conforme a las cuales se elaboren los estados financieros de la Compañía.

V. La aprobación de los lineamientos para los consejeros, directivos, personas responsables en materia de adquisición y colocación de acciones propias de la Compañía, y demás personas que participen en la elaboración, análisis, aprobación y presentación de la información a reportar ante la CNBV y la BMV, que ayuden a determinar cuándo deberán abstenerse de ordenar la celebración de operaciones con valores propios de la Compañía.

Dentro de las facultades delegables del Consejo de Administración se encuentran, entre otras: ejercitar el poder de la Compañía para pleitos y cobranza, actos de administración y dominio; nombrar y remover al director general, directores, gerentes, funcionarios y apoderados; determinar sus atribuciones, condiciones de trabajo, remuneraciones y garantías, y otorgar poderes a gerentes, funcionarios, abogados o 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. Comisario

De conformidad con los Estatutos y la Ley General de Sociedades Mercantiles, la vigilancia de la Compañía estará encomendada a uno o más comisarios propietarios y suplentes, según lo determine la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, quienes podrán ser reelectos y desempeñarán su cargo hasta que las personas designadas para sustituirlos tomen posesión de sus cargos. Las facultades y obligaciones de los comisarios se determinan en el artículo 166 de la citada Ley General de Sociedades Mercantiles, entre las que destacan la rendición anual a la Asamblea General Ordinaria de Accionistas

de un informe sobre la veracidad, suficiencia y razonabilidad de la información presentada por el Consejo de Administración a la propia Asamblea de Accionistas, así como su opinión al respecto y a las políticas, criterios contables y de información seguidos por la Compañía. El actual Comisario propietario de BIMBO es Juan Mauricio Gras Gas, socio de la firma GYRU, despacho externo que actualmente audita al Grupo. Walter Frascetto Valdés es Comisario suplente.

4. 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	78	60
Daniel Servitje Montull	Director General de Grupo Bimbo	47	24
Rosalío Rodríguez Rosas	Director General Corporativo	53	30
Pablo Elizondo Huerta	Director General de Bimbo, S.A. de C.V.	52	29
Gabino Gómez Carbajal	Director General Comercial de Bimbo, S.A. de C.V.	47	24
Miguel A. Espinoza Ramírez	Director General Comercial de Bimbo, S.A. de C.V.	48	25
Ramón Rivera Cota	Director de Operaciones de Bimbo, S.A. de C.V.	51	24
Ricardo Padilla Anguiano	Director de Servicios de Bimbo, S.A. de C.V.	52	24
Reynaldo Reyna Rodríguez	Director General de BBU	50	5
Jim Brennan	Director Comercial de BBU	ND	28
Joe Dangelmaier	Director de Operaciones de BBU	ND	28
Javier A. González Franco	Director General de Barcel, S.A. de C.V.	50	28
Alberto Díaz Rodríguez	Director General de Organización Latinoamérica	51	7
Jorge Zárate Lupercio	Subdirector General de Organización Latinoamérica	40	19
Guillermo Quiroz Abed	Director de Administración y Finanzas	53	7
Javier Millán Dehesa	Director de Personal y Relaciones	57	28
Guillermo Sánchez Arrieta	Director de Auditoría Operacional	52	27

Roberto Servitje Sendra es Presidente del Consejo de Administración de BIMBO, donde ha trabajado desde 1945. Es funcionario del Grupo desde 1956, desempeñando puestos como Gerente General de Bimbo en Guadalajara, Monterrey y la Ciudad de México; Vicepresidente de BIMBO durante nueve años, y Presidente por otros 11 años, antes de ocupar su puesto actual, que asumió en abril de 1994.

Daniel Servitje Montull es Director General de BIMBO desde 1997. Es Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Iberoamericana, en México. Realizó estudios de maestría en la Universidad de Stanford, en California, EE.UU. Es funcionario del Grupo desde 1987, ocupando puestos tales como Subdirector de Organización Bimbo, Director General de Organización Marinela y Vicepresidente de BIMBO.

Rosalío Rodríguez Rosas es Director General del Corporativo desde marzo de 2004. Tiene estudios de licenciatura, con especialidad en Ingeniería Bioquímica, por la Escuela Nacional en Ciencias Biológicas del Instituto Politécnico Nacional (IPN). Cursó un diplomado en la Universidad de Harvard, bajo el Advance Management Program (AMP), y en el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE), en el programa AD-1, así como un diplomado en Finanzas en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM). Ingresó al Grupo en 1976 y ha ocupando diferentes posiciones, tales como Gerente de Investigación y Desarrollo, Director Técnico de Organización Bimbo, Director Corporativo de Manufactura, Director Corporativo de México y Empresas de Integración Vertical del Grupo y Director de Operaciones de Bimbo, S.A. de C.V.

Pablo Elizondo Huerta es Director General de Bimbo, S.A. de C.V. desde enero de 2004. 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 y Director General Comercial de Bimbo, S.A. de C.V.

Gabino Gómez Carbajal es Director General Comercial de Bimbo, S.A. de C.V. desde enero de 2004. Tiene estudios de licenciatura en Mercadotecnia por el ITESM y un posgrado en Alta Dirección de Empresas por el IPADE. Se unió al Grupo en 1981, y entre los principales puestos que ha ocupado se encuentran: Vicepresidente de la División de Desarrollo de Negocios, Vicepresidente de OLA, Subdirector General de Organización Bimbo, Subdirector General de OLA y Director General de esta misma organización.

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 y cursó el programa AD-1 en el IPADE. 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.

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 diplomado en Alta Dirección D-1 en el IPADE. 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.

Reynaldo Reyna Rodríguez es Director General de BBU desde marzo de 2004. 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. En mayo de 2001 se integró al Grupo para ocupar el puesto de Subdirector General Corporativo y, posteriormente, el de Director General Corporativo.

Jim Brennan es Director Comercial de BBU desde abril de 2005. Estudió Artes en la Universidad Estatal de Nueva York y el Food Industry Management Program en la Universidad del Sur de California, en EE.UU. Ingresó en 1978 a Entenmann's Inc. y desde entonces ha ocupado diversos puestos en el área de ventas de la Compañía,

Joe Dangelmaier es Director de Operaciones de BBU desde marzo de 2002. Tiene una licenciatura en Estudios Generales con especialización en Mercadotecnia y Economía por la Universidad de Texas, EE.UU. Asimismo, atendió al AIB Engineering Course y al Programa de Desarrollo Ejecutivo de la Universidad Estatal de Louisiana, EE.UU. Su experiencia en la industria de la panificación inició en 1978 cuando se incorporó a la operación de Mrs. Baird's en Texas, EE.UU.

Javier Augusto González Franco es Director General de Barcel, S. A. de C.V. desde diciembre de 2001. 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 y Subdirector General de Organización Bimbo.

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.

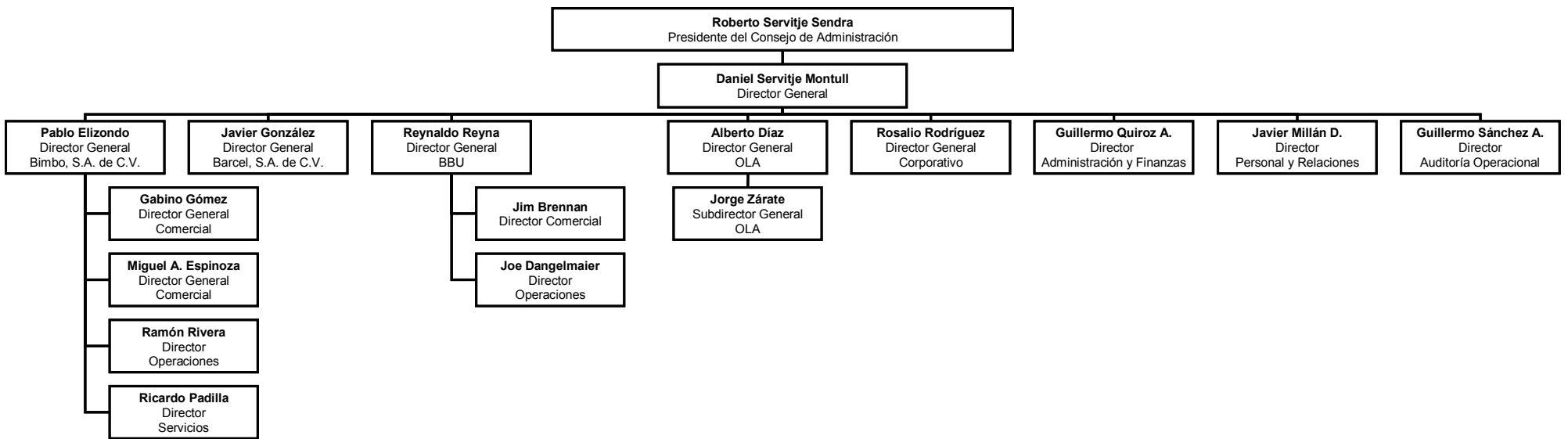
Jorge Zárate Lupercio es Subdirector General de OLA desde enero de 2004. Es Ingeniero Bioquímico del ITESM, en México; cursó el Baking Science & Technology del AIB, en EE.UU.; el Programa de Alta Dirección en la Escuela de Dirección y Negocios de la Universidad Austral (IAE), en Argentina; un posgrado en Marketing Estratégico en la Universidad Católica Argentina (UCA), y una maestría en la Escuela de Dirección de Empresas (EDDE), en Argentina. Ingresó al Grupo en 1987 y ha ocupado posiciones tales como: Gerente de Manufactura de Bimbo del Noroeste, Gerente de Operaciones de Marinela, Gerente de Operaciones de Bimbo, Gerente Corporativo de Planeación y Gerente General de Bimbo de Argentina.

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 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 y de la Secretaría de la Función Pública por parte del sector privado. Es Presidente de la asociación Reforestamos México, creada por el Grupo en mayo de 2002. Ha ocupado diversos puestos en la Compañía, tales como: Jefe de Desarrollo, Gerente de Personal en Productos Marinela y Gerente Corporativo de Desarrollo.

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.

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



5. Compensaciones

Las compensaciones a los Consejeros y miembros de los Comités de la Compañía son determinadas por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas. Dichas compensaciones, a partir de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 6 de abril del 2006, es como sigue: los Consejeros reciben \$20,000 por sesión a la que asistan. Los miembros de los Comités de Finanzas y Planeación y de Evaluación y Compensación reciben \$15,000 por sesión a la que asistan y los del Comité de Auditoría reciben \$30,000. Los funcionarios de la Compañía que también sean Consejeros y/o miembros de algunos de los Comités no tendrán derecho a recibir compensación alguna.

Las compensaciones pagadas a los principales funcionarios por el ejercicio social terminado el 31 de diciembre del 2005, ascendieron a aproximadamente 0.36% del total de los gastos de operación consolidados de la Compañía.

6. 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 90 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.

7. 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 consejeros, de los cuales, el Presidente y la mayoría tienen carácter de independientes. Los miembros del Comité de Auditoría son designados por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas. El Comité de Auditoría tiene las siguientes facultades: a) elaborar un reporte anual sobre sus actividades y presentarlo al Consejo de Administración; b) opinar sobre operaciones con personas relacionadas con la Compañía; c) proponer la contratación de especialistas independientes en los casos en que lo juzgue conveniente; d) recomendar al Consejo de Administración las condiciones de contratación y el alcance de los mandatos profesionales de los auditores externos, así como las bases para la preparación de la información financiera; e) contribuir a la definición de los lineamientos generales del sistema de control interno de la Compañía y evaluar su efectividad; f) coordinar las labores del auditor o auditores internos y externos, y del comisario o comisarios de la Compañía; g) opinar sobre las operaciones que se aparten del giro ordinario de negocios que pretendan celebrar las subsidiarias de la Compañía con personas relacionadas o que impliquen comprometer su patrimonio en términos del artículo 14 bis 3 fracción IV inciso d) de la LMV; y h) opinar sobre las modificaciones y cambios relevantes que se realicen en las políticas, criterios y prácticas contables conforme a las cuales se elaboren los estados financieros de la Compañía.

La Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 6 de abril de 2006, ratificó a las siguientes personas como miembros del Comité de Auditoría: Henry Davis Signoret (quien lo preside), Agustín Irurita Pérez, Roberto Quiroz Montero, Víctor Milke Aüais y Alexis E. Rovzar de la Torre. 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 Evaluación y Compensación

El Comité de Evaluación y Compensación está integrado por miembros del Consejo de Administración, quienes son designados por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas. Este Comité se encarga de analizar y aprobar cualquier forma de compensación que se haga a los funcionarios, así como las políticas generales de compensación de colaboradores de la Compañía y sus subsidiarias, sin perjuicio de las facultades del Consejo de Administración.

La Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 6 de abril de 2006, ratificó a las siguientes personas como miembros del Comité de Evaluación y Compensación: Raúl Obregón del Corral (quien lo preside), José Antonio Fernández Carbajal, Henry Davis Signoret, Daniel Servitje Montull y Roberto Servitje Sendra.

Comité de Finanzas y Planeación

El Comité de Finanzas y Planeación está formado por miembros del Consejo de Administración, quienes son designados por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas. El Comité de Finanzas y Planeación tiene las siguientes facultades: (i) analizar y someter a la aprobación del Consejo de Administración, la evaluación de las estrategias de largo plazo y las principales políticas de inversión y financiamiento de la Compañía, así como la identificación de los riesgos para la Compañía y la evaluación de las políticas para la administración de los mismos, y (ii) analizar y aprobar adquisiciones y enajenaciones de activos menores al equivalente de diez (10%) de los activos totales de la Compañía y el otorgamiento de garantías menores al equivalente de treinta (30%) de los activos totales de la misma.

La Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 6 de abril de 2006, ratificó a las siguientes personas como miembros del Comité de Finanzas y Planeación: José Ignacio Mariscal Torroella (quien lo preside), Ricardo Guajardo Touché, Mauricio Jorba Servitje, Raúl Obregón del Corral, Lorenzo Sendra Mata y Daniel Servitje Montull.

Comité Directivo

El Comité Directivo es responsable de definir e implementar la misión, visión, filosofía y políticas generales de la Compañía; los objetivos, estrategias y metas corporativas, y los sistemas de planeación, así como de establecer el proceso de administración para la calidad. El objetivo principal de este Comité es dar seguimiento sistemático a los resultados de la Compañía a través de la revisión de sus proyectos prioritarios, analizar los resultados y presentar los proyectos más relevantes de cada una de las organizaciones. Este comité facilita la toma de decisiones oportuna y, por ende, la ejecución de las iniciativas y esfuerzos orientados al logro de las metas institucionales.

A la fecha del presente Reporte Anual, el Comité Directivo está integrado por los señores Daniel Servitje Montull, Pablo Elizondo Huerta, Javier A. González Franco, Reynaldo Reyna Rodríguez, Alberto Díaz Rodríguez, Rosalío Rodríguez Rosas, Guillermo Quiroz Abed y Javier Millán Dehesa.

8. 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". Las familias Servitje, Mata, Jorba y Sendra, a través de algunas sociedades anónimas que se mencionan a continuación, mantienen, de manera directa o indirecta, una participación mayoritaria 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 19 de abril de 2006:

Nombre	No. de acciones	% del Capital Social
Normaciel, S.A. de C.V.	438,796,285	37.3
Promociones Monser, S.A. de C.V.	133,504,636	11.4
Philae, S.A. de C.V.	58,173,026	5.0
Grupo Valacci, S.A. de C.V.	45,947,077	3.9
Distribuidora Comercial Senda, S.A. de C.V.	43,740,000	3.7
Fideicomiso Banamex 14483-3 ⁽²⁾	42,967,349	3.7
Marlupag, S.A. de C.V.	40,303,384	3.4
Fideicomiso Banamex 14484-1 ⁽²⁾	17,292,657	1.5
Grupo de accionistas personas físicas y morales ⁽¹⁾	94,993,673	8.1
Total	915,718,087	77.9%

⁽¹⁾ En lo individual, su tenencia directa no representa más de 5.0% del capital social.

⁽²⁾ Las acciones de estos fideicomisos son controladas por la familia Servitje Montull.

d) ESTATUTOS SOCIALES Y OTROS CONVENIOS

Con fecha 19 de marzo de 2003 se publicó en el *Diario Oficial de la Federación* las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Emisoras de Valores y otros Participantes del Mercado de Valores, a cuyos preceptos quedaron conformados los Estatutos de BIMBO en virtud de la Asamblea Extraordinaria de Accionistas llevada a cabo el día 25 de septiembre de 2003. En dicha asamblea se aprobó la reforma parcial de los Estatutos, la cual quedó protocolizada mediante la escritura pública No. 11,115 del 17 de noviembre de 2003, otorgada ante la fe del Licenciado Francisco I. Hugues Vélez, titular de la Notaría Pública número 212 del Distrito Federal, e inscrita en el Registro Público de Comercio de esta ciudad bajo el folio mercantil No. 9506, de fecha 25 de noviembre de 2003. Con la reforma a los Estatutos, la Compañía da cumplimiento a las nuevas disposiciones emitidas por la CNBV.

Entre las modificaciones más relevantes se encuentran las relativas a facultar al Consejo de Administración para que apruebe, previa opinión del Comité de Auditoría, (i) las operaciones que se aparten del giro ordinario de negocios que pretendan celebrar las subsidiarias de la Compañía con personas relacionadas o que impliquen comprometer su patrimonio en términos del artículo 14 bis 3 fracción IV inciso d) de la LMV; y (ii) los cambios relevantes a las políticas y prácticas contables conforme a las cuales se elaboren los estados financieros de la Sociedad. Asimismo, se eliminó la restricción de que el monto del capital variable no podrá exceder diez veces el importe del capital mínimo fijo sin derecho a retiro; y, conforme a lo recomendado en el Código de Mejores Prácticas Corporativas, se resolvió reducir de 9 a 7 el número máximo de consejeros que integran los Comités de Auditoría, de Evaluación y Compensación, y de Finanzas y Planeación de la Sociedad, entre otras modificaciones.

En cumplimiento con las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Emisoras de Valores y otros Participantes del Mercado de Valores, el 18 de noviembre de 2003, la Compañía presentó ante la CNBV la escritura pública con la protocolización de la Asamblea Extraordinaria de Accionistas celebrada el 25 de septiembre de ese mismo año, en la que se resolvió la reforma parcial a los Estatutos.

1. Derechos que Confieren las Acciones

Las acciones de las Series "A" y "B" confieren a sus tenedores iguales derechos; entre ellos, el derecho a un voto en las Asambleas Generales de Accionistas. Las acciones sin voto y/o de voto limitado darán derecho de voto única y exclusivamente en las Asambleas Especiales de Accionistas de dicha serie de acciones y en las Asambleas Generales Extraordinarias de Accionistas que se lleven a cabo para tratar cualesquiera de los siguientes asuntos: (i) transformación de la Compañía; (ii) fusión con otra compañía o compañías, cuando la Compañía sea parte fusionada; y (iii) cancelación de la inscripción de las acciones de voto limitado en las secciones de Valores o Especial del 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, pudiendo nombrar los tenedores de dichas acciones un miembro propietario del Consejo de Administración y su suplente, en los términos establecidos en los Estatutos.

Todas las acciones de las Series “A” y “B”, como las acciones sin voto y/o de voto limitado, conferirán a sus tenedores los mismos derechos patrimoniales y pecuniarios, los cuales incluyen la misma participación en las utilidades y el derecho preferente para suscribir las nuevas acciones que se emitan en la proporción que les corresponda.

2. Derechos de Preferencia y Aumentos de Capital

En todos los aumentos de capital, los accionistas de BIMBO tendrán, en proporción al número de acciones de que sean propietarios, 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 ochenta y uno (81) 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 LMV; (iii) las que resulten de la conversión de obligaciones o cualesquiera otros instrumentos de deuda, de capital o de ambos que emita la Sociedad en acciones, previa autorización de la Asamblea General Extraordinaria de accionistas; y (iv) 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 cualesquiera valores extranjeros que las representen, queden registrados con las autoridades distintas a las autoridades de valores de los Estados Unidos Mexicanos. El derecho de preferencia deberá ejercitarse dentro de los quince días siguientes a la fecha de publicación en el *Diario Oficial de la Federación* y en cualquier periódico de los de mayor circulación del domicilio social del acuerdo de la Asamblea que hubiere decretado el aumento de capital. Los accionistas podrán renunciar a dicho derecho de preferencia; sin embargo, de la legislación mexicana se deduce que no se puede renunciar anticipada y permanentemente a dicho derecho de preferencia. Cuando una minoría que represente cuando menos el 25% del capital social vote en contra de dicha emisión, esa emisión no podrá llevarse a cabo.

En términos de los Estatutos, cuando la Compañía emita acciones no suscritas para su colocación en el público inversionista, y con objeto de facilitar la oferta pública, en la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas en la que se decreta la emisión de acciones no suscritas, deberá hacerse renuncia expresa al derecho de preferencia establecido en el artículo 132 de la Ley General de Sociedades Mercantiles. Dicha renuncia surtirá sus efectos, alcanzando a los accionistas que no hayan asistido a la Asamblea, por lo que la Compañía queda en libertad para colocar las acciones entre el público inversionista, sin necesidad de hacer la publicación a que se refiere dicho artículo.

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 las secciones de Valores o Especial del 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 refiere el artículo 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. En el caso de Asambleas Especiales, corresponde al Consejo de Administración determinar los asuntos que puedan afectar los derechos de una sola serie de acciones. También son Asambleas Especiales las que celebran los tenedores de acciones de voto limitado, con el único objeto de designar a los miembros del Consejo de Administración a que tienen derecho. 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 accionistas de las Series "A" y "B" tendrán derecho a un voto por cada acción en las Asambleas Generales Extraordinarias y Ordinarias de Accionistas. Los tenedores de acciones de las Series "A" y "B" no podrán concurrir y no tendrán voto en las Asambleas Especiales que celebren los accionistas tenedores de las acciones sin voto y/o de voto limitado.

Los tenedores de acciones de voto limitado tendrán derecho a asistir y votar, a razón de un voto por cada acción, única y exclusivamente en las Asambleas Especiales de accionistas de dicha serie de acciones y en las Asambleas Generales Extraordinarias de Accionistas que se reúnan para tratar cualesquiera de los siguientes asuntos: (i) transformación de la Compañía; (ii) fusión con otra compañía o compañías, cuando la Compañía sea parte fusionada; y (iii) cancelación de la inscripción de las acciones de voto limitado en las secciones de Valores o Especial del RNV y en otras bolsas de valores nacionales o extranjeras en las que se encuentren registrados, excepto sistemas de cotización u otros mercados no organizados como bolsas de valores.

Los tenedores de acciones de voto limitado no podrán concurrir a las Asambleas Generales Ordinarias ni a las Asambleas Generales Extraordinarias de Accionistas que se celebren para tratar asuntos en los cuales no tengan derecho a 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 en primera convocatoria deberá estar representado cuando menos el 50% de las acciones que conjuntamente constituyan las Series "A" y "B", y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por mayoría de votos de las acciones representadas en la Asamblea. En caso de segunda o ulterior convocatoria, la Asamblea podrá celebrarse cualquiera que sea el número de acciones representadas, y sus resoluciones se tomarán por mayoría de votos de las acciones representadas.

Para que una Asamblea General Extraordinaria de Accionistas que se reúna para tratar asuntos en los que los tenedores de acciones de voto limitado no tengan derecho a voto se considere legalmente reunida en primera convocatoria deberá estar representado cuando menos 75% de las acciones que conjuntamente constituyan las Series "A" y "B", y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por el voto favorable de las acciones que representen cuando menos 50% de las acciones que conjuntamente constituyan las Series "A" y "B". En caso de segunda o ulterior convocatoria, se considerará válidamente reunida cuando se encuentre representado cuando menos 50% de las acciones que constituyan las Series "A" y "B", y sus resoluciones se tomarán por cuando menos 50% de las acciones que conjuntamente constituyan las Series "A" y "B" en circulación.

En el caso de una Asamblea General Extraordinaria de Accionistas convocada para tratar asuntos en los que las acciones de voto limitado tengan derecho de voto, para que dicha Asamblea se considere legalmente reunida en primera convocatoria deberá estar representada en ella por lo menos 75% de las acciones que conjuntamente constituyan las Series "A" y "B", así como de las acciones de voto limitado y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por el voto favorable de cuando menos 50% de las acciones que conjuntamente constituyan el capital social integrado tanto por las Series "A" y "B" como por las acciones de voto limitado. En segunda o ulterior convocatoria, la Asamblea podrá celebrarse válidamente si se encuentra representado cuando menos 50% tanto de las acciones que conjuntamente constituyan las Series "A" y "B" como de las acciones de voto limitado, y sus resoluciones serán válidas si se toman por cuando menos 50% tanto de las acciones que conjuntamente constituyen las Series "A" y "B" como de las acciones de voto limitado.

Para que una Asamblea Especial se considere legalmente reunida en primera convocatoria será necesario que se encuentre representado cuando menos 75% de las acciones de voto limitado en

circulación, y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por el voto favorable de acciones que representen cuando menos 50% de las acciones de voto limitado. En el caso de segunda o ulterior convocatoria, será necesario que se encuentre representado cuando menos 50% de las acciones de voto limitado en circulación, y sus resoluciones serán válidas cuando se tomen por el voto favorable de acciones que representen cuando menos 50% de las acciones de voto limitado en circulación.

Las Asambleas Generales de Accionistas serán convocadas por el Consejo de Administración o por el o los comisarios. Sin embargo, los accionistas que representen cuando menos 10% del capital social, en caso de que se trate de asuntos en los que las acciones de voto limitado tengan derecho a voto, o los accionistas que representen por lo menos 10% de las acciones de las Series "A" y "B", en el caso de que se trate de asuntos en los que las acciones de voto limitado no tengan derecho a voto, podrán pedir por escrito en cualquier momento que el Consejo de Administración o el o los comisarios convoquen a una Asamblea General de Accionistas para discutir los asuntos que se especifiquen en su solicitud. Cualquier accionista, titular de una acción, tendrá el derecho a solicitar que se convoque a una Asamblea General de Accionistas cuando: (i) no se haya celebrado una Asamblea durante dos ejercicios consecutivos; o (ii) las Asambleas celebradas durante ese tiempo no se hayan ocupado de los asuntos de que por disposición de la Ley General de Sociedades Mercantiles deba ocuparse la Asamblea General Ordinaria de Accionistas. En caso de que con motivo de dicha solicitud la convocatoria respectiva no se publique dentro de los quince días siguientes, el accionista que hubiese formulado la solicitud podrá solicitar judicialmente que se efectúe la convocatoria respectiva.

Las convocatorias para las Asambleas Especiales de Accionistas serán hechas por el Consejo de Administración o por los comisarios. Sin embargo, conforme a la Ley del Mercado de Valores vigente, los accionistas que representen cuando menos 10% de una sola serie de acciones podrán pedir por escrito, en cualquier momento, que el Consejo de Administración o los comisarios convoquen a una Asamblea Especial de Accionistas para discutir cualquier asunto que pueda afectar los derechos de una serie de acciones. En caso de que no se hiciera la convocatoria solicitada dentro de los quince días siguientes a la solicitud, podrá solicitarse judicialmente que se haga la convocatoria, previa determinación por parte de la autoridad judicial de la posible afectación de la o las series de acciones de que se trate, en caso de tratarse los asuntos correspondientes.

Las convocatorias para Asambleas, en todos los casos, deberán publicarse en el *Diario Oficial de la Federación* o en uno de los diarios de mayor circulación en la Ciudad de México, por lo menos con quince días de anticipación a la fecha fijada para la Asamblea.

Para ser admitidos en las Asambleas, los accionistas deberán exhibir sus títulos de acciones y/o constancias sobre las acciones depositadas en el Indeval. Dichas constancias serán canjeadas, a más tardar cuarenta y ocho (48) horas antes de la fecha y hora señaladas para la Asamblea, por una certificación expedida por la Compañía en donde se acredite el nombre y número de acciones a que tenga derecho el depositante. Dichas certificaciones servirán como tarjetas de admisión para la Asamblea.

Los accionistas podrán ser representados en las Asambleas por la persona o personas que designen mediante carta poder firmada ante dos testigos o mediante cualquier otra forma de poder otorgado conforme a derecho.

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.

Toda minoría de tenedores de acciones de voto restringido o de voto limitado que represente cuando menos un diez por ciento (10%) del capital social en una o ambas series accionarias, tendrá el derecho de designar por lo menos a un Consejero y su respectivo suplente; a falta de esta designación de minorías, los tenedores de dicha clase de acciones gozarán del derecho de nombrar a por lo menos dos

Consejeros y sus suplentes. En el segundo caso, las designaciones, así como las substituciones y revocaciones de los Consejeros, serán acordadas en Asamblea Especial.

Los titulares de acciones con o sin derecho a voto que representen cuando menos un diez por ciento (10%) del capital social podrán designar un Comisario.

Sólo podrán revocarse los nombramientos de los Consejeros o Comisarios designados por los accionistas a que se refieren los dos párrafos anteriores, cuando se revoque el nombramiento de todos los demás.

Los accionistas propietarios de acciones con derecho a voto, incluso en forma limitada o restringida, que reúnan cuando menos el diez por ciento (10%) de las acciones representadas en una Asamblea, podrán solicitar que se aplase la votación de cualquier asunto respecto del cual no se consideren suficientemente informados, ajustándose a los términos y condiciones señalados en el artículo ciento noventa y nueve (199) de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Dentro de los derechos de las minorías también se encuentra el que los accionistas que representen cuando menos el 15% del capital social podrán ejercitar directamente la acción de responsabilidad civil contra los administradores.

5. Derecho de Retiro

De acuerdo con lo establecido en los Estatutos y en la Ley General de Sociedades Mercantiles, los tenedores de acciones de la parte variable del capital tendrán el derecho de retirar sus aportaciones, total o parcialmente, y de recibir el reembolso que les corresponda. Si el derecho de retiro se ejercita durante los primeros tres trimestres de un ejercicio, el retiro será efectivo al final del ejercicio en curso, una vez que la Asamblea General Anual Ordinaria de Accionistas haya aprobado los Estados Financieros por dicho ejercicio. De otra manera, el retiro será efectivo al final del ejercicio siguiente en que se recibió la notificación, una vez que la Asamblea de Accionistas haya aprobado los Estados Financieros correspondientes a dicho ejercicio. En cada caso, conforme a lo previsto en las disposiciones de carácter general de la CNBV y en los Estatutos, el reembolso se hará conforme al valor que resulte menor de los siguientes: (i) 95% del valor de cotización en bolsa, obtenido del precio promedio ponderado por volumen de las operaciones que se hayan efectuado durante los últimos treinta días en que se hubieren negociado las acciones de la Sociedad previas a la fecha en que el retiro deba surtir efecto durante un período que no podrá ser superior a seis meses; o (ii) el valor contable de las acciones de acuerdo con el balance general correspondiente al cierre del ejercicio inmediato anterior a aquél en que dicho retiro deba surtir efecto, previa aprobación de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.

6. Limitación para adquirir acciones

Las compañías en las que BIMBO sea accionista mayoritario no deberán, directa o indirectamente, invertir en acciones representativas del capital social de BIMBO, ni en compañía alguna que sea o llegare a ser accionista mayoritario de BIMBO.

7. Recompra por parte de BIMBO de sus propias acciones

Conforme a sus Estatutos, BIMBO puede comprar sus acciones, a través de la BMV, a precio corriente de mercado, sin que resulte aplicable lo establecido en el artículo 134 de la Ley General de Sociedades Mercantiles. Cualquier compra de acciones requerirá aprobación previa por parte del Consejo de Administración y se efectuará con cargo al capital contable y, en su caso, a la reserva especial creada para la compra de acciones que se constituya con las utilidades netas en los términos de los Estatutos. Las acciones compradas serán conservadas en la tesorería de BIMBO para su futura colocación entre el público inversionista, y su producto se aplicará a aumentar el capital social. La ganancia que se genere por la diferencia entre el producto de la colocación de las acciones de tesorería y el precio al cual se adquieran éstas en el mercado, deberá registrarse en la cuenta denominada prima por suscripción de acciones. Los derechos corporativos y patrimoniales correspondientes a las acciones compradas no

existen y, por tanto, no pueden ser ejercidos mientras las acciones sean de tesorería. Dichas acciones no se considerarán emitidas para fines de cálculo del quórum en cualquier Asamblea General de Accionistas. En tanto las acciones en cuestión pertenezcan a la Compañía, no podrán ser representadas en Asambleas de accionistas de cualquier clase.

La Asamblea General Ordinaria de accionistas deberá acordar expresamente para cada ejercicio el monto máximo de recursos que podrá destinarse a la compra de acciones propias, con la única limitante de que la suma de los recursos que puedan destinarse a ese fin en ningún caso exceda el saldo total de las utilidades netas de la Sociedad, incluyendo las retenidas. El Consejo de Administración deberá designar al efecto a la persona o personas responsables de la adquisición y colocación de acciones propias.

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.

8. Oferta Pública de Compra de Acciones en caso de Cancelación de Registro

En caso de cancelación de la inscripción de las acciones de BIMBO en la Sección de Valores del RNV, sea por solicitud de la propia Compañía o por resolución que adopte la CNBV, los accionistas que tengan el control de BIMBO se obligan a hacer oferta pública de compra de las acciones cotizadas en dicha Sección de Valores previamente a la cancelación y al precio que resulte más alto del precio promedio ponderado por volumen de las operaciones que se hayan efectuado durante los últimos treinta días en que hubieren negociado las acciones previos a la fecha de la oferta durante un período que no podrá ser superior a seis meses, o bien el valor contable de la acción de acuerdo con el último reporte trimestral presentado a la CNBV y a la BMV antes de la oferta. Los accionistas que detenten el control de la Compañía no quedarán obligados a llevar a cabo la oferta pública antes mencionada si se acredita el consentimiento de los accionistas que representen cuando menos 95% del capital social para la cancelación registral.

Los accionistas a que se refiere el párrafo anterior afectarán en un fideicomiso, por un período mínimo de seis meses, los recursos necesarios para comprar al mismo precio de la oferta las acciones de los inversionistas que no acudieron a ésta, en el evento de que, una vez realizada la oferta pública de compra, y previo a la cancelación de la inscripción en el RNV, dichos accionistas no logren adquirir el cien por ciento (100%) del capital social pagado.

9. Órganos Intermediarios de Administración

Conforme a los Estatutos, la Compañía cuenta con tres 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 Finanzas y Planeación, y el Comité de Evaluación y Compensación (ver 4) c) 7. "Administradores y Accionistas").

10. 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 y que actúen en concertación, 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.

A la fecha del presente Reporte Anual no existen entre los accionistas otros convenios o fideicomisos que tengan por efecto retrasar, prevenir, diferir o hacer más oneroso el cambio de control de la Compañía ni que limiten los derechos corporativos que confieren las acciones.

Tampoco existen cláusulas estatutarias o acuerdos entre accionistas que limiten o restrinjan al Consejo de Administración de la Compañía o a sus accionistas.

5) MERCADO ACCIONARIO

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	
2001	23.25	11.35	18.10	385,788,031
2002	25.22	13.60	15.39	67,434,300
2003	21.15	14.00	21.09	78,906,696
2004	29.20	21.10	28.16	145,987,100
2005	38.70	26.00	37.04	144,934,500


Trimestral	Pesos por acción Serie "A"			Volumen de operación de acciones Serie "A"
	Máximo	Mínimo	Cierre	
1T04	24.50	21.10	23.30	37,657,800
2T04	26.20	22.00	24.29	36,509,300
3T04	25.70	22.50	24.97	31,105,200
4T04	29.20	24.50	28.16	40,714,800
1T05	34.60	27.50	29.90	51,036,600
2T05	31.95	26.00	30.98	32,021,800
3T05	36.20	30.98	35.13	33,765.800
4T05	38.70	34.00	37.04	28,110,300

Mensual	Pesos por acción Serie "A"			Volumen de operación de acciones Serie "A"
	Máximo	Mínimo	Cierre	
Diciembre 2005	38.70	35.62	37.04	7,757,600
Enero 2006	39.98	36.80	38.14	11,671,200
Febrero 2006	39.10	34.70	37.11	16,576,800
Marzo 2006	38.25	35.10	35.73	15,613,400
Abril 2006	37.50	34.30	34.62	23,741,300
Mayo 2006	35.51	31.86	33.00	25,211,500

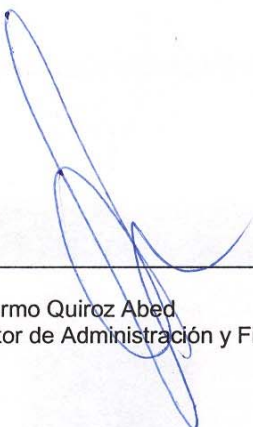
Fuente: Bloomberg.

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

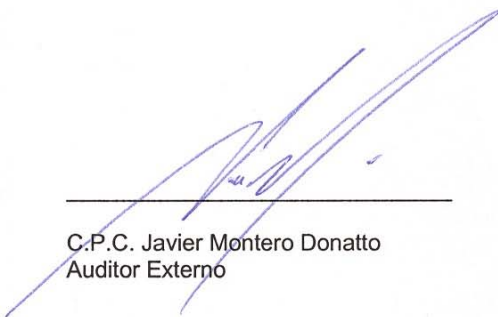


Guillermo Quiroz Abed
Director de Administración y Finanzas



Luis Miguel Briola Clement
Director Jurídico

El suscrito manifiesta bajo protesta de decir verdad que los estados financieros que contiene el presente Reporte Anual (Ver 7) b) Estados Financieros Auditados) fueron dictaminados de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas. Asimismo, manifiesta que, dentro del alcance del trabajo realizado, 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.



C.P.C. Javier Montero Donatto
Auditor Externo

7) ANEXOS

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

- a) Informe del Comisario correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2005.
- b) Estados Financieros Auditados por los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2005 y 2004.

DICTAMEN DEL COMISARIO

En mi carácter de Comisario y en cumplimiento de lo dispuesto en el Artículo 166 de la Ley General de Sociedades Mercantiles y los estatutos de Grupo Bimbo, S. A. de C. V., rindo a ustedes mi dictamen sobre la veracidad, suficiencia y razonabilidad de la información financiera consolidada que ha presentado a ustedes el H. Consejo de Administración, en relación con la marcha de la Sociedad por el año terminado el 31 de diciembre de 2005.

He asistido a las asambleas de accionistas y juntas de Consejo de Administración a las que he sido convocado y he obtenido de los directores y administradores toda la información sobre las operaciones, documentación y registros que juzgué necesario investigar. Mi revisión ha sido efectuada de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas en México.

Con efecto al 1° de enero de 2005, la Compañía aplicó las disposiciones de los nuevos Boletines B-7 "Adquisición de negocios", C-10 "Instrumentos financieros derivados y operaciones de cobertura" y D-3 "Obligaciones laborales". Los efectos por la adopción de estos nuevos principios contables se indican en la Nota 3.a. de los estados financieros.

En mi opinión, los criterios y políticas contables y de información seguidos por la Sociedad y considerados por los administradores para preparar la información financiera consolidada, presentada por los mismos a esta asamblea, son adecuados y suficientes y excepto por los cambios indicados en el párrafo anterior, con los cuales concuerdo, se aplicaron en forma consistente con el ejercicio anterior; por lo tanto, la información consolidada presentada por los administradores refleja en forma veraz, suficiente y razonable la situación financiera de Grupo Bimbo, S. A. de C. V. al 31 de diciembre de 2005 y los resultados de sus operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en su situación financiera por el año terminado en esa fecha, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados en México.



C. P. C. Juan Mauricio Gras Gas
Comisario

7 de marzo de 2006

DICTAMEN DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

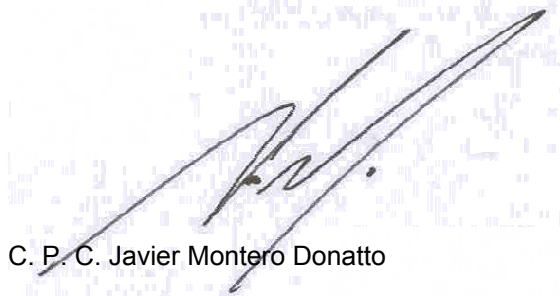
Hemos examinado los balances generales consolidados de Grupo Bimbo, S. A. de C. V. y Subsidiarias (la "Compañía") al 31 de diciembre de 2005 y 2004, y los estados consolidados de resultados, de variaciones en el capital contable y de cambios en la situación financiera, que les son relativos, por los años que terminaron en esas fechas. Dichos estados financieros son responsabilidad de la administración de la Compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestras auditorías. Los estados financieros de ciertas subsidiarias consolidadas, que representan el 40% y 46% de los activos totales en 2005 y 2004, respectivamente y el 31% de las ventas netas consolidadas en 2005 y 2004, 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 los principios de contabilidad generalmente aceptados en México. 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 los principios de contabilidad utilizados, 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.

Con efecto al 1° de enero de 2005, la Compañía aplicó las disposiciones de los nuevos Boletines B-7 "Adquisición de negocios", C-10 "Instrumentos financieros derivados y operaciones de cobertura" y D-3 "Obligaciones laborales". Los efectos por la adopción de estos nuevos principios contables se indican en la Nota 3.a. de los estados financieros.

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 antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de Grupo Bimbo, S. A. de C.V. y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2005 y 2004, y los resultados de sus operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera, por los años que terminaron en esas fechas, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados en México.

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



C. P. C. Javier Montero Donatto

7 de marzo de 2006

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

Balances generales consolidados

Al 31 de diciembre de 2005 y 2004

(En millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2005)

Activo	2005	2004	Pasivo y capital contable	2005	2004
Activo circulante:			Pasivo circulante:		
Efectivo y equivalentes	\$ 4,110	\$ 3,885	Préstamos de instituciones financieras y porción circulante de la deuda a largo plazo	\$ 247	\$ 199
Cuentas y documentos por cobrar, neto	3,467	3,735	Cuentas por pagar a proveedores	3,019	2,882
Inventarios, neto	1,401	1,249	Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	2,335	2,224
Pagos anticipados	237	154	Cuentas por pagar a partes relacionadas	367	386
Total del activo circulante	<u>9,215</u>	<u>9,023</u>	Participación de los trabajadores en las utilidades	413	268
			Total del pasivo circulante	<u>6,381</u>	<u>5,959</u>
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto	18,469	17,237			
			Deuda a largo plazo	8,092	8,580
Inversión en acciones de asociadas	685	691	Instrumentos financieros	107	-
Instrumentos financieros	12	-	Obligaciones laborales al retiro y previsión social	1,214	747
Impuesto sobre la renta diferido	1,443	1,759	Participación de los trabajadores en las utilidades diferida	58	76
Marcas y derechos de uso	3,000	2,618	Impuesto sobre la renta diferido	1,324	1,637
Crédito mercantil	3,717	3,069	Total del pasivo	<u>17,176</u>	<u>16,999</u>
Activo intangible por obligaciones laborales al retiro	407	-	Capital contable:		
Otros activos, neto	<u>82</u>	<u>273</u>	Capital social	7,415	7,415
Total	<u>\$ 37,030</u>	<u>\$ 34,670</u>	Reserva para recompra de acciones	703	703
			Utilidades retenidas	19,208	16,715
			Otros conceptos del resultado integral acumulado	(5,665)	(5,388)
			Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido	(2,203)	(2,203)
			Instrumentos financieros	(68)	-
			Capital contable mayoritario	<u>19,390</u>	<u>17,242</u>
			Interés minoritario en subsidiarias consolidadas	<u>464</u>	<u>429</u>
			Total del capital contable	<u>19,854</u>	<u>17,671</u>
			Total	<u>\$ 37,030</u>	<u>\$ 34,670</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

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

Estados consolidados de resultados

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2005 y 2004

(En millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2005, excepto utilidad por acción que se expresa en pesos)

	2005	2004
Ventas netas	\$ 56,102	\$ 52,573
Costo de ventas	<u>25,798</u>	<u>24,672</u>
Utilidad bruta	30,304	27,901
Gastos de operación:		
Distribución y venta	21,169	19,879
Administración	<u>3,933</u>	<u>3,747</u>
	<u>25,102</u>	<u>23,626</u>
Utilidad de operación	5,202	4,275
Costo integral de financiamiento:		
Intereses pagados, neto	644	728
(Ganancia) pérdida cambiaria, neta	(22)	79
Ganancia por posición monetaria	<u>(255)</u>	<u>(338)</u>
	367	469
Otros gastos, neto	<u>138</u>	<u>446</u>
Utilidad antes de impuesto sobre la renta, participación de los trabajadores en las utilidades y participación en los resultados de compañías asociadas	4,697	3,360
Impuesto sobre la renta	1,468	900
Participación de los trabajadores en las utilidades	391	352
Participación en los resultados de compañías asociadas	<u>(57)</u>	<u>(58)</u>
Utilidad antes de partida extraordinaria y del efecto acumulado al inicio del ejercicio por cambio en principio de contabilidad	2,895	2,166
Partida extraordinaria	<u>76</u>	<u>561</u>
Efecto acumulado al inicio del ejercicio por cambio en principio de contabilidad, neto	<u>(67)</u>	<u>-</u>
Utilidad neta consolidada del año	<u>\$ 2,904</u>	<u>\$ 2,727</u>
Utilidad neta mayoritaria	<u>\$ 2,829</u>	<u>\$ 2,663</u>
Utilidad neta minoritaria	<u>\$ 75</u>	<u>\$ 64</u>
Utilidad por acción:		
Utilidad antes de partida extraordinaria y del efecto acumulado al inicio del ejercicio por cambio en principio de contabilidad	<u>\$ 2.46</u>	<u>\$ 1.84</u>
Partida extraordinaria	<u>\$ 0.06</u>	<u>\$ 0.48</u>
Efecto al inicio del ejercicio por cambio en principio de contabilidad, neto	<u>\$ (0.06)</u>	<u>\$ -</u>
Utilidad básica mayoritaria por acción	<u>\$ 2.41</u>	<u>\$ 2.27</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. de C. V. y Subsidiarias

Estados consolidados de variaciones en el capital contable

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2005 y 2004

(En millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2005)

	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 2004	\$ 7,415	\$ 703	\$ 15,084	\$ (4,556)	\$ (2,203)	\$ -	\$ 16,443	\$ 418	\$ 16,861
Dividendos decretados	-	-	(1,032)	-	-	-	(1,032)	-	(1,032)
Adquisición de interés minoritario	-	-	-	-	-	-	-	(29)	(29)
Saldos antes de utilidad integral	<u>7,415</u>	<u>703</u>	<u>14,052</u>	<u>(4,556)</u>	<u>(2,203)</u>	<u>-</u>	<u>15,411</u>	<u>389</u>	<u>15,800</u>
Utilidad neta consolidada del año	-	-	2,663	-	-	-	2,663	63	2,726
Efectos de actualización del año	-	-	-	(357)	-	-	(357)	-	(357)
Ajuste al pasivo adicional de obligaciones laborales al retiro	-	-	-	(120)	-	-	(120)	-	(120)
Efectos de conversión de entidades extranjeras	-	-	-	(355)	-	-	(355)	(23)	(378)
Utilidad integral	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>2,663</u>	<u>(832)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>1,831</u>	<u>40</u>	<u>1,871</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2004	7,415	703	16,715	(5,388)	(2,203)	-	17,242	429	17,671
Dividendos decretados	-	-	(336)	-	-	-	(336)	-	(336)
Saldos antes de utilidad integral	<u>7,415</u>	<u>703</u>	<u>16,379</u>	<u>(5,388)</u>	<u>(2,203)</u>	<u>-</u>	<u>16,906</u>	<u>429</u>	<u>17,335</u>
Efecto inicial acumulado de la valuación de instrumentos derivados	-	-	-	-	-	(102)	(102)	-	(102)
Utilidad neta consolidada del año	-	-	2,829	-	-	-	2,829	75	2,904
Efecto de valuación de derivados del año	-	-	-	-	-	1	1	-	1
Efecto de valuación de instrumentos financieros vendidos durante el año	-	-	-	-	-	33	33	-	33
Efectos de actualización del año	-	-	-	142	-	-	142	26	168
Ajuste al pasivo adicional de obligaciones laborales al retiro	-	-	-	(156)	-	-	(156)	-	(156)
Efectos de conversión de entidades extranjeras	-	-	-	(263)	-	-	(263)	(66)	(329)
Utilidad integral	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>2,829</u>	<u>(277)</u>	<u>-</u>	<u>(68)</u>	<u>2,484</u>	<u>35</u>	<u>2,519</u>
Saldos al 31 de diciembre de 2005	<u>\$ 7,415</u>	<u>\$ 703</u>	<u>\$ 19,208</u>	<u>\$ (5,665)</u>	<u>\$ (2,203)</u>	<u>\$ (68)</u>	<u>\$ 19,390</u>	<u>\$ 464</u>	<u>\$ 19,854</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

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

Estados consolidados de cambios en la situación financiera Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2005 y 2004

(En millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2005)

	2005	2004
Operación:		
Utilidad antes de partida extraordinaria y del efecto acumulado al inicio del ejercicio por cambio en principio de contabilidad	\$ 2,895	\$ 2,166
Más (menos) partidas que no requieren (generan) la utilización de recursos-		
Depreciación y amortización	1,865	1,677
Amortización de crédito mercantil	-	418
Participación en los resultados de compañías asociadas	(57)	(58)
Obligaciones laborales al retiro y previsión social	60	98
Impuesto sobre la renta y participación de los trabajadores en las utilidades diferidos	(75)	(449)
Deterioro en activos de larga duración	124	10
	<u>4,812</u>	<u>3,862</u>
<i>Cambios en activos y pasivos de operación:</i>		
(Aumento) disminución en:		
Cuentas y documentos por cobrar	268	1,501
Inventarios	152	(101)
Pagos anticipados	(83)	(124)
Aumento (disminución) en:		
Cuentas por pagar a proveedores	137	1,044
Otras cuentas por pagar, pasivos acumulados y participación de los trabajadores en las utilidades	256	(188)
Cuentas por pagar a partes relacionadas	(19)	(182)
	<u>711</u>	<u>1,951</u>
Recursos netos generados por la operación	5,523	5,813
Financiamiento:		
Préstamos de instituciones financieras	48	(540)
Deuda a largo plazo	(488)	(399)
Dividendos decretados	(336)	(1,032)
Instrumentos financieros derivados	(40)	-
Ajuste al pasivo adicional de obligaciones laborales al retiro	(156)	(120)
Efectos de conversión de entidades extranjeras	(329)	(378)
Recursos netos utilizados en actividades de financiamiento	(1,301)	(2,090)
Inversión:		
Disminución en la inversión en acciones de asociadas	63	37
Adquisiciones de inmuebles, maquinaria y equipo, neto de bajas	(3,006)	(1,735)
Crédito mercantil	(648)	-
Marcas y derechos de uso	(509)	-
Otros activos	103	(24)
Recursos netos utilizados en actividades de inversión	(3,997)	(1,722)
Efectivo e inversiones temporales:		
Aumento	225	2,000
Saldo al inicio del año	<u>3,885</u>	<u>1,885</u>
Saldo al final del año	<u>\$ 4,110</u>	<u>\$ 3,885</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

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

Notas a los estados financieros consolidados

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2005 y 2004

(En millones de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2005)

1. La Compañía

Grupo Bimbo, S. A. de C. V. y Subsidiarias ("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").

2. Bases de presentación

- a. Consolidación de estados financieros* - Los estados financieros consolidados incluyen los de Grupo Bimbo, S. A. de C. V. y los de sus subsidiarias, de las cuales, las más importantes se muestran a continuación:

Subsidiaria	Participación	Actividad
Bimbo, S. A. de C. V.	97%	Panificación
Barcel, S. A. de C. V.	97%	Dulces y botanas
Controladora y Administradora de Pastelerías, S. A. de C. V. (El Globo)	100%	Panificación y pastelería fina
Bimbo Bakeries USA, Inc. ("BBU" o "EUA")	100%	Panificación
Bimbo Argentina, S. A.	100%	Panificación
Ideal, S. A. (Chile)	100%	Panificación
Bimbo do Brasil, Ltda.	100%	Panificación

Los saldos y operaciones intercompañías importantes, han sido eliminados en estos estados financieros consolidados.

La inversión en asociadas no consolidadas 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 2005 y 2004, 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 66% y 65% respectivamente, de las ventas netas consolidadas.

- b. Adquisiciones* - El 23 de septiembre de 2005, la Compañía concluyó la adquisición del 99.99% de las acciones comunes con derecho a voto de Controladora y Administradora de Pastelerías, S. A. de C. V. y Subsidiarias ("El Globo"), empresa dedicadas a la producción y venta de pasteles. Los resultados de las operaciones de El Globo a partir de esa fecha, han sido incluidos en los estados financieros consolidados de la Compañía. Esta transacción ascendió a \$1,350, los cuales fueron liquidados con recursos propios de la Compañía y originó el registro de un crédito mercantil por \$363.

El 29 de julio de 2005, la Compañía efectuó la adquisición de ciertos activos y marcas de Empresas Chocolates La Corona, S. A. de C. V. ("La Corona"), empresa dedicada a la producción y venta de productos de confitería. Esta transacción ascendió a \$471, los cuales fueron liquidados con recursos propios de la Compañía y originó un crédito mercantil de \$113.

Durante el mes de diciembre de 2005 la Compañía efectuó la adquisición del 100% de las acciones de Corporación PVC de Guatemala, S. A. por un monto de 14.5 millones de dólares. Derivado de esta adquisición se registraron marcas por \$52 y se generó un crédito mercantil por \$86.

El 13 de mayo de 2004, la Compañía adquirió el 99.99% de las acciones de Joyco de México, S. A. de C. V., Alimentos Duval, S. A. de C. V. y Lolimen, S. A. de C. V., (denominadas en forma colectiva como "Joyco"), empresas dedicadas a la producción y venta de dulces en México, teniendo como marcas principales Lunetas, Duvalín y Bocadín. Esta transacción ascendió a \$300 y originó el registro de un crédito mercantil acreedor por \$169, que representa el exceso del valor contable sobre el costo de las acciones. Debido a que al 31 de diciembre de 2004 estas compañías se encuentran completamente integradas a Barcel, S. A. de C. V., el crédito mercantil inicialmente reconocido se amortizó anticipadamente, como se menciona en la Nota 3.h.

- c. **Conversión de estados financieros de subsidiarias** - Para consolidar los estados financieros de las subsidiarias extranjeras que operan en forma independiente de la Compañía (ubicadas en EUA y varios países de Latinoamérica y Europa, que representan el 32% de las ventas netas consolidadas en 2005 y 2004, y el 41% y 47% de los activos totales en 2005 y 2004, respectivamente), se aplican las mismas políticas contables de la Compañía, por lo cual se actualizan por la inflación del país en que operan y se expresan en moneda de poder adquisitivo al cierre del ejercicio y posteriormente, todos los activos y pasivos se convierten al tipo de cambio en vigor al cierre del ejercicio. El capital social se convierte al tipo de cambio de la fecha en que se efectuaron las aportaciones, las utilidades retenidas al tipo de cambio de cierre del ejercicio en que se obtuvieron y los ingresos, costos y gastos al tipo de cambio de cierre del período que se informa. Los efectos de conversión se presentan en el capital contable.

Los estados financieros de las subsidiarias extranjeras incluidos en los estados financieros consolidados de 2004, se actualizan en moneda constante del país en que opera la subsidiaria y se convierten a moneda nacional, utilizando el tipo de cambio del último ejercicio presentado.

- d. **Utilidad integral y otros conceptos del resultado integral acumulado** - La utilidad integral que se presenta en los estados de variaciones en el capital contable adjuntos, es la modificación del capital contable durante el ejercicio por conceptos que no son distribuciones y movimientos del capital contribuido; se integra por la utilidad neta consolidada del año, más otras partidas que representan una ganancia o pérdida del mismo período, que de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados en México, se presentan directamente en el capital contable, sin afectar el estado de resultados. En 2005 y 2004, las otras partidas de utilidad integral están representadas por la insuficiencia en la actualización del capital contable, el ajuste al pasivo adicional de obligaciones laborales al retiro, los efectos devengados no realizados de los instrumentos derivados, los efectos de conversión de entidades extranjeras y el resultado de la inversión de los accionistas minoritarios. Los otros conceptos del resultado integral acumulado se forman del saldo de la utilidad o pérdida integral de las partidas correspondientes al capital contable mayoritario.
- e. **Reclasificaciones** - Los estados financieros por el año que terminó el 31 de diciembre de 2004 han sido reclasificados en ciertos rubros para conformar su presentación con la utilizada en 2005.

3. Resumen de las principales políticas contables

Las políticas contables que sigue la Compañía están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados en México, los cuales requieren que la administración de la Compañía efectúe ciertas estimaciones y utilice determinados supuestos para valuar 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 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 en políticas contables

Con efecto al 1° de enero de 2005, la Compañía adoptó las disposiciones de los siguientes Boletines contables:

- i. Boletín B-7 “Adquisición de negocios”(“B-7”), el cual proporciona reglas para el tratamiento contable de adquisiciones de negocios e inversiones en entidades asociadas y establece, entre otros aspectos: a) la adopción del método de compra como única regla de valuación de estas operaciones; b) el crédito mercantil que surge de una entidad adquirida, no debe amortizarse, y debe sujetarse al menos anualmente, a pruebas de deterioro de acuerdo con Boletín C-15 “Deterioro en el valor de los activos de larga duración y su disposición” y c) se dan reglas para el tratamiento contable de transferencias de activos o intercambio de acciones entre entidades bajo control común, así como de adquisición de interés minoritario, cuyos efectos se registran en el capital contable. El principal efecto por la aplicación de este nuevo principio es la suspensión de la amortización del crédito mercantil y de las marcas, que muestran saldos de \$3,717 y \$3,000 al 31 de diciembre de 2005, dejando de afectar los resultados por su amortización a partir del ejercicio de 2005, cuyo importe hubiera ascendido aproximadamente a \$167 y \$137, respectivamente.
 - ii. Boletín D-3 “Obligaciones laborales” (“D-3”), relativa al reconocimiento del pasivo por indemnizaciones por terminación de la relación laboral por causas distintas de reestructuración, las cuales se registran conforme al método de crédito unitario proyectado, con base en cálculos efectuados por actuarios independientes. El D-3 permite la opción de reconocer en forma inmediata en los resultados del ejercicio el activo o pasivo de transición que resulte, o su amortización de acuerdo a la vida laboral remanente promedio de los trabajadores. Hasta 2004, las indemnizaciones por este concepto se cargaban a los resultados cuando se tomaba la decisión de pagarlas. El pasivo acumulado al 1° de enero de 2005, determinado por actuarios independientes, asciende a \$388, el cual la Compañía optó por registrarlo como un pasivo de transición y amortizarlo de acuerdo a la vida laboral remanente promedio de los trabajadores. El pasivo neto proyectado por este concepto al 31 de diciembre de 2005 asciende a \$10.
 - iii. Boletín C-10 “Instrumentos financieros derivados y operaciones de cobertura” (“C-10”). El C-10 requiere el reconocimiento de todos los derivados a valor razonable, establece reglas para el reconocimiento de operaciones de cobertura, así como para identificar y separar, en su caso, a los derivados implícitos. El C-10 establece para las coberturas de flujo de efectivo, que la porción efectiva se reconoce en forma transitoria en la utilidad integral dentro del capital contable, y posteriormente se reclasifica a resultados al momento en que la partida cubierta los afecta; la porción inefectiva se reconoce de inmediato en los resultados del período. Bajo la normatividad contable anterior (Boletín C-2, Instrumentos financieros), hasta el 2004 la Compañía reconocía el efecto de los derivados de cobertura hasta que se efectuaban los intercambios de flujos estipulados del swap, dentro del gasto financiero de los pasivos asociados. El efecto al inicio de 2005 fue reconocer un pasivo de instrumentos financieros derivados de \$125, con cargo al pasivo por impuesto sobre la renta diferido por \$35, un cargo a la utilidad integral dentro del capital contable por derivados de cobertura por \$89 y un cargo por efecto acumulado por cambio en principios de contabilidad por derivados de negociación de \$67.
- b. Reconocimiento de los efectos de la inflación** - La Compañía actualiza los estados financieros de las entidades nacionales y extranjeras en términos de pesos de poder adquisitivo de la fecha del último balance general que se presenta, reconociendo así los efectos de la inflación en la información financiera. En consecuencia, los estados financieros del año anterior que se presentan para efectos comparativos, también han sido actualizados en términos del mismo poder adquisitivo y sus cifras difieren de las originalmente presentadas que estaban en pesos de poder adquisitivo del cierre de ese año. Consecuentemente, las cifras de los estados financieros adjuntos son comparables, al estar todas expresadas en pesos

constantes.

El reconocimiento de los efectos de la inflación resulta principalmente en el registro de los efectos inflacionarios en las partidas no monetarias y sobre las partidas monetarias y de sus consecuentes ganancias o pérdidas por inflación en los dos rubros siguientes, respectivamente:

- a. **Insuficiencia en la actualización del capital contable** - Se integra del resultado por posición monetaria acumulado hasta la primera actualización y la ganancia (o pérdida) por tenencia de activos no monetarios, que representa el cambio en el nivel específico de precios por encima o por debajo de la inflación.
- b. **Resultado por posición monetaria** - El resultado por posición monetaria, que 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** - Se valúan al costo de adquisición más rendimientos devengados, el que se aproxima a su valor razonable. Se integra de depósitos bancarios y de inversiones de inmediata realización.
- d. **Inventarios y costo de ventas** - Los inventarios se valúan a costos promedio que son similares a su valor de reposición al cierre del ejercicio, sin exceder su valor de realización. El costo de ventas se presenta al último costo de producción real, que es similar al costo de reposición al momento de su venta.
- e. **Inmuebles, maquinaria y equipo** - Se registran al costo de adquisición o construcción y se actualizan mediante factores derivados del INPC. La depreciación se calcula con base en los siguientes porcentajes:

	Años promedio
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, sin importar la intención de su tenencia; hasta 2004 se valuaban con el mismo criterio de la partida cubierta. La determinación de valor razonable se basa en cotizaciones de mercado, cuando el derivado cotiza en algún mercado reconocido y, en caso contrario, con determinaciones técnicas basadas en modelos reconocidos de valuación.

Los derivados designados de cobertura reconocen los cambios en valor razonable como sigue: (1) si son de valor razonable, las fluctuaciones tanto del derivado como de la partida cubierta se valúan contra resultados, o (2) si son de flujo de efectivo se reconocen temporalmente en la utilidad integral y se reclasifican a resultados cuando la partida cubierta los afecta. La porción inefectiva del cambio en el valor razonable se reconoce de inmediato en resultados, en el costo integral de financiamiento (CIF), independientemente de si el derivado está designado como cobertura de valor razonable o de flujo de efectivo.

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 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. La política de la Compañía es no realizar operaciones especulativas con instrumentos financieros derivados.

Ciertos instrumentos financieros derivados, aunque son contratados con fines de cobertura desde una perspectiva económica, no se han designado como cobertura para efectos contables. La fluctuación en el valor razonable de esos derivados se reconoce en el estado de resultados como parte del CIF.

A partir del 1° de enero de 2005, los instrumentos derivados de cobertura se registran como un activo o pasivo sin compensarlos con la partida cubierta; la norma aplicable hasta 2004 establecía su compensación.

- g. Crédito mercantil** - El exceso del costo sobre el valor razonable de las acciones de subsidiarias en la fecha de adquisición, se actualiza aplicando el INPC y se sujeta cuando menos anualmente, a pruebas de deterioro. Hasta el 31 de diciembre de 2004, el saldo se amortizaba en línea recta en 20 años. La amortización en 2004 ascendió a \$418, que incluye \$187 de amortización anticipada que se explica en el siguiente párrafo.

En 2004, la Compañía amortizó anticipadamente los créditos mercantiles de adquisiciones de empresas que al 31 de diciembre de 2004 estaban completamente integradas al resto de la operación. El efecto de esta amortización anticipada ascendió a un monto neto de \$187 que incluye principalmente los créditos mercantiles originados por el exceso del costo de las acciones adquiridas sobre el valor en libros de las subsidiarias Productos de Leche Coronado, S. A. de C. V. y Bimbo do Brasil, Ltda., así como el exceso del valor en libros sobre el costo de las acciones adquiridas de Joyco.

Al 31 de diciembre de 2004, el crédito mercantil está formado básicamente por el efecto de la adquisición de su subsidiaria en EUA, Mrs. Baird's Bakeries, Inc., así como los activos adquiridos en 2002, en el oeste de EUA, a George Weston, Ltd. Al 31 de diciembre de 2005, se integra también por el crédito mercantil generado por las adquisiciones de El Globo y de los activos de La Corona efectuadas en 2005 como se menciona en la Nota 2.b.

- h. Marcas y derechos de uso** - Derivado de la adquisición del negocio de George Weston, Ltd., 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. Estos derechos y otros que ha adquirido no se amortizan, pero su valor se sujeta 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 de los mismos 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 considerando el importe del valor en libros que excede el valor 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. Durante 2005 y 2004, la Compañía registró deterioro por marcas por \$124 y \$10, respectivamente, principalmente por cambio en estrategias de mercado, por lo que decidió no utilizar ciertas marcas en el futuro.

- j. Obligaciones laborales al retiro y previsión social** - El pasivo por primas de antigüedad,

pensiones e indemnizaciones por terminación de la relación laboral a partir de 2005, se registra conforme se devenga, el cual es calculado por actuarios independientes con base en el método de crédito unitario proyectado, utilizando tasas de interés reales. Por lo tanto, se está reconociendo el pasivo, que a valor presente, se estima cubrirá la obligación por estos beneficios a la fecha estimada de retiro del conjunto de empleados que labora en la Compañía. Hasta el 31 de diciembre de 2004 las indemnizaciones se cargaban a los resultados cuando se tomaba la decisión de pagarlas.

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. Impuesto sobre la renta, impuesto al activo y participación de los trabajadores en las utilidades - El impuesto sobre la renta (ISR) y la participación de los trabajadores en las utilidades (PTU), se registran en los resultados del año en que se causan, y se reconoce el ISR diferido proveniente de las diferencias temporales que resultan de la comparación de los valores contables y fiscales de los activos y pasivos, incluyendo, en su caso, el beneficio de las pérdidas fiscales por amortizar. El ISR diferido activo, se registra sólo cuando existe alta probabilidad de que pueda recuperarse. Se reconoce la PTU diferida proveniente de las diferencias temporales entre el resultado contable y la renta gravable, sólo cuando se pueda presumir razonablemente que va a generar un pasivo o beneficio, y no exista algún indicio de que dicha situación vaya a cambiar, de tal manera que los pasivos o beneficios no se materialicen.

El impuesto al activo pagado que se espera recuperar, se registra como un anticipo de ISR y se presenta en el balance general disminuyendo el pasivo por ISR diferido.

i. Operaciones en moneda extranjera - Las operaciones 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 del periodo correspondiente.

m. 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.

n. 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

	2005	2004
Clientes y agencias	\$ 2,890	\$ 2,471
Reserva para cuentas de cobro dudoso	(102)	(103)
	<u>2,788</u>	<u>2,368</u>
Documentos por cobrar	90	116
Impuesto sobre la renta por recuperar por pérdida en venta de acciones	-	318
Impuesto al valor agregado y otros impuestos por recuperar	277	225
Deudores diversos	273	659
Funcionarios y empleados	39	49
	<u>\$ 3,467</u>	<u>\$ 3,735</u>

5. Inventarios

	2005	2004
Productos terminados	\$ 459	\$ 347
Ordenes en proceso	34	18
Materias primas, envases y envolturas	722	735
Otros almacenes	56	46
Reserva de inventarios	(4)	(5)
	<u>1,267</u>	<u>1,141</u>
Anticipos a proveedores	74	73
Materias primas en tránsito	<u>60</u>	<u>35</u>
	<u>\$ 1,401</u>	<u>\$ 1,249</u>

6. Inmuebles, maquinaria y equipo

	2005	2004
Edificios	\$ 6,842	\$ 6,233
Equipo de fabricación	16,330	15,030
Vehículos	6,569	6,260
Equipo de oficina	336	151
Equipo de cómputo	<u>1,007</u>	<u>966</u>
	31,084	28,640
Menos- Depreciación acumulada	<u>(15,295)</u>	<u>(13,722)</u>
	15,789	14,918
Terrenos	1,992	1,886
Construcciones en proceso y maquinaria en tránsito	<u>688</u>	<u>433</u>
	<u>\$ 18,469</u>	<u>\$ 17,237</u>

7. Inversión en acciones de asociadas

Al 31 de diciembre de 2005 y 2004, la inversión en acciones de asociadas se integra como sigue:

Asociadas	%	2005	2004
Artes Gráficas Unidas, S. A. de C. V.	15	\$ 73	\$ 78
Beta San Miguel, S. A. de C. V.	8	227	237
Bismark Acquisition, L.L.C.	30	34	45
Congelación y Almacenaje del Centro, S. A. de C. V.	10	39	43
Grupo Altex, S. A. de C. V.	11	62	65
Grupo La Moderna, S. A. de C. V.	3	120	85
Ovoplus, S. A. de C. V.	25	29	30
Pierre, L.L.C.	30	16	20
Productos Rich, S. A. de C. V.	18	44	47
Otras	Varios	<u>41</u>	<u>41</u>
		<u>\$ 685</u>	<u>\$ 691</u>

8. Deuda a largo plazo

	2005	2004
<p>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 con cuatro instituciones financieras. 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. Por las eventuales disposiciones en moneda nacional al amparo de esta línea, la Compañía debe pagar la tasa TIIE más 0.35 puntos porcentuales por los tres primeros años y TIIE más 0.40 puntos porcentuales a partir del cuarto año y hasta su vencimiento, mientras que por las disposiciones en dólares americanos la tasa LIBOR más 0.40 puntos porcentuales por los tres primeros años y LIBOR más 0.45 puntos porcentuales a partir del cuarto año y hasta su vencimiento. Las tasas TIIE y LIBOR al 31 de diciembre de 2005 fueron de 8.5650% y de 4.5362%, respectivamente. Durante 2004, Grupo Bimbo realizó la primera disposición en dólares americanos por 125 millones, los cuales sumados a recursos propios de la Compañía, fueron utilizados para liquidar de manera anticipada 137 millones de dólares americanos restantes del crédito sindicado contratado en octubre de 2001. Esta disposición de dólares se mantuvo durante 2005.</p>	\$ 1,339	\$ 1,455
<p>Certificados bursátiles - La Compañía llevó a cabo cuatro 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:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bimbo 02- Emitidos el 17 de mayo de 2002 por \$2,750, con vencimiento en mayo de 2007, con una tasa de interés variable de Cetes de 182 días, más 0.92 puntos porcentuales, que al 31 de diciembre de 2005 equivalía al 9.68% anual; - Bimbo 02-2- Emitidos el 17 de mayo de 2002 por \$750, con vencimiento en mayo de 2012, con una tasa de interés fija de 10.15%; - Bimbo 02-3- Emitidos el 2 de agosto de 2002 por \$1,150, con vencimiento en agosto de 2009, con una tasa de interés fija de 11%; - Bimbo 02-4- Emitidos el 2 de agosto de 2002 por \$1,850, con vencimiento en agosto de 2008, con una tasa de interés de Cetes de 182 días, más 0.97 puntos porcentuales, que al 31 de diciembre de 2005 equivalía al 10.68% anual. 	6,500	6,711

	2005	2004
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, integrado por 3 pagarés. Los pagarés "A" y "B" devengan intereses a una tasa fija anual del 8.74% y el pagaré "C" una tasa variable de LIBOR a 6 meses, pagaderos semestralmente. El plazo de financiamiento es de 12 años mediante 11 amortizaciones anuales de capital a partir de febrero de 1998 para los pagarés "A" y "B" y 10 años para el pagaré "C". Este último pagaré fue liquidado anticipadamente el pasado 12 abril de 2002. Durante el mes de febrero de 2005, la Compañía amortizó 11.8 millones de dólares, por lo que el saldo de este préstamo al 31 de diciembre de 2005 es de 35.4 millones de dólares americanos.	379	549
Otros - Algunas subsidiarias tienen contratados otros préstamos directos, con vencimientos que fluctúan entre el 2007 y el 2009 y generan intereses a diversas tasas.	<u>121</u>	<u>64</u>
	8,339	8,779
Menos – Porción circulante de la deuda a largo plazo	<u>(247)</u>	<u>(199)</u>
Deuda a largo plazo	<u>\$ 8,092</u>	<u>\$ 8,580</u>

Los vencimientos de la deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2005, son como sigue:

2007	\$ 2,877
2008	1,976
2009	1,150
2010	1,339
2012	<u>750</u>
	<u>\$ 8,092</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 2005 y 2004, la Compañía ha cumplido con todas las obligaciones establecidas en los contratos de crédito.

9. Instrumentos financieros derivados

a. México -

Coberturas de tasas de interés - La Compañía emitió Certificados Bursátiles por \$6,500 en 2002 (descritos en la Nota 8) y en forma simultánea contrató swaps que cambian el perfil de la deuda de tasa variable a tasa fija; su monto notional asciende a \$3,750 y representa un 58% de los Certificados Bursátiles en circulación. Estos derivados fueron designados como cobertura de flujo de efectivo y desde su designación formal se asumió que no arrojarían inefectividades.

Al 31 de diciembre y 1° de enero de 2005, las características de operación de los instrumentos de cobertura son:

Swaps que fijan tasas de certificados bursátiles					
Fecha de		Monto Nocional	Tasa de interés		Valor razonable
Inicio	Vencimiento		Flotante (cobrada)	Fija (pagada)	
Cifras al 31 de diciembre de 2005					
17 de mayo 2002	10 de mayo 2007	\$2,750	9.68%	10.38%	\$ (56)
17 de mayo 2002	10 de mayo 2007	\$1,000	10.68%	10.94%	(51)
					\$ (107)
Efectos al 1° de enero de 2005					
17 de mayo 2002	10 de mayo 2007	\$2,750	9.73%	10.38%	\$ (49)
17 de mayo 2002	10 de mayo 2007	\$1,000	9.13%	10.94%	(42)
					\$ (91)

El valor razonable de los swaps al 31 de diciembre de 2005 se reconoció como un pasivo por \$107 con cargo al impuesto sobre la renta diferido pasivo por \$30 y un cargo de \$77 a la utilidad integral. Se estima que en 2006 serán reclasificados \$32 (neto de impuesto sobre la renta) de la utilidad integral a resultados, los que serán reconocidos en el mismo rubro que la partida cubierta, como parte del CIF.

Cobertura de tasas y divisas - En el ejercicio 2005 llegaron a término y fueron vendidos antes de su vencimiento, instrumentos derivados con subyacentes en tasas y divisas por un monto nocional de USD \$270 millones, de los cuales, USD \$170 millones se clasificaron como de negociación por no reunir los requisitos para su reconocimiento contable de cobertura. El efecto acumulado al 1° de enero de 2005 de la pérdida en la venta de instrumentos con fines de negociación ascendió a \$67, neto de impuesto sobre la renta, el cual se reconoció en los resultados de 2005 en el rubro de Efecto inicial acumulado por cambio en principio de contabilidad.

Coberturas de Divisas "Forwards"- En enero de 2005 llegaron a su fecha de vencimiento 6 contratos forward con un monto nocional de USD \$96 millones que fijaban el tipo de cambio para la adquisición de divisas en un promedio ponderado de \$11.28 pesos por dólar. La pérdida cambiaria en la liquidación de estos instrumentos por \$5, se registró en el CIF. Al cierre de 2005 no existían derivados contratados con este subyacente.

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 transacciones pronosticadas (la compra del trigo).

Al 31 de diciembre y 1° de enero de 2005, las características de estos instrumentos de cobertura son:

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 2005				
Agosto a noviembre 2005	Larga	628	Marzo 2006	\$ 7
Noviembre 2005	Larga	111	Mayo 2006	2
				\$ 9
Cifras al 1° de enero de 2005				
Noviembre y diciembre 2004	Larga	403	Mayo 2005	\$ 2
Diciembre 2004	Larga	735	Julio 2005	-
				\$ 2

La posición larga al cierre de 2005 de 739 contratos (5,000 bushels cada contrato) arrojó un valor razonable de \$9, reconocido como un activo con crédito a un pasivo de impuestos diferidos por \$2 y un crédito a la utilidad integral de \$7. El saldo en la utilidad integral al 31 de diciembre, por contratos de futuros, asciende a \$9, ya que incluye \$2 de contratos cerrados que aún no se reclasifican al costo de ventas debido a que no han sido consumidos.

Se estima que el monto total de utilidad integral por contratos de futuros, al cierre de 2005, se reclasificará a los resultados en el transcurso de 2006.

Instrumentos derivados implícitos - La Compañía cuenta con contratos que cumplen con características de derivados implícitos, sin embargo, debido a que éstos no cumplen con las condiciones establecidas de acuerdo a los lineamientos del Boletín C-10, para su separación, no se valuaron ni registraron.

b. EUA -

Cobertura de precio de trigo - Para protegerse de los riesgos derivados de las fluctuaciones en los precios de commodities de trigo, la Compañía utiliza contrato 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 el ejercicio 2005 y 2004, BBU llevó a cabo operaciones financieras derivadas, tendientes a cubrir las alzas en el precio del trigo panificable, las cuales generaron ganancias (pérdidas) de aproximadamente \$1 y \$(3), respectivamente, que se reconocieron en los resultados de cada ejercicio, dentro del costo de ventas.

Al 31 de diciembre de 2005 y 2004, los contratos de futuros fueron de aproximadamente 625,000 y 3,595,000 bushels a precios que fluctúan de 3.79 a 3.89, y de 3.25 a 3.85 dólares por bushel, respectivamente.

10. Obligaciones laborales al retiro y previsión social

- a. **México** - La Compañía tiene planes de beneficios definidos para pagos por jubilación y por muerte o invalidez total para su personal no sindicalizado y para pagos por prima de antigüedad que 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 estas obligaciones y las tasas utilizadas para su cálculo son:

	2005	2004
Obligación por beneficios actuales	\$ <u>(3,183)</u>	\$ <u>(2,644)</u>
Obligación por beneficios proyectados	\$ (3,862)	\$ (3,271)
Activos del plan (fondo en fideicomiso)	<u>3,595</u>	<u>3,405</u>
Situación del fondo	(267)	134
Partidas pendientes de amortizar:		
Servicios anteriores y modificaciones al plan	(10)	(21)
Variaciones en supuestos y ajustes por experiencia	319	594
Activo de transición	<u>(47)</u>	<u>(511)</u>
(Pasivo) activo neto proyectado (incluido en otros activos)	(5)	196
(Pasivo adicional) / activo intangible	<u>(407)</u>	<u>-</u>
	<u>\$ (412)</u>	<u>\$ 196</u>

El costo neto del período se integra por:

	2005	2004
Costo de servicios del año	\$ 207	\$ 193
Amortización del activo de transición	(26)	(28)
Amortización de servicios anteriores y modificaciones al plan, y variaciones en supuestos y ajustes por experiencia	11	14
Costo financiero del año	150	136
Menos- Rendimiento de los activos del fondo	<u>(170)</u>	<u>(164)</u>
Costo neto del período	<u>\$ 172</u>	<u>\$ 152</u>

Las tasas reales utilizadas en los cálculos actuariales son:

	2005	2004
Descuento de las obligaciones por beneficios proyectados a su valor presente	4.50%	4.50%
Incremento de sueldos	1.50%	1.50%
Rendimiento de los activos del plan	5.00%	5.00%

Las partidas pendientes de amortizar se aplican a resultados con base en la vida laboral promedio remanente de los trabajadores que es de 30 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 discrecionales. Durante 2005 y 2004, la Compañía efectuó contribuciones al Plan de Pensiones por \$89 y \$180, respectivamente. A partir del 1° de enero de 2005, ciertos planes de beneficios se congelaron para ciertos empleados no sindicalizados. La fecha de inicio para dicho cálculo es el 31 de diciembre de 2005.

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 2005 y 2004:

	2005	2004
Obligación por beneficios actuales	\$ <u>(1,409)</u>	\$ <u>(1,286)</u>
Obligación por beneficios proyectados	\$ (1,589)	\$ (1,405)
Activos del plan	<u>892</u>	<u>910</u>
Situación del fondo	(697)	(495)

Pérdida actuarial y costo de servicios pasados netos por amortizar	<u>583</u>	<u>365</u>
Pasivo neto proyectado	(114)	(130)
Pasivo adicional	<u>(403)</u>	<u>(246)</u>
Previsión social	<u>(517)</u>	<u>(376)</u>
Obligaciones laborales y previsión social	<u>(290)</u>	<u>(371)</u>
	<u>\$ (807)</u>	<u>\$ (747)</u>

El costo neto del período se integra por:

	2005	2004
Costo de servicios del año	\$ 51	\$ 80
Costo financiero del año	79	83
Rendimiento de los activos del plan	(79)	(78)
Pérdida neta reconocida en el período	<u>18</u>	<u>12</u>
Costo neto del período	<u>\$ 69</u>	<u>\$ 97</u>

A continuación se muestra un resumen de los supuestos utilizados:

	2005	2004
Promedio ponderado de las tasas de descuento	5.75%	6.25%
Tasa de incremento de sueldos	3.75%	3.75%
Rendimiento de los activos del plan	8.25%	8.25%

- c. **Otros países** - Al 31 de diciembre de 2005, el pasivo neto por obligaciones laborales en otros países no es importante.

11. Capital contable

- a. El capital contable al 31 de diciembre de 2005 se integra como sigue:

	Número de acciones	Valor nominal	Efecto de actualización / conversión	Total
Capital fijo				
Serie A	1,175,800,000	\$ 1,902	\$ 5,513	\$ 7,415
Serie B	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Total de acciones	<u>1,175,800,000</u>	<u>\$ 1,902</u>	<u>\$ 5,513</u>	<u>\$ 7,415</u>
Reserva para recompra de acciones		600	103	703
Utilidades retenidas		7,838	11,370	19,208
Otros conceptos del resultado integral acumulado		(276)	(5,389)	(5,665)
Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido		(1,747)	(456)	(2,203)
Instrumentos financieros		(66)	(2)	(68)
Interés minoritario		<u>481</u>	<u>(17)</u>	<u>464</u>
Total		<u>\$ 8,732</u>	<u>\$ 11,122</u>	<u>\$ 19,854</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 2005 y 2004 ascendieron a:

Aprobados en Asambleas del:	Pesos por Acción	Valor nominal total	Valor al 31 de diciembre de 2005
8 de abril de 2005	\$ <u>0.28</u>	\$ <u>329</u>	\$ <u>336</u>
8 de noviembre de 2004	\$ <u>0.60</u>	\$ <u>705</u>	\$ <u>730</u>
29 de abril de 2004	\$ <u>0.24</u>	\$ <u>282</u>	\$ <u>302</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 2005 y 2004, 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. En el año de 2004 la tasa fue el 33%, la cual se reduce al 30% para el año del 2005 y se reducirá en un punto porcentual en cada año, hasta llegar al 28% a partir del 2007. 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:

	2005	2004
Cuenta de capital de aportación	\$ 6,600	\$ 6,600
Cuenta de utilidad fiscal neta	<u>15,051</u>	<u>12,525</u>
Total	<u>\$ 21,651</u>	<u>\$ 19,125</u>

12. Saldos y operaciones en moneda extranjera

- a. La posición monetaria en millones de dólares americanos, sólo de las empresas mexicanas, al 31 de diciembre de 2005 y 2004 es:

	2005	2004
Activo circulante	164	30
Pasivos-		
Corto plazo	17	19
Largo plazo	<u>149</u>	<u>160</u>
Total pasivos	<u>166</u>	<u>179</u>
Posición pasiva en moneda extranjera	<u>2</u>	<u>149</u>
Equivalente en millones de pesos	<u>\$ 21</u>	<u>\$ 1,734</u>

- b. Como se indica en la Nota 18, la Compañía tiene operaciones importantes en EUA y OLA.

- c. Las operaciones en millones de dólares americanos, sólo de las empresas mexicanas, fueron como sigue:

	2005	2004
Ventas de exportación	<u>12</u>	<u>9</u>
Compras de importación	<u>77</u>	<u>98</u>

- d. Los tipos de cambio vigentes a la fecha de los estados financieros y a la fecha de su emisión fueron como sigue:

	31 de diciembre de		7 de marzo de
	2005	2004	2006
Dólar bancario	\$ 10.7109	\$ 11.2648	\$ 10.6118

13. Transacciones y saldos con partes relacionadas

- a. Las transacciones con partes relacionadas efectuadas en el curso normal de sus operaciones, fueron como sigue:

	2005	2004
Egresos por-		
Compra de materias primas y productos terminados	\$ <u>3,815</u>	\$ <u>3,749</u>

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

	2005	2004
Artes Gráficas Unidas, S. A. de C. V.	\$ 36	\$ 35
Beta San Miguel, S. A. de C. V.	87	89
Efform, S. A. de C. V.	9	8
Frexport, S. A. de C. V.	26	30
Grupo Altex, S. A. de C. V.	107	115
Industrial Molinera Montserrat, S. A. de C. V.	14	16
Industrial Molinera San Vicente de Paul, S. A. de C. V.	11	11
Makymat, S. A. de C. V.	6	8
Ovoplus del Centro, S. A. de C. V.	22	24
Pan-Glo de México, S. de R. L. de C. V.	8	2
Paniplus, S. A. de C. V.	14	18
Proarce, S. A. de C. V.	15	20
Grupo La Moderna, S. A. de C. V.	3	1
Uniformes y Equipo Industrial, S. A. de C. V.	<u>9</u>	<u>9</u>
	<u>\$ 367</u>	<u>\$ 386</u>

14. Otros gastos, neto

	2005	2004
Actualización de impuestos	\$ (20)	\$ (55)
Pérdida en venta de maquinaria y equipo	85	60
Amortización del crédito mercantil	-	418
Pérdida (utilidad) en venta de acciones	25	(5)
Gastos diversos	<u>48</u>	<u>28</u>
	<u>\$ 138</u>	<u>\$ 446</u>

15. Entorno fiscal

Impuesto sobre la renta, impuesto al activo y participación de los trabajadores en las utilidades en México

La Compañía está sujeta al impuesto sobre la renta (ISR) y 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, y a partir de 2005, conforme a las modificaciones a las leyes del ISR e IMPAC publicadas el 1° de diciembre de 2004 aplicables a partir de 2005, a) Se reduce la tasa del ISR a 30% para el año 2005, a 29% en 2006 y a 28% de 2007 en adelante. La tasa en 2004 fue del 33%; b) Para efectos de ISR se deduce el costo de ventas en lugar de las adquisiciones de los inventarios; c) En 2005 se puede optar por acumular en un período de 4 a 12 años los inventarios al 31 de diciembre de 2004, determinados con base en las reglas fiscales; al optar por acumular los inventarios el saldo de éstos se deberá disminuir con el saldo no deducido de los inventarios de la Regla 106 y las pérdidas fiscales por amortizar, y se deduce el costo de ventas de los inventarios conforme se enajenen; d) A partir de 2006 será disminuíble en su totalidad la participación a los trabajadores en las utilidades que se pague y e) Se incluyen los pasivos bancarios y con extranjeros para determinar la base gravable del IMPAC.

Por otra parte, el IMPAC se causa a razón del 1.8% del promedio neto de la mayoría de los activos (a valores actualizados) y de ciertos pasivos, y se paga únicamente por el monto en que exceda al ISR del año; cualquier pago que se efectúe es recuperable contra el monto en que el ISR exceda al IMPAC en los diez ejercicios subsecuentes.

Grupo Bimbo, S. A. de C. V. causa el impuesto sobre la renta e impuesto al activo 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.

Impuesto sobre la renta, impuesto al activo y participación de los trabajadores en las utilidades 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
	2005	2004	
Austria	25.0	34.0	(a)
Argentina	35.0	35.0	5
Brasil	(b) 34.0	(b) 34.0	(c)
Colombia	(d) 35.0	(d) 35.0	(e)
Costa Rica	30.0	30.0	3
Chile	17.0	17.0	(f)
El Salvador	25.0	25.0	(g)
España	35.0	35.0	15
EUA	(h) 35.0	(h) 35.0	20
Guatemala	31.0	31.0	(i)
Honduras	25.0 al 30.0	25.0 al 30.0	(g)
Hungría	16.0	18.0	(f)
Nicaragua	30.0	30.0	3 a 4
Perú	30.0	30.0	(j)
República Checa	26.0	28.0	5 a 7
Uruguay	30.0	30.0	3
Venezuela	34.0	34.0	3

- 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. La tasa de ISR en Brasil es del 15% y excediendo ciertos montos debe agregársele el 10% adicional más cargas sociales por el 9% cuya base de cálculo es similar a la tasa estatutaria de ISR.
- c. Las pérdidas fiscales pueden amortizarse indefinidamente pero sólo puede ser compensado en cada año hasta por el 30% de la utilidad fiscal neta del año.
- d. Incluye una sobretasa del 10% a la tasa estatutaria del 35%.
- e. En Colombia las pérdidas fiscales generadas antes del 31 de diciembre de 2002 pueden aplicarse en un período de cinco años y las pérdidas fiscales generadas después del 1° de enero de 2003 pueden aplicarse en un período de ocho años pero limitadas a un 25% de la utilidad gravable de cada año.
- f. Sin fecha de vencimiento.
- g. Sin posibilidad de amortizarse.
- 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 2005 y 2004 fue de 38.2% y 37.6%, respectivamente.
- i. En Guatemala las pérdidas fiscales sólo pueden aplicarse por compañías de reciente creación por lo cual no es aplicable para la operación de la Compañía.
- j. En Perú a partir del año en que se genere utilidad fiscal se tienen 4 años para poder amortizarlas al 100% o con plazo ilimitado al 50%.

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

Las operaciones en Brasil y Venezuela se encuentran sujetas al pago de PTU conforme a ciertos mecanismos aplicados a sus resultados. No ha habido pago por este concepto durante 2005 ni 2004.

Integración de provisión, tasa efectiva y efectos diferidos

- a. El ISR y PTU consolidados de la Compañía se integran como sigue:

	2005	2004
ISR:		
Causado	\$ 1,526	\$ 1,426
Diferido	<u>(58)</u>	<u>(526)</u>
	<u>\$ 1,468</u>	<u>\$ 900</u>
PTU:		
Causada	\$ 408	\$ 275
Diferida	<u>(17)</u>	<u>77</u>
	<u>\$ 391</u>	<u>\$ 352</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 ISR y PTU por el año terminado el 31 de diciembre de 2005 y 2004 es como sigue:

	2005	%	2004
Tasa legal de impuestos en México	30.0		33.0
Efectos inflacionarios	0.8		0.6
Gastos no deducibles y otros	0.5		2.7
Diferencia en tasas y moneda de subsidiarias en distintas jurisdicciones fiscales	0.3		(4.3)
Efecto en ISR diferido por reducción de tasas	-		(4.9)

Variación en la reserva de valuación de pérdidas fiscales por amortizar	<u>(0.3)</u>	<u>(0.4)</u>
Tasa efectiva	<u>31.3</u>	<u>26.7</u>

- c. Los principales conceptos que originan el activo de impuesto sobre la renta diferido al 31 de diciembre de 2005 y 2004 son los siguientes:

	2005	2004
Anticipo de clientes	\$ (115)	\$ (124)
Reserva para cuentas incobrables	(31)	(33)
Inventarios	195	269
Inmuebles, maquinaria y equipo e intangibles	1,850	1,381
Otras inversiones	(58)	(60)
Otras reservas	(648)	(470)
Pérdidas fiscales por amortizar	(1,688)	(1,506)
Reserva de valuación	572	612
Impuesto al activo por recuperar	<u>(196)</u>	<u>(191)</u>
Total activo, neto	<u>\$ (119)</u>	<u>\$ (122)</u>

Los activos y pasivos de impuesto sobre la renta derivados de diferentes entidades gravadas y autoridades tributarias que no se han compensado en el balance general son como sigue:

	2005	2004
ISR diferido activo	\$ 1,443	\$ 1,759
ISR diferido pasivo	<u>1,324</u>	<u>1,637</u>
Total activo, neto	<u>\$ 119</u>	<u>\$ 122</u>

- d. 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.
- e. Los beneficios de las pérdidas fiscales actualizadas pendientes de amortizar y el IMPAC por recuperar por los que ya se ha reconocido parcialmente el activo por ISR diferido y un pago anticipado por ISR, respectivamente, pueden recuperarse cumpliendo con ciertos requisitos. Las pérdidas fiscales generadas en países en donde existe una fecha de vencimiento, expiran a partir de 2006 hasta 2024, venciendo la mayor parte de ellas a partir de 2020.
- f. Con motivo de las reformas fiscales en México publicadas el 1º de diciembre de 2004 la Compañía registró un pasivo neto por PTU diferida de \$76 de inventarios al 31 de diciembre de 2004, debido al tratamiento fiscal de la deducción del costo de ventas en lugar de las adquisiciones de inventarios que se menciona anteriormente en esta misma nota.

16. Partida extraordinaria

Durante 2004 se obtuvo una sentencia favorable por un juicio promovido por la Compañía, en relación con el tratamiento de las pérdidas en enajenación de acciones señalado en el segundo párrafo de la fracción XVIII del artículo 25 de la Ley del ISR vigente hasta el 31 de diciembre de 2001 y obtuvo también la actualización de dicha sentencia favorable y otras de 2003. Dicho efecto ascendió a \$561, neto de \$84 de efecto de impuesto sobre la renta. Durante 2005, la partida

extraordinaria se forma de \$76 resultado de un juicio fiscal sobre la deducibilidad de la PTU correspondiente a 2003.

17. Compromisos

Garantías y/o avales

- a. Al 31 de diciembre de 2005, Grupo Bimbo, S. A. 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 \$95.7 millones de dólares americanos, de las cuales ya se tiene un pasivo registrado por previsión social en EUA que asciende a \$32 millones de dólares americanos.
- b. La Compañía ha garantizado algunas obligaciones contingentes de asociadas por un monto de \$29.3 millones de dólares al 31 de diciembre de 2005. 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.

Compromisos por arrendamiento

- c. 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 15 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
2006	\$ 425
2007	348
2008	274
2009	228
2010 y posteriores	<u>671</u>
Total	<u>\$ 1,946</u>

Gravámenes

- d. Al 31 de diciembre de 2005, la Compañía ha establecido una caución en efectivo por \$7.6 para garantizar ciertos pasivos de una de sus compañías asociadas.

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 2005 y 2004:

	2 0 0 5				
	México	EUA	OLA	Eliminaciones de consolidación	Total
Ventas netas	\$ <u>39,902</u>	\$ <u>13,546</u>	\$ <u>3,982</u>	\$ <u>(1,328)</u>	\$ <u>56,102</u>
Utilidad de operación	\$ <u>5,030</u>	\$ <u>75</u>	\$ <u>52</u>	\$ <u>45</u>	\$ <u>5,202</u>
Utilidad (pérdida) neta mayoritaria	\$ <u>2,618</u>	\$ <u>213</u>	\$ <u>(21)</u>	\$ <u>19</u>	\$ <u>2,829</u>
Depreciación y amortización (sin amortización de crédito mercantil)	\$ <u>1,390</u>	\$ <u>432</u>	\$ <u>167</u>	\$ <u>-</u>	\$ <u>1,989</u>
Utilidad de operación, más depreciación y amortización ("UAFIDA")	\$ <u>6,420</u>	\$ <u>507</u>	\$ <u>219</u>	\$ <u>45</u>	\$ <u>7,191</u>
Activos totales	\$ <u>26,962</u>	\$ <u>10,023</u>	\$ <u>3,125</u>	\$ <u>(3,080)</u>	\$ <u>37,030</u>
Pasivos totales	\$ <u>17,385</u>	\$ <u>2,273</u>	\$ <u>937</u>	\$ <u>(3,419)</u>	\$ <u>17,176</u>
	2 0 0 4				
	México	EUA	OLA	Eliminaciones de consolidación	Total
Ventas netas	\$ <u>36,800</u>	\$ <u>13,173</u>	\$ <u>3,741</u>	\$ <u>(1,141)</u>	\$ <u>52,573</u>
Utilidad (pérdida) de operación	\$ <u>4,632</u>	\$ <u>(288)</u>	\$ <u>(100)</u>	\$ <u>31</u>	\$ <u>4,275</u>
Utilidad (pérdida) neta mayoritaria	\$ <u>3,611</u>	\$ <u>(652)</u>	\$ <u>(501)</u>	\$ <u>205</u>	\$ <u>2,663</u>
Depreciación y amortización (sin amortización de crédito mercantil)	\$ <u>1,124</u>	\$ <u>345</u>	\$ <u>218</u>	\$ <u>-</u>	\$ <u>1,687</u>
Utilidad de operación, más depreciación y amortización ("UAFIDA")	\$ <u>5,756</u>	\$ <u>57</u>	\$ <u>118</u>	\$ <u>31</u>	\$ <u>5,962</u>
Activos totales	\$ <u>23,841</u>	\$ <u>9,680</u>	\$ <u>2,916</u>	\$ <u>(1,767)</u>	\$ <u>34,670</u>
Pasivos totales	\$ <u>15,289</u>	\$ <u>2,171</u>	\$ <u>907</u>	\$ <u>(1,368)</u>	\$ <u>16,999</u>

19. Nuevos pronunciamientos contables

El 31 de mayo de 2004, el Instituto Mexicano de Contadores Públicos de México, A. C. ("IMCP") efectuó la entrega formal de la función de la emisión de normas de información financiera al Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera, A. C. ("CINIF"), en congruencia con la tendencia mundial de que dicha función la desarrolla un organismo independiente. Asimismo, los boletines de principios de contabilidad generalmente aceptados ("PCGA") y circulares emitidos por el IMCP, fueron transferidos al CINIF. El CINIF decidió renombrar los PCGA como Normas de Información Financiera ("NIF"), y definió que las NIF se conforman de las propias NIF y las Interpretaciones a las NIF que emita, de los boletines de PCGA que no hayan sido modificados, sustituidos o derogados por las nuevas NIF, así como por las Normas Internacionales de Información Financiera aplicables de manera supletoria.

El CINIF estableció como uno de sus objetivos fundamentales, avanzar hacia una mayor convergencia con las normas de información financiera a nivel internacional, por lo que inició sus trabajos con la revisión de los conceptos teóricos contenidos en los PCGA, y estableció el Marco Conceptual ("MC") destinado a servir como sustento para el desarrollo de normas de información financiera y como referencia en la solución de aspectos que surgen en la práctica contable. El MC está constituido por ocho normas de información financiera que integran la serie NIF-A; dicha serie, junto con la NIF B-1, fueron promulgadas el 31 de octubre de 2005 y sus disposiciones entran en vigor para los ejercicios que inicien a partir del 1° de enero de 2006, y dejan sin efecto los boletines de la serie A de los PCGA. Las NIF que han sido promulgadas, son:

- NIF A-1 Estructura de las Normas de Información Financiera.
- NIF A-2 Postulados básicos.
- NIF A-3 Necesidades de los usuarios y objetivos de los estados financieros.
- NIF A-4 Características cualitativas de los estados financieros.
- NIF A-5 Elementos básicos de los estados financieros.
- NIF A-6 Reconocimiento y valuación.
- NIF A-7 Presentación y revelación.
- NIF A-8 Supletoriedad.
- NIF B-1 Cambios contables.

Algunos de los principales cambios que establecen estas normas, son:

La NIF A-3, incluye, en adición al estado de cambios en la situación financiera, el estado de flujo de efectivo el cual deberá emitirse cuando lo establezcan las normas particulares. La NIF A-5, incluye una nueva clasificación de ingresos y gastos, en ordinarios y no ordinarios. Los ordinarios se derivan de operaciones y eventos usuales, o sea, los que son propios del giro de la entidad, sean frecuentes o no; los no ordinarios corresponden a operaciones y eventos inusuales, sean frecuentes o no. La NIF B-1, establece que los cambios en normas particulares, reclasificaciones y correcciones de errores, deben reconocerse en forma retrospectiva, por lo que los estados financieros básicos que se presenten en forma comparativa con el período actual que sean afectados, deben ajustarse desde el inicio del período más antiguo que se presente.

La Compañía no espera un efecto importante en los estados financieros derivado de la adopción de estas nuevas normas en su información financiera.

* * * * *